

OTDK-DOLGOZAT

Bareith Tibor

BA

2013

**A VÁLLALATOK PIACORIENTÁCIÓJÁNAK, VALAMINT KÜLSŐ
ÉS BELSŐ KÖRNYEZETÉNEK HATÁSA A PÉNZÜGYI
EREDMÉNYESSÉGRE**

**THE INFLUENCE OF THE MARKET ORIENTATION AND THE
INTERNAL AND ENVIRONMENTAL FACTORS TO THE
FINANCIAL EFFICIENCY OF THE ENTERPRISES**

Bareith Tibor

Kézirat lezárva: 2012. április 9.

A VÁLLALATOK PIACORIENTÁCIÓJÁNAK, VALAMINT KÜLSŐ ÉS BELSŐ KÖRNYEZETÉNEK HATÁSA A PÉNZÜGYI EREDMÉNYESSÉGRE

The influence of the market orientation and the internal and environmental factors to the financial efficiency of the enterprises

Napjainkban Magyarországon a KKV szektor egy igen viharos átalakulási időszakot él meg, amelyben a tét a nyugati országokéhoz hasonló pozíciók elfoglalása, vagy a multinacionális cégek hatalmas erőfölényével szembeni teljes megadás. Számukra a piacorientált gondolkodás lehet képes eszközt szolgáltatni az egyre intenzívebbé váló piaci versenyben való túléléshez, amelyben kulcskérdéssé válik a fogyasztó véleményének megértése, és beépítése a vállalat folyamataiba.

A dolgozat célkitűzése, hogy a magyar mezőgazdasági és élelmiszeripari kis- és középvállalatokat a piacorientációjuk szerint klaszterekre bontsa és a klasztereket összehasonlítsa a vállalatra ható külső, belső tényezők és az eredményességük alapján. A megválaszolandó kérdés a következő:

A piacorientáció befolyásolja-e a vállalatok abban, ahogy megítélik külső-, belső környezetüket és vállalati eredményességüket?

A számítások elvégzéséhez az SPSS 19.0.0-ás verzióját használtam. Az SPSS képes elvégezni mindazokat a számításokat, melyekre szükségem volt. Így a normalitásvizsgálatot, a skálák megbízhatóságát, a klaszteranalízist és a varianciaanalízist is.

A klaszterelemzés során a mezőgazdasági és az élelmiszeripari vállalatokat 3-3 klaszterbe osztottam be a piacorientáció alapján, a 3 klaszter: alacsony, közepes, magas piacorientációval rendelkező vállalkozások.

A piacorientáció és a vállalkozásokra ható külső tényezők közötti kapcsolat keresése során, a mezőgazdasági és az élelmiszeripari vállalatok esetében teljesen eltérő külső tényezőkkel találtam kapcsolatot, ami abból adódik, hogy az egyik szektor a primer, míg a másik a szekunder területen tevékenykedik.

A belső tényezőknél mindkét szektor esetében hasonló területekkel találtam összefüggést.

A vállalati eredményesség vizsgálatánál a fogyasztói elégedettség és a piacorientáció közötti kapcsolatot mindkét szektor esetében igazoltam, a pénzügyi eredményesség kapcsolatát a piacorientációval csak az élelmiszeripari szektor esetében tudtam igazolni.

Az eredmények értékelése során megállapítottam, hogy a piacorientáció a vállalkozás valamennyi területével pozitív összefüggést mutatott.

TIBOR BAREITH

THE INFLUENCE OF THE MARKET ORIENTATION AND THE INTERNAL AND ENVIRONMENTAL FACTORS TO THE FINANCIAL EFFICIENCY OF THE ENTERPRISES

A vállalatok piacorientációjának, valamint külső és belső környezetének hatása a pénzügyi eredményességre

Nowadays the small and middle size companies have been struggling to survive a rather stormy transformation period. They have the chance to gain prestigious positions just like their western partners but there also is the option of the complete submission to their superiority.

Understanding the customers' mind and integrating it into the enterprise everyday activities is becoming the key issue of surviving the competition of the market.

The aim of this study is to create clusters of the agricultural and food industrial firms based on their market orientation. After the segmentation the significant effects of the market orientation to the internal, environmental and efficiency factors will be explored. The question to be answered is the following: Is there any influence of market orientation of the firm to the subjective evaluation of the internal and environmental factors and the efficiency of the firm?

The SPSS version 19.0 computer software was used in order to compute the results. The SPSS software is prepared to make all the computations I needed such as testing normality, scale reliability, cluster analysis, analysis of variance and non parametric tests.

Both the agricultural and the food industrial enterprises have been classified into three classes using cluster analysis based on the level of their market orientation. The clusters represent low, medium and high level MARKOR and MKTOR scale values.

Due to the different focus of activity – primary and secondary sectors – the analysis of the agricultural and food industrial enterprises market orientation resulted in different related environmental factors.

The same relationship characterizes both sectors at the analysis of the association of the internal factors and the market orientations.

Analysing firm efficiency, a close relationship between the and the customer satisfaction and the market orientation can be justified for both sectors. The association between the financial profitability and the market orientation was found to be significant in the case of the food industry.

The findings of this study suggests that market orientation is positively related to most areas of the activities of the enterprises.

TARTALOMJEGYZÉK

1.	BEVEZETÉS	1
2.	IRODALMI ÁTTEKINTÉS	2
2.1.	A PIACORIENTÁCIÓ HOZZÁJÁRULÁSA A VÁLLALATI TELJESÍTMÉNYHEZ	2
2.2.	A PIACORIENTÁCIÓ VIZSGÁLATA A KKV-K KÖRÉBEN	6
3.	CÉLKITŰZÉS	10
4.	ANYAG ÉS MÓDSZER	10
4.1.	ADATGYŰJTÉS MÓDSZERE	10
4.1.1.	<i>Az adatbázis</i>	<i>10</i>
4.1.2.	<i>A kérdőív</i>	<i>11</i>
4.2.	MÓDSZERTAN	13
4.2.1.	<i>Alkalmazott programok</i>	<i>13</i>
4.2.2.	<i>Split - az adatbázis kettébontása</i>	<i>13</i>
4.2.3.	<i>Missing Values - hiányzó értékek kezelése</i>	<i>13</i>
4.2.4.	<i>Cronbach-alfa - a megbízhatóság kiértékelése</i>	<i>14</i>
4.2.5.	<i>Szummáció</i>	<i>14</i>
4.2.6.	<i>Klaszterelemzés</i>	<i>15</i>
4.2.7.	<i>Normalitásvizsgálat</i>	<i>15</i>
4.2.8.	<i>Varianciaanalízis</i>	<i>16</i>
5.	EREDMÉNYEK	19
5.1.	NORMALITÁSVIZSGÁLAT EREDMÉNYEI	19
5.2.	CRONBACH-ALFA EREDMÉNYEI	19
5.3.	KLASZTERELEMZÉS EREDMÉNYEI	21
5.4.	MEZŐGAZDASÁGI SZEKTOR EREDMÉNYEI	22
5.4.1.	<i>Állam/Politika</i>	<i>22</i>
5.4.2.	<i>Ágazati gazdaság</i>	<i>23</i>
5.4.3.	<i>Állam/Politika vs. Ágazati gazdaság</i>	<i>25</i>
5.4.4.	<i>Piac-diverzifikációs stratégia</i>	<i>25</i>
5.4.5.	<i>Gazdasági hatékonyság kapacitás kihasználtság</i>	<i>27</i>
5.4.6.	<i>Innovativitás</i>	<i>28</i>
5.4.7.	<i>Humán erőforrás minősége</i>	<i>29</i>
5.4.8.	<i>Marketing eszközök</i>	<i>31</i>
5.4.9.	<i>Marketing képességek</i>	<i>32</i>
5.4.10.	<i>A vízió megosztása</i>	<i>33</i>
5.4.11.	<i>Fogyasztói elégedettség</i>	<i>34</i>
5.4.12.	<i>Pénzügyi eredményesség</i>	<i>36</i>
5.5.	ÉLELMISZERIPARI SZEKTOR EREDMÉNYEI	36
5.5.1.	<i>Szállítók</i>	<i>37</i>
5.5.2.	<i>Versenyársak</i>	<i>38</i>
5.5.3.	<i>Piac-diverzifikációs stratégia</i>	<i>40</i>
5.5.4.	<i>Gazdasági hatékonyság kapacitás kihasználtság</i>	<i>41</i>
5.5.5.	<i>Innovativitás</i>	<i>42</i>
5.5.6.	<i>Humán erőforrás minősége</i>	<i>43</i>
5.5.7.	<i>Marketing eszközök</i>	<i>44</i>
5.5.8.	<i>Marketing képességek</i>	<i>45</i>
5.5.9.	<i>Tanulás iránti elkötelezettség</i>	<i>46</i>
5.5.10.	<i>A vízió megosztása</i>	<i>47</i>
5.5.11.	<i>Fogyasztói elégedettség</i>	<i>49</i>
5.5.12.	<i>Pénzügyi eredményesség</i>	<i>50</i>
6.	KÖVETKEZTETÉSEK	51
6.1.	A PIACORIENTÁCIÓ ALAPJÁN KIALAKÍTHATÓ KLASZTEREK MEGHATÁROZÁSA ÉS ÖSSZEJETÉSE	51
6.2.	A VÁLLALATI PIACORIENTÁCIÓ MÉRTÉKE ÉS A KÜLSŐ TÉNYEZŐK KÖZÖTTI KAPCSOLAT VIZSGÁLATA	51
6.3.	A VÁLLALATI PIACORIENTÁCIÓ MÉRTÉKE ÉS A BELSŐ TÉNYEZŐK KÖZÖTTI KAPCSOLAT VIZSGÁLATA	52
6.3.1.	<i>Piac-diverzifikációs stratégia</i>	<i>52</i>
6.3.2.	<i>Innovativitás</i>	<i>52</i>
6.3.3.	<i>Marketing eszközök</i>	<i>52</i>

6.4.	A VÁLLALATI PIACORIENTÁCIÓ ÉS A VÁLLALATI EREDMÉNYESSÉG VIZSGÁLATA	53
7.	ÖSSZEFOGLALÁS	54
IRODALOMJEGYZÉK.....		55
MELLÉKLET		I

TÁBLAJEGYZÉK

1. táblázat: A piacorientációt értelmező modellek és területeik	3
2. táblázat: A kutatási minta előzetesen várható összetétele	11
3. táblázat: A Cronbach-alfa értékek értelmezése	14
4. táblázat: A normalitásvizsgálat eredményei	19
5. táblázat: A dolgozat során használt skálák megbízhatósága	19
6. táblázat: Az MKTOR skála alapján képzett klaszterek	21
7. táblázat: A MARKOR skála alapján képzett klaszterek	21
8. táblázat: Állam/Politika tényező alakulása a piacorientáció függvényében	22
9. táblázat: Ágazati gazdaság tényező alakulása a piacorientáció függvényében	24
10. táblázat: Piac-diverzifikációs stratégia a piacorientáció függvényében	26
11. táblázat: Gazdasági hatékonyság kapacitás kihasználtság alakulása a piacorientáció függvényében	27
12. táblázat: Innovativitás tényező alakulása a piacorientáció függvényében	28
13. táblázat: Humán erőforrás minősége a piacorientáció függvényében	30
14. táblázat: Marketing eszközök tényező a piacorientáció függvényében	31
15. táblázat: Marketing képességek tényező a piacorientáció függvényében	32
16. táblázat: A vízió megosztása tényező a piacorientáció függvényében	33
17. táblázat: Fogyasztói elégedettség tényező a piacorientáció függvényében	34
18. táblázat: A Szállítók és Versenytársak tényezők alakulása a piacorientáció függvényében	36
19. táblázat: A Piac-diverzifikációs stratégia és a Gazdasági hatékonyság kapacitás kihasználtság tényezők alakulása a piacorientáció függvényében	39
20. táblázat: Az Innovativitás és a Humán erőforrás minősége tényezők alakulása a piacorientáció függvényében	41
21. táblázat: A Marketing eszközök és Marketing képességek tényezők alakulása a piacorientáció függvényében	44
22. táblázat: A Tanulás iránti elkötelezettség és A vízió megosztása tényezők alakulása a piacorientáció függvényében	46
23. táblázat: A Fogyasztói elégedettség és a Pénzügyi eredményesség tényezők alakulása a piacorientáció függvényében	48
24. táblázat: A piacorientációt mérő skálák alapján képzett klaszterek és elemszámaik	51

ÁBRAJEGYZÉK

1. ábra: Narver és Slater piacorientációs modelljének összetevői	4
2. ábra: A mezőgazdasági és élelmiszeripar KKV-k körében végzett kutatás empirikus modellje.....	12
3. ábra: A statisztikai adatfeldolgozás folyamata	18
4. ábra: Állam/Politika tényező alakulása a piacorientáció függvényében	23
5. ábra: Ágazati gazdaság tényező alakulása a piacorientáció függvényében	24
6. ábra: Piac-diverzifikációs stratégia tényező alakulása a piacorientáció függvényében.....	26
7. ábra: Gazdasági hatékonyság kapacitás kihasználtság tényező alakulása a piacorientáció függvényében	27
8. ábra: Innovativitás tényező alakulása a piacorientáció függvényében	29
9. ábra: Humán erőforrás minősége tényező alakulása a piacorientáció függvényében.....	30
10. ábra: Marketing eszközök tényező alakulása a piacorientáció függvényében	31
11. ábra: Marketing képességek tényező alakulása a piacorientáció függvényében	32
12. ábra: A vízió megosztása tényező alakulása a piacorientáció függvényében.....	33
13. ábra: Fogyasztói elégedettség tényező alakulása a piacorientáció függvényében.....	35
14. ábra: Szállítók tényező alakulása a piacorientáció függvényében.....	37
15. ábra: Versenytársak tényező alakulása a piacorientáció függvényében	38
16. ábra: Piac-diverzifikációs stratégia tényező alakulása a piacorientáció függvényében.....	40
17. ábra: Gazdasági hatékonyság kapacitás kihasználtság tényező alakulása a piacorientáció függvényében	41
18. ábra: Innovativitás tényező alakulása a piacorientáció függvényében	42
19. ábra: Humán erőforrás minősége tényező alakulása a piacorientáció függvényében.....	43
20. ábra: Marketing eszközök tényező alakulása a piacorientáció függvényében	44
21. ábra: Marketing képességek tényező alakulása a piacorientáció függvényében	45
22. ábra: Tanulás iránti elkötelezettség tényező alakulása a piacorientáció függvényében	46
23. ábra: A vízió megosztása tényező alakulása a piacorientáció függvényében.....	47
24. ábra: Fogyasztói elégedettség tényező alakulása a piacorientáció függvényében.....	49
25. ábra: Pénzügyi eredményesség tényező alakulása a piacorientáció függvényében.....	50

1. BEVEZETÉS

Polereczki(2011) munkája alapján foglalom össze a kis- és középvállalkozások piacorientáció elkötelezettségét és a korábbi vizsgálatok eredményeit.

Napjainkban a kis- és közepes vállalkozások (KKV-k) létének, működésének kérdése a hazai gazdaságpolitika egyik központi tényezőjévé vált. A modern piacgazdasággal rendelkező országokban ez a szektor jelenti a gazdasági fejlődés motorját, az új, innovatív megoldások születésének helyét, illetve nem utolsósorban ezek foglalkoztatják a munkavállalók – országonként eltérő arányú – körülbelül kétharmadát. Magyarországon a KKV szektor egy igen viharos átalakulási időszakot él meg, amelyben a tét a nyugati országokéhoz hasonló pozíciók elfoglalása, vagy a multinacionális cégek hatalmas erőfölényével szembeni teljes megadás.

Ezen küzdelemben hatékony eszköz lehet a KKV-k kezében a piacorientált megközelítés alkalmazása, a hatékony marketing tevékenység. A piacorientáció vizsgálatának alapgondolata közel 50 évre tekint vissza, ugyanakkor az elmúlt két évtizedben kezdtek intenzíven foglalkozni a területtel, jelentőségét Desphande és Webster (pl.: Webster, (1981, 1992, 1994), Desphande, Farley,(1998), Desphande, Farley, Webster, (1993)) ismerték fel.

A piacorientált gondolkodás lehet képes eszközt szolgáltatni az egyre intenzívebbé váló piaci versenyben való túléléshez, amelyben kulcskérdéssé válik a fogyasztó véleményének megértése, és beépítése a vállalat folyamataiba. Napjainkban már nem egyszerűen az a kérdés, hogy végez-e marketing tevékenységet egy vállalkozás, hanem az, hogy képes-e olyan módon szervezni a tevékenységét és a vállalkozás szervezeti struktúráját, hogy az a legjobban szolgálja a fogyasztói igényekre való gyors reagálás lehetőségét. Ennek vizsgálatát teszi lehetővé a MARKOR és MKTOR skálák alkalmazása, amelyek a vállalat piacorientációjának vizsgálatát teszik lehetővé eltérő megközelítésből.

Hazai és nemzetközi vizsgálatok igazolják, hogy a fogyasztói véleményekre jobban reagáló vállalatok hatékonyabb innovációs tevékenységet, a befektetések gyorsabb megtérülését, kedvezőbb profitot és a nemzetközi kereskedelemben való aktívabb részvételt tudtak felmutatni. Ez arra utal, hogy az erősödő piacorientáció képes lehet kedvezően befolyásolni a vállalatok működésének számos kulcsfontosságú területét. Annak érdekében, hogy a hazai élelmiszeripari KKV-k piacorientációjának erősítésére vonatkozó fejlesztési koncepciók kerülhessenek kidolgozásra első lépésben szükséges felmérni a kiinduló állapotot.

2. IRODALMI ÁTTEKINTÉS

2.1. A PIACORIENTÁCIÓ HOZZÁJÁRULÁSA A VÁLLALATI TELJESÍTMÉNYHEZ

Desphande és Webster (pl.: Webster 1981, 1992, 1994, Desphande, Farley 1998, Desphande et al 1993) munkásságának köszönhetően ismerték fel a piacorientáció szükségességét.

A piacorientáció fogalmi meghatározása több megközelítési mód szerint lehetséges. A Shapiro (1988) által felállított döntéshozatali megközelítés a vállalkozás szempontjából fontos információk szervezeten belüli áramlásáról szól. Eszerint az információknak az összes funkcionális területet át kell hatniuk, annak érdekében, hogy a meghozott döntések iránti szervezeti elkötelezettség javuljon. Ennek értelmében a döntéseket a funkciókon keresztül kell meghozni.

Desphande et al (1993) a versenytárs-orientáció ellentétéként vevőorientációként határozzák meg. Ez a megközelítés a vevői szemlélet, amely szerint a legfontosabb helyet a fogyasztók igényei foglalják el a vállalat életében.

Ruekert (1992) stratégiai szemlélete a vállalkozások információszerzési képességén keresztül közelíti a területet, és arról beszél, hogy a fogyasztói információszerzés célja a vállalati célok elérése és az erőforrások leghatékonyabb allokálása. Ehhez igen közel áll Kohli és Jaworsky (1990) piaci információ szemlélete, amely szerint a vállalatok a számukra kritikus információkat gyűjtik és terjesztik a vállalaton belül, annak érdekében, hogy az egyes funkcionális területek hatékonyan tudjanak együtt dolgozni. Eszerint a piacorientáció elemei az információszerzés a versenytársakról és fogyasztókról (intelligence generation), az információk vállalaton belüli áramoltatása (dissemination), és a vállalkozás válaszadási képessége (responsiveness) ezekre a megszerzett információkra.

Narver és Slater (1990) nevét a piacorientáció kulturális alapú magatartási szemléletének létrehozásához kötik. A szerzők a piacorientációt a vállalat alkalmazottainak magatartására ható kulturális tényezőként definiálták. Véleményük szerint ez nem más, mint olyan vállalati kultúra, amely a leghatékonyabban és legeredményesebben váltja ki a megfelelő magatartást a magasabb vevői érték, ezen keresztül pedig a magasabb üzleti teljesítmény létrehozása érdekében.

A bemutatott modelleket és főbb jellemzőiket az 1. táblázat foglalja össze.

1. táblázat: A piacorientációt értelmező modellek és területeik

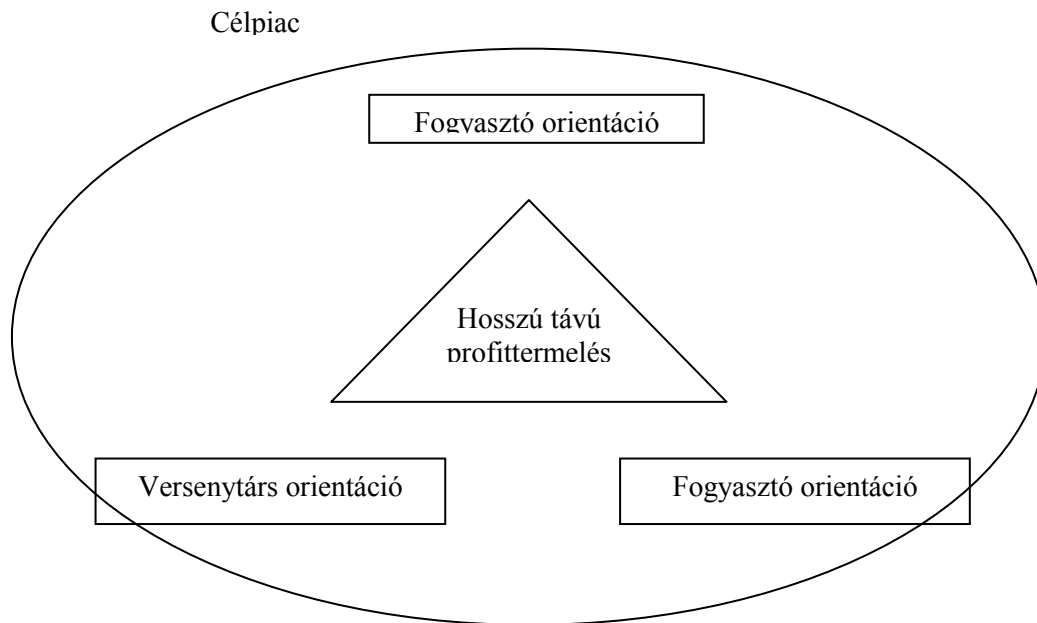
Kulturális fókusszal rendelkező		Vezetői szemléletre koncentráló		
Desphande	Narver, Slater	Kohli, Jaworsky	Shapiro	Ruekert
Fogyasztó orientáció	Fogyasztó orientáció	Információgyűjtés	Vállalati funkciók átítása információval	Fogyasztói információk megszerzése
	Versenytárs orientáció	Információk áramoltatása	Stratégiaalkotás és taktikai döntéshozatal	Fogyasztókra koncentráló stratégia megalkotása
	Funkciók közötti koordináció	Válaszkészség	Döntések végrehajtása	Stratégia megvalósítása

Forrás: MOLL et. al. 2007

A területtel kapcsolatos kutatásokban a leginkább alkalmazott megközelítés a Narves és Slater, valamint a Kohli és Jaworsky által megalkotott koncepciók. Az MKTOR (Narver, Slater, 1990) és MARKOR (Kohli, Jaworsky és Kumar, 1993) skálák elterjedése általánosnak mondható, ebből fakadóan a két megközelítés részletesebb bemutatására törekszem.

A Narver és Slater (1990) által kidolgozott megközelítés szerint a vállalkozás eredményességére a piacorientáció három tényező csoporton keresztül hat, amelyek a fogyasztó orientáció, a versenytárs orientáció és a vállalati funkciók közötti koordinációs képesség. Értelmezésükben a fogyasztó orientáció egy fogyasztói csoport megfelelő szintű megértése, akik számára a vállalat képes folyamatosan valamilyen többlet értéket előállítani. A fogyasztó orientáció megköveteli, hogy az eladó megértse a vásárlói csoport teljes érték-láncát, nem csak a jelenben, hanem reagálva annak lehetséges jövőbeni változásaira is, amit a csoport belsejében lezajló folyamatok és a piac változásai indukálnak. Egy eladó két módon teremthet értéket vásárlói számára: egyrészt növelheti a vásárló előnyeit a termék eléréséhez szükséges adott költségszint mellett, másrészt csökkentheti a vevő költségeit változatlan előnykombináció mellett. Az értékesítőnek nem csak a közvetlen vásárlójának a költség-haszon viszonyait kell ismernie, hanem tisztában kell lennie az értékesítési lánc többi szereplőjének hasonló paramétereivel. Sőt, a helyzet értékelése során az értékesítőnek figyelembe kell vennie a csatornára ható gazdasági és politikai hatásokat is, amelyek eltérő módon fejtik ki hatásukat az értékesítési lánc eltérő szintjein. Csak egy ilyen átfogó

szemléletben képes a termék előállítója azonosítani potenciális fogyasztói csoportjait, meghatározni a jelenlegi szükségleteiket és előre jelezni azok lehetséges változásait.



1. ábra: Narver és Slater piaconorientációs modelljének összetevői

Forrás: Narver és Slater (1990) alapján saját szerkesztés

A versenytárs orientációt úgy értelmezik, hogy a termék előállítója felméri mind a rövid távú, mind pedig a hosszú távon versenytársaként azonosított vállalkozások esetében azok erősségeit és gyengeségeit, a stratégiai lehetőségeiket. A fogyasztók vizsgálatával párhuzamosan a legfontosabb jelenlegi és jövőbeni versenytársak elemzésének magában kell foglalnia a fogyasztók jelenlegi és jövőbeni igényeinek kielégítésében szerepet játszó technológiákat is.

A koncepció harmadik elemeként a vállalati funkciók közötti koordináció teremti meg azt a környezetet, amiben a vállalati erőforrásokat koordinált módon a vevői többlet-érték előállítására fókuszálják. A fogyasztói érték teremtés lényegesen több, mint marketing funkció, sokkal inkább úgy fogalmazható meg, mint egy szimfonikus zenekar, amelynek minden egyes hangszer-csoportja hozzájárulva a maga eszközeivel egy egységes hangzást hoz létre a karmester vezényletére. A megfelelően működő szervezeti egységek közötti integráció ilyen karmesterként fókuszálja az erőforrásokat a fogyasztói érték hatékony létrehozása érdekében.

A másik igen gyakran használt modell Kohli és Jaworsky (1990) munkája nyomán született, amit a későbbiekben még finomítottak a szerzők (Kohli, Jaworsky és Kumar; 1993) és kialakították a 32 állítást tartalmazó MARKOR skálát. Az elmélet – amely a vállalkozás vezetői szemléletére fókuszál – szerint három kulcstényező befolyásolja a piacorientáció alakulását. Ezek az információgyűjtés, az információk szervezeten belüli áramoltatása és a cég válaszkészsége.

Értelmezésükben az információgyűjtés jóval szélesebb koncepciót takar, min a fogyasztók verbálisan kinyilvánított igényeinek megismerését. Magában kell, hogy foglalja azokat a külső tényezőket is, amelyek befolyásolják ezen igények változását. Ilyenek lehetnek például a kormányzati lépések és a versenykörnyezet változásai. Azoknak a vállalatoknak, ahol a vásárlók szintén üzleti szervezetek nagy hangsúlyt kell fektetniük vásárlóik piacain zajló folyamatokra, hiszen ezek fogják alakítani partnereik igényeit. Mindezek mellett különös hangsúlyt kell fektetni az üzleti szervezeteknek a versenykörnyezet vizsgálatára, a versenytársak lépéseinek figyelemmel követésére. Az előbbieken bemutatott koncepcióval egyezően úgy vélik, hogy a környezetben zajló tendenciák vizsgálatával nem csak a jelenben zajló folyamatokat szükséges detektálni egy gyártónak, hanem azok trendjeinek vizsgálatával következtetnie kell a vásárlók lehetséges jövőbeni elvárásaira.

Az információk szervezeten belüli áramlása azt jelenti, hogy a fogyasztói igényeknek megfelelő termékek kialakításában minden vállalati egységnek részt kell vennie. Véleményük szerint ahhoz, hogy egy cég sikeresen alkalmazkodjon a fogyasztói elvárásokhoz szükséges a vásárlók igényeinek vállalkozáson belüli kommunikációja, disszeminációja. Kiemelten kezelik a szervezeti egységek közötti formális és informális információcserét egyaránt, sőt hangsúlyozzák a folyosói beszélgetések rendkívüli hatását.

Felfogásukban a szervezetek válaszkészsége az előbbi két tényező eredményeként létrejövő változást, vagyis a vállalat piaci információkra való reagálásának képességét jelenti. A jól működő válaszkészség olyan eredményes tevékenységekben ölt testet, mint a célpiacok megfelelő kiválasztása, a fogyasztók jelenlegi és a jövőben várt igényeivel összhangban lévő termékek kialakítása valamint a termék kommunikációja, disztribúciója olyan módon, hogy az a vásárlóból a cég számára kedvező választ váltsa ki. Ebben a folyamatban a vállalat összes egysége részt vesz, nem csupán a marketing osztály.

2.2. A PIACORIENTÁCIÓ VIZSGÁLATA A KKV-K KÖRÉBEN

A vállalatok piacorientációját vizsgáló kutatások területén változást jelentett a bemutatott modellek elterjedése. Létrehozásukat követően számos országban, különböző iparágakban tesztelték az ezekben kialakított módszertani elemeket. Ez azt eredményezte, hogy az eltérő nemzetekben végzett vizsgálatok igen jól összehasonlíthatóvá, sztenderdizálttá váltak. Ennek eredménye az igen széles körű nemzetközi szakirodalom, amelyből a kisvállalatokra koncentrált kutatásokat állítom fókuszba.

A kisebb vállalkozások működése az általános piacorientációs modellek logikájához képest néhány dologban eltér, amelyekre érdemes felhívni a figyelmet és a kutatások eredményeit ezek tükrében értékelni. Esetükben felértékelődnek a személyes beállítódások, amelyek a marketinggel és a piacorientációval kapcsolatos ismereteken keresztül jelentős hatással lehetnek a szervezet kultúrájára, működésére, tanulási képességeire (Cegarra-Navarro, Roodrigo-Moya, 2007).

Kisvállalatok esetében a piaci információgyűjtés színvonala nem megfelelő, jellemzően nem rendelkeznek önálló marketing szakemberrel. Ez a tevékenység szekunder adatokra alapul, mint szaklapok, szektoriális elemzések, vagy pedig a személyes csatornákból (vásárlók, beszállítók, üzleti partnerek) táplálkoznak. Abban az esetben, ha a vállalkozás termékét egy kisebb földrajzi területen, régióban értékesíti, akkor a különböző adatgyűjtési módszereket hatékonyabban képes kihasználni. A piaci információk szervezeten belüli kommunikációja a KKV-nál kisebb jelentőséggel bír, mivel a tulajdonos egy személyben döntéshozó (Werhees, Meulenberg, 2004). Esetükben ennek hatása sokkal inkább az alkalmazottak elégedettségének és lojalitásának növekedésével kapcsolható össze, ugyanis Ruekert (1992) eredményei szerint a piacorientáció mértékének növekedése pozitív kapcsolatban áll a munkahellyel való elégedettséggel.

Tajedinni et al(2006) Svédországban 650db 5 és 200 Fő közötti alkalmazotti létszámmal rendelkező vállalatot vizsgált az MKTOR skála alkalmazásával. Kutatásukban a fogyasztó orientáció és a piacrészesedés, és a befektetések megtérülése (ROI), valamint az új termékek teljes értékesítésből betöltött aránya között pozitív korrelációt fedeztek fel. Eredményeik szerint szintén pozitívan hat a megfelelően működő versenytárs orientáció a piaci részesedésre és az új termékek teljes értékesítésből betöltött arányára. A funkcionális területek közötti koordináció a befektetések megtérülését (ROI) volt képes pozitívan befolyásolni, míg a többi

említett területre nem gyakorolt statisztikailag igazolható hatást. Vizsgálatuk fókusz a vállalatok piacorientációjának mértéke és az innovativitás kapcsolata volt. E tekintetben is megállapították a piacorientáció fontosságát, ugyanis az MKTOR skála mindhárom területe statisztikailag igazolható, pozitív kapcsolatot mutatott az innovációs készségek erősödésével.

Spanyolországban Armario et al(2008) vizsgálta a kis- és közepes vállalkozások piacorientációjának jellemzőit azok nemzetköziesedésének mértékével együtt. 112 db KKV bevonásával a MARKOR skálát alkalmazva elemezték a területet. Eredményeik alátámasztották azt, hogy a piacorientáció fokának növekedésével javul a vállalkozások teljesítménye. Rávilágítottak arra, hogy azon cégek, akik hatékonyabb marketing rendszereket alakítottak ki, azok sikerebben tudták venni a nemzetközi verseny akadályait. Szintén megerősítették, hogy a marketingorientáció erősödésével a vizsgált cégek jobb szervezeti tanulási képességeket tudnak kiépíteni, ezen keresztül pedig a piacon hatékonyabb, gyorsabb válaszlépésekre képesek.

Baker és Sinkula (2009) az amerikai kisvállalatok viselkedését tanulmányozta egy 88db céget vizsgáló kutatás során. A Desphande és Farley (1998) által kialakított MORTN skálát alkalmazó munka célkitűzése a piacorientáció és a vállalati orientáció (entrepreneurial orientation) együttes hatásának feltárása a vállalati profittermelő képességre. Eredményeik szerint a piacorientáció növekedése jelentős mértékben, pozitívan befolyásolja a pénzügyi eredményességet. Felhívják ugyanakkor a figyelmet arra, hogy a marketing orientáció nem csupán a termék preferenciák nyomon követését, a külső piaci környezet monitorozását és a fogyasztói információk megosztását kell, hogy jelentse. Ezen vállalatméret esetében a vezető teljes elkötelezettségét is magában kell foglalja a fogyasztói elégedettség maximalizálása mellett.

Martin et al(2009) 21 db feldolgozást végző amerikai KKV-t vett górcső alá a MARKOR skála segítségével. Azt figyelték meg, hogy azon vállalkozások vezetői, ahol magas fokú piacorientáció figyelhető meg, határozottan meg vannak győződve arról, hogy sikereik kulcsa a „fogyasztó hangjának” megértésében rejlik. Jövőbeni versenyképességük fokozásának lehetőségét pedig abban látják a vezetők, hogy mennyire képesen kreatívan felelni a vásárlói célcsoportok igényeire. Hét olyan központi értéket találtak, amelyek közösek voltak a magas piacorientációs fokkal rendelkező KKV-k esetében:

1. Kiválóság iránt elkötelezett vezető
2. Nyílt kommunikáció a cégen belül
3. Az alkalmazottak megfelelő értékelése
4. Az alkalmazottak innovatív ötleteinek beépítése
5. A piacot körülvevő folyamatok megértése

6. Különböző vállalati funkciók közötti koordináció
7. Az egyre gyorsuló változások az innováció motorjaként funkcionál

Ezzel szemben azon vállalkozások esetében, ahol a piacorientáció alacsony foka volt mérhető, ott a termelő kapacitások fontosságát hangsúlyozták, jövőképük termék-központú, amelynek alapját a mérnöki tudományok előrehaladásában látják. Általános jellemzőjük a szigorúan hierarchikus döntéshozatal és az előbbiekkal ellentétben az információk szűk körű elérését támogatják. Ugyanezen kör vezetői szerint fontos az alkalmazottak és a döntéshozók közötti távolság fenntartása. A jövőbeni fenyegetések közül azokat veszik figyelembe/képesek kezelni, amelyek a saját döntéseikkel képesek befolyásolni. A fogyasztói igények változását a későbbi sikerek korlátjaként érzékelik.

Siu és Liu(2005) a kínai kis-, és közepes vállalkozásokat vizsgálta 307 db cég bevonásával. A kutatást egy általuk meghatározott logikai modell mentén végezték, amelynek területei a vállalati filozófia, stratégiai elemzés, marketing célok, marketing stratégia, marketing szervezet és a marketing ellenőrzés voltak. Eredményeik szerint ezen kisvállalatok közül azok teljesítenek jobban, ahol a marketing a cég filozófiájában központi helyen szerepel. Felhívják ugyanakkor a figyelmet arra, hogy esetükben ez a reklámozás és az értékesítéshez kapcsolódó elemek hangsúlyosak, míg a piacelemzés a háttérbe szorul. A stratégiai tervezés jelenlétét azoknál a vállalkozásoknál figyelték meg nagyobb arányban, akik az átlagnál jobb teljesítményeket tudtak elérni. Ezek a cégek nagy hangsúlyt fektetnek a széleskörű helyzetelemzésre. Szintén jelentős különbséget fedeztek fel a magasabb piacorientációs fokkal rendelkező cégek marketingstratégiai célkitűzéseinek területén a többi vállalathoz képest. A jobban teljesítő piacorientált vállalkozások jellemzően hosszabb távú profit célokat tűztek ki, tehát tervezésük időhorizontja lényegesen tágabb, mint versenytársaiké. A marketing stratégiák jelenlétének és azok ellenőrzésének tekintetében is több ponton fedeztek fel eltéréseket a versenyben jobban és rosszabbul teljesítők között. Az átlagot meghaladó eredményt felmutató cégek minden esetben rendelkeztek marketing stratégiai tervvel, míg a lemaradók inkább a költségek csökkentésének és a termelékenység növelésének területén igyekeztek előrelépni. A stratégia jelenléte egyértelműen összekapcsolódott ezeknél a cégeknél a szervezeti felépítésben meg tapasztalható különbségekkel is. Azt tapasztalták ugyanis, hogy ezek a sikeresebb cégek jellemzően rendelkeznek önálló marketing szervezettel.

A piacorientációt vizsgáló kutatások sorából érdemes kiemelni Verhees és Meulenberget (2004) munkáját, akik a piacorientációt az innovációs készséggel való összefüggésében

vizsgálták. A hangsúlyos említés oka, hogy a szerzőpáros az általános piacorientációt vizsgáló modelleken túllépve kísérletet tesz arra, hogy ezen koncepciók tapasztalatait felhasználva egy kifejezetten a KKV-k sajátos működési feltételeihez igazított logikai keretet dolgozzon ki. Kiindulási pontnak a Kohli és Jaworsky (1990) által kidolgozott modellt tekintették, azonban jelentősen átértelmezve azt. Az abban szereplő piaci információgyűjtést a fogyasztói információk beszerzésére redukálták. A szervezeti egységek közötti kommunikációt teljes mértékben elhagyták, mivel értelmezésükben az adatgyűjtés, a stratégiai tervezés és döntéshozás egy személynél, a tulajdonosnál összpontosul. Emellett a válaszkészséget leszűkítették az innováció területén való megfelelésre. Ez utóbbi a kutatásuk célkitűzéséből fakadt. Eredményeik egyértelműen rávilágítottak arra, hogy kisvállalatok esetében is azonosítható a piacorientáció növekedésének pozitív hatása a vállalat teljesítményére. Pozitív összefüggést mutattak ki a fogyasztói információk jelenléte és az innovációs készség között, ami kedvező irányba befolyásolja a termék minőséget, a kapcsolódó szolgáltatások körét és színvonalát, a megfelelő piaci időzítés kialakítását.

Ez utóbbi kutatás arra irányítja a figyelmet, hogy a kis,- és közepes vállalkozások esetében az általános piacorientációs modellek által kapott eredmények értelmezhetősége korlátozott, hiszen több elemük (pl. szervezeti egységek közötti információáramlás, funkciók közötti koordináció, válaszkészség) egészen más értelmet nyer kisvállalati körben, mint ahogyan az a nagyobb vállalatok gyakorlatában általános.

Korábbi TDK dolgozatban (Bareith 2011) már vizsgáltam a piacorientációra vonatkozó MARKOR, MKTOR skálák egydimenzionalitását.

3. CÉLKITŰZÉS

A dolgozat célkitűzése, hogy a magyar mezőgazdasági és élelmiszeripari kis- és középvállalatokat a piacorientációjuk szerint klaszterekre bontsa és a klasztereket összehasonlítsa a vállalatra ható külső, belső tényezők és az eredményességük alapján.

A megválaszolendő kérdés a következő:

A piacorientáció befolyásolja-e a vállalatok abban, ahogy megítélik külső-, belső környezetüket és vállalati eredményességüket?

Ezen általános célon belül a következő területek vizsgálatát határoztam meg:

1. A piacorientáció alapján kialakítható klaszterek meghatározása és összevetése.
2. A vállalati piacorientáció mértéke és a külső tényezők közötti kapcsolat vizsgálata.
3. A vállalati piacorientáció mértéke és a belső tényezők közötti kapcsolat vizsgálata.
4. A vállalati piacorientáció és a vállalati eredményesség vizsgálata.

4. ANYAG ÉS MÓDSZER

4.1. ADATGYŰJTÉS MÓDSZERE

4.1.1. Az adatbázis

Az elemzés alapját képező adatbázis az egyetem Gazdaságtudományi Karán, a Marketing és Kereskedelem Tanszék kutatói által a magyar élelmiszeripari és mezőgazdasági kis-, és középvállalkozások körében folytatott vállalati kutatás során került összeállításra. A mellékletben bemutatásra kerülő kérdőívet 2008-ban hazánk 100 vállalkozásánál előzetesen tesztelték, majd az itt nyert tapasztalatok alapján átdolgozták azt a jelenlegi formájára. A kérdőíves megkérdezés terepmunkájának lebonyolítása 2010. március-április hónapjaiban történt a pécsi székhelyű Szocio-Gráf Piac- és Közvélemény-kutató Intézet országos hálózatának segítségével. A kérdőívek kitöltése előzetesen felkészített kérdezőbiztosok feladata volt, akik a vállalkozás székhelyét személyesen felkeresve a cég marketingvezetőjével, ennek hiányában olyan felsővezetőjével töltötték ki, aki teljes rálátással bír a vállalat tevékenységének egészére.

Az alapsokaság összetételének meghatározása a KSH 2005. december 31.-én regisztrált létszám-kategóriák és szakágazat szerinti nyilvántartása alapján történt. A felmérés során célunk a reprezentativitás biztosítása a méretkategóriák tekintetében.

A mintába kerülők kialakításának alapját a KSH 2009 negyedik negyedévi CÉG-KÓD-TÁR kiadványában szereplő 10 (kivéve 109) és 11, valamint 01 és 03 TEÁOR* szám, valamint vállalati nagyság alapján végzett lekérdezés eredményeként kapott adatbázis képezi. A véletlenszerűséget egy véletlen szám generátor biztosítja, ami segít kiválasztani az adatbázisban szereplő vállalkozások közül a megkérdezésbe bekerülőket. A minta előzetesen várható összetételét a 2. táblázat tartalmazza.

2. táblázat: A kutatási minta előzetesen várható összetétele (db)

Iparág	0-9 fő	10-19 fő	20-49 fő	50-249 fő	Összesen
Élelmiszeripar	60	50	50	40	200
Mezőgazdaság	16	12	12	10	50
Összesen	76	62	62	50	250

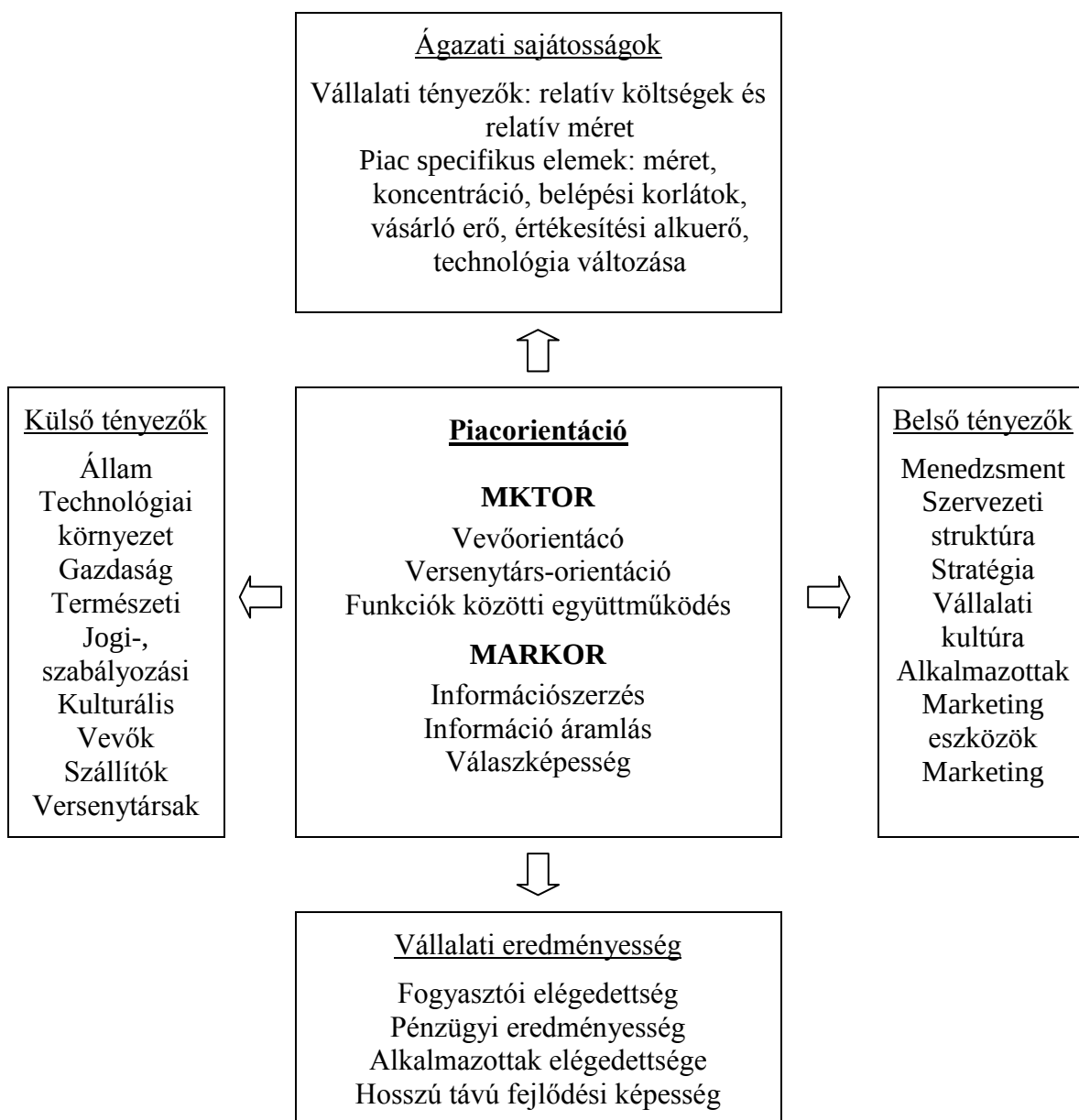
Forrás: tanszéki kutatási terv alapján saját szerkesztés

A minta reprezentatívnak tekinthető a vállalati méretkategóriák szerint, a válaszadók a vállalkozás marketing tevékenységéért felelős vezetők.

A TDK dolgozat során külön kezelem a mezőgazdaságot és az élelmiszeripari szektort. Véleményem szerint nem vonható össze a két ágazat az elemzés során az eltérő marketingkultúra miatt. A klaszterelemzés során a 200 élelmiszeripari és az 50 mezőgazdasági vállalat közül nem vontam be valamennyit az elemzésbe, ennek okát a Klaszterelemzés fejezetben fejtem ki.

4.1.2. A kérdőív

Az alkalmazott kérdőív a hazai és nemzetközi szakirodalomnak megfelelően került kialakításra. A teljes kérdőív megtalálható a mellékletben. A felmérés alapját a nemzetközi gyakorlatban elfogadott kutatási modellek alapján kialakított empirikus modell alkotja. A 2. ábra szemlélteti hogyan illeszkedik a piacorientációra vonatkozó kérdéscsoport az empirikus modell logikai szerkezetéhez. A teljes kérdőív megtalálható a mellékletben.



2. ábra: A mezőgazdasági és élelmiszeripar KKV-k körében végzett kutatás empirikus modellje

Forrás: tanszéki kutatási terv alapján saját szerkesztés

A dolgozat szempontjából a kérdőívet 4 nagy részre lehet bontani. Piacorientációt, külső- és belső tényezőket és a vállalati eredményességet mérő skálák csoportjára. A teljes kérdőívet a Marketing és Kereskedelem Tanszék kutatói állították össze. A Külső tényezők megítélése részben található skálákat ehhez a kutatáshoz szerkesztették önállóan a tanszék kutatói. A Belső tényezők részhez többek között Sajtos (2004), Farrell, Oczkowsky (2002), Kotha, Vadlamani (1995), Tajeddinni et al (2006) korábbi munkáit használták fel. A vállalati

eredményesség Matsuno et al (2005) kutatásai alapján készültek. A piacorientációt mérő skálákat Narver, Slater (1990) és Kohli, Jaworsky (1990) hozták létre.

A kérdőívet és az adatbázist készen kaptam, ezek kidolgozott anyagok voltak. Az eredmények megértéséhez feltétlenül szükséges volt a bemutatásuk.

4.2. MÓDSZERTAN

4.2.1. Alkalmazott programok

A számítások elvégzéséhez az SPSS 19.0.0-ás verzióját használtam. Az SPSS képes elvégezni mindazokat a számításokat, melyekre szükségem volt. Így a normalitásvizsgálatot, a skálák megbízhatóságát, a klaszteranalízist és a varianciaanalízist is el tudtam végezni az SPSS-sel. Az ábrákat Microsoft Excel-el készítettem.

A módszertan fejezethez felhasznált irodalom Malhotra: Marketing Research (2008) könyve, az ettől eltérő forrásokat külön jeleztem.

4.2.2. Split - az adatbázis kettébontása

Az adatbázis 250 vállalatot tartalmaz, amelyben vegyesen található mezőgazdasági és élelmiszeripari kis- és középvállalkozás is. Arra a döntésre jutottam, hogy összevontan a két szektort nem lenne célszerű vizsgálni, mert az előzetes várakozások azok voltak, hogy piacorientáció fejlettsége nagyon különbözik a két szektornál. A mezőgazdaság inkább szervezeti, az élelmiszeripar nagyobb arányban fogyasztói piacon működik. Ezért az adatbázist két részre bontottam. Ehhez az SPSS Data/Split File funkcióját használtam és a "minta" tulajdonság alapján osztottam két részre az adatbázist. Az 1-es minta a mezőgazdasági, míg a 2-es minta az élelmiszeripari vállalatokat jelentette. A szétosztás hatására az SPSS a számításokat duplán végezte, külön a mezőgazdasági és az élelmiszeripari szektorra.

4.2.3. Missing Values - hiányzó értékek kezelése

Az adatbázisban a 0-ás értékek a hiányzó válaszokat jelentik. Ezért szükséges volt "megtanítani" az SPSS-nek, hogy a 0-ás értékek a hiányzó értékek. Ezt a következő paranccsal lehet megadni az SPSS Syntax editorjában: "missing values all (0)". Így a számolásba nem kerültek bele azok a vállalatok, amelyek egy adott állításra nem adtak választ. Ha ezt nem állítottam volna be, akkor az eredmények jelentősen torzultak volna, mert

a 0-ás értékek is be lettek volna vonva a számításba, miközben a válaszok csak az 1-től 5-ig terjedő intervallumban mozoghatnak.

4.2.4. Cronbach-alfa - a megbízhatóság kiértékelése

A Cronbach-alfa a skálák megbízhatóságát teszteli. A skálák megbízhatóságának tesztelésére ez a mutató a legjobb és legelterjedtebb. A mutató a skála elemek korrelációjával végzi a megbízhatóság tesztelését. Minél magasabb a skála elemek közötti korreláció, úgy a megbízhatóság is javul, de azt nem lehet figyelmen kívül hagyni, hogy a magas alfa érték nem jelenti azt, hogy a skála egydimenziós. Az egydimenzionalitás tesztelésére a Cronbach-alfa nem alkalmas. Az SPSS nem csak a megbízhatóság tesztelésére alkalmas, de egy futtatásban azt is megtudja adni, hogy ha törölünk egy változót a skálából, akkor az alfa értéke hogyan alakul. Ezt a kalkulációt elvégzi a skála összes változójára. Ennek a funkciónak a segítségével tudjuk javítani a skálák megbízhatóságát és így akár egy olyan skálát is fel tudunk használni, aminek első körben túl alacsony volt a Cronbach-alfája. A 3. táblázat tartalmazza a Cronbach-alfa értékeinek az értelmezését.

3. táblázat: A Cronbach-alfa értékek értelmezése (GLIEM, J.A. 2003)

alfa	Megnevezés
>0,9	Kiváló
>0,8	Jó
>0,7	Elfogadható
>0,6	Kérdéses
>0,5	Rossz
<0,5	Elfogadhatatlan

Forrás: saját szerkesztés

4.2.5. Szummáció

A megbízhatóság tesztelése után kialakult a skáláknak azon köre, amelyek alkalmasak a számítások bevonásába. Ezután összeadtam a skálákban megmaradt állításokra adott válaszokat. Erre azért volt szükség, mert az összeadás eredményeképp a válaszokban rejlő relatív hibák jelentősen csökkennek és a Likert skálák elemzése során szükséges (Gliem, J.A. 2003) is az összeadás. Az összeadás eredményeképpen nagyobb a valószínűsége, hogy a skála normális eloszlásúnak tekinthető. A számítások a szummázott skálák felhasználásával történt, a dolgozat további részében, ha a skála szó szerepel, akkor ez alatt a szummázott skálát értem.

4.2.6. Klaszterelemzés

Klaszterelemzésre azért volt szükségem, hogy a vállalatokat piacorientáció szerint csoportokra tudjam bontani. Hierarchikus klaszterelemzést választottam, azon belül pedig a Ward-metódust. Azért esett pont erre a választásom, mert ennél a módszernél alakultak ki úgy a klaszterek, hogy minimális legyen a klasztereken kívülre eső vállalkozások száma. A szummázott skálák miatt a standardizálást is kellett végezném, mivel a skáláknak különböző számú változókból álltak, így a szummázás miatt keletkező különbségeket el tudtam tüntetni. A standardizálás során használt módszer a "Z-scores" volt. A klaszterelemzés első lépésében kaptam 2 dendogram outputot. Ezeket megvizsgálva a 3-3 klaszter létrehozás mellett döntöttem, majd lementettem ezeket a klaszterszámokat, melyek ezután minden vizsgált skálánál faktorként megadtam.

A klaszterszámok a különböző skálák esetén más jelentéssel bírtak. Ezért szükséges volt a klaszter kódokat egységesíteni. Ezt a folyamatot az SPSS "Transform/Recode into Different variables" funkciójával végeztem. Az átkódolás után a klaszterszámok piacorientáció szerint növekedtek. Tehát az 1-es klaszterben található vállalatok a legkevésbé, míg a 3-asban a leginkább piacorientáltabb vállalatok találhatóak.

4.2.7. Normalitásvizsgálat

Az adatelemzéshez választott statisztikai módszerek között találunk olyat, amelyek megkívánják, hogy az adataink normális eloszlásból származzanak. Az SPSS-sel teszteltem azt a hipotézist, hogy a skálák szummált értékei normális eloszlásból származnak-e. Erre a célra a Shapiro-Wilk tesztet használtam. Ennél a vizsgálatnál a nullhipotézis az, hogy a skála normális eloszlásúnak tekinthető, ha a szignifikancia szint 0,05 felett van, akkor a skála normális eloszlású, ha 0,05 alatt, akkor a nullhipotézist el kell vetni. A normalitásvizsgálat eredményeit az Eredmények fejezetben mutatom be.

4.2.8. Varianciaanalízis

A varianciaanalízis(parametrikus módszer) arra szolgál, hogy kimutassuk a klaszterátlagok közötti egyezőséget vagy különbséget. Normáliseloszlás esetén használható módszer. Ha normalitást nem tételezhetünk fel, akkor nem-parametrikus eljárást kell alkalmazni. Mely alkalmazhatóságának nincsenek korlátozó feltételei. A varianciaanalízis előnye, hogy lehetőségünk van post hoc tesztet is végezni. A post hoc teszt nem csak azt mutatja meg, hogy a klaszterátlagok különbözőek, hanem azt is, hogy mely klaszterpárok átlagai tekinthetők különbözőnek.

Parametrikus (One-Way ANOVA) módszer esetén, megadjuk a skálát(szummált) amit vizsgálni szeretnénk és megadjuk faktornak az újrakódolt klaszter kódokat. Így megkapjuk az adott skálák átlagait klaszterekre bontva, a kiszámított F értéket, a szabadságfokokat és a hozzá tartozó szignifikancia szintet. A nullhipotézis az, hogy az átlagok megegyeznek. Ebből adódóan, ha a szignifikancia 0,05 felett van, akkor az átlagok között nincs különbség, ha 0,05 alatt, akkor az átlagok különböznek. A csoportonkénti szórások egyezőségének vizsgálatára homogenitás tesztet végeztem, hogy eldöntsem milyen típusú post hoc tesztet alkalmazhatunk. A homogenitás teszt eredményeképp szintén egy szignifikancia szintet kapunk, ahol ha a szignifikancia 0,05 alatt van, akkor LSD post hoc tesztet, ha 0,05 felett van, akkor a Tamhane's tesztet használtam. A post-hoc eredményeknél klaszterpárok(1-2;2-3;1-3) közötti különbségeket láthatjuk és mindegyik párhoz egy szignifikancia szintet. A nullhipotézis itt szintén az, hogy az átlagok megegyeznek. A nullhipotézis elfogadásának vagy elutasításának a feltételei megegyezik a varianciaanalízisével.

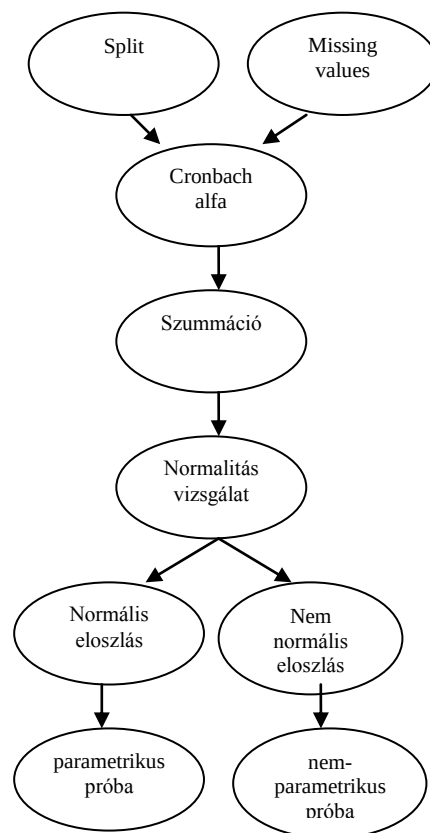
Nem-parametrikus (K Independent Samples test) módszer alkalmazásának első lépése megegyezik a parametrikus módszerével. Az első különbség ott keletkezik, hogy itt az output-ban nem klaszterátlagok vannak, hanem úgynevezett rangsorátlagok. A rangsorátlagok lényege, hogy sorba rendezi a vállalatokat az input szerinti skála alapján és az egy klaszterbe eső vállalatok rangsorszámait átlagolja. Ez egy technikai adat, a klaszterek közötti különbség kimutatására szolgál, következtetéseket nem szabad belőle levonni. Következtetéseket a tényezők átlagaiból szabad levonni. Az átlagok maximális értékéhez a szummázott skálákban található változók számát kell megszorozni 5-tel, így megkapjuk az adott skálánál elérhető maximális értéket. A nem-parametrikus módszernél szintén kapunk egy szignifikancia szintet, amely értelmezése megegyezik a parametrikus értelmezésével. Ha eredményként azt kaptuk, hogy a klaszterek különböznek, akkor meg kell nézni a klaszterátlagokat, amik már

felhasználhatóak további elemzésekre. A nem-parametrikus módszer egyik nagy hiányossága, hogy nincs post hoc teszt.

A varianciaanalízis akkor használható megbízhatóan, ha a klaszterekben elegendő mennyiségű elem található. A mezőgazdasági szektornál az 1-es klaszterben 3 és 6 elem található, 3 az MKTOR skála, 6 a MARKOR skála esetén. Az elemszámok túl alacsonyak, ezért a parametrikus és nem-parametrikus módszerek nem alkalmazhatóak a mezőgazdasági szektor esetén. Normáliseloszlás esetén t-próbát(Independent Samples T test) kell végezni, ha nem áll fenn a normalitás, akkor 2 mintás nem-parametrikus (2 Independent Samples test) tesztet kell végezni. Ezek a módszerek annyiban térnek el az előzőleg részletezett módszerektől, hogy csak két klaszterre végzik el a számolásokat, amelyeket a futtatás előtt meg kell adni. Mivel mindkét piacorientációs skála esetén az 1-es klaszterben alacsony az elemszám, ezért a ezeknél a tesztekénél az input oldalon a 2-es és 3-as klasztert kellett megadni. Az output oldal megegyezik a normál módszerével, annyi különbséggel, hogy nincs post hoc teszt, de mivel csak 2 elem van, ezért erre nincs is szükség rá.

A számítások során szignifikáns különbségről akkor beszélhetünk, ha a szignifikancia szint 0,05 alatt van, ebben az esetben a nullhipotézist (az átlagok megegyeznek) el kell vetni. A csoportátlagok egyezőségére vonatkozó nullhipotézist elfogadását vagy elutasítást illetően 5 illetve 10%-os szintet használok a dolgozatban.

A varianciaanalízis kapott eredményei és értékelésük az Eredmények értékelése fejezetben található. Az adatfeldolgozás teljes folyamatát a 3. ábra szemlélteti.



3. ábra: A statisztikai adatfeldolgozás folyamata

Forrás: saját szerkesztés

5. EREDMÉNYEK

5.1. NORMALITÁSVIZSGÁLAT EREDMÉNYEI

4. táblázat: A normalitásvizsgálat eredményei

Skála	Szignifikancia szint	
	Mezőgazdaság	Élelmiszeripar
Külső tényezők		
Állam/Politika	0,377	0,053
Technológiai környezet	0,006	0,043
Ágazati gazdaság	0,134	0,06
Szállítók	0,00	0,00
Versenytársak	0,149	0,00
Belső tényezők		
Piac-diverzifikációs stratégia	0,443	0,005
Gazdasági hatékonyság kapacitás kihasználtság	0,419	0,001
Innovativitás	0,158	0,359
Humán erőforrás minősége	0,958	0,003
Marketing eszközök	0,005	0,598
Marketing képességek	0,016	0,001
Tanulás iránti elkötelezettség	0,00	0,00
A vízió megosztása	0,022	0,003
Vállalati eredményesség		
Fogyasztói elégedettség	0,005	0,00
Pénzügyi eredményesség	0,046	0,115

Forrás: saját szerkesztés

A mezőgazdasági szektor esetében 15 skálából 7 tekinthető normális eloszlásúnak, az élelmiszeriparnál 5 esetben beszélhetünk normáliseloszlásról.

5.2. CRONBACH-ALFA EREDMÉNYEI

5. táblázat: A dolgozat során használt skálák megbízhatósága

Skála	Cronbach-alfa			
	Mezőgazdaság	Élelmiszeripar	Mezőgazdaság 1 elem törlése	Élelmiszeripar 1 elem törlése
Külső tényezők				
Állam/Politika	0,84	0,672		
Technológiai környezet	0,69	0,551	0,728	
Ágazati gazdaság	0,723	0,706		
Vevők	0,562	0,567		
Szállítók	0,819	0,797		

Versenytársak	0,666	0,593		
Társadalom	0,489	0,49		0,511
Környezet	-0,908	-0,149		
Kereskedelem	0,81	0,641		
Belső tényezők				
Piac-diverzifikációs stratégia	0,918	0,94		
Gazdasági hatékonyság kapacitás kihasználtság	0,717	0,661		0,702
Innovativitás	0,847	0,759		
Humán erőforrás minősége	0,726	0,776		
Marketing eszközök	0,903	0,905		
Marketing képességek	0,951	0,95		
Tanulás iránti elkötelezettség	0,857	0,894		
A vízió megosztása	0,78	0,806	0,84	
Vállalati eredményesség				
Fogyasztói elégedettség	0,666	0,55	0,703	0,607
Pénzügyi eredményesség	0,941	0,926		

Forrás: saját szerkesztés

Több skálánál is lehetett volna javítani a megbízhatóságon, de csak azok a törlés utáni alfák kerültek be az 5. táblázatba, amelyeknél jobb elfogadhatósági osztályba került a skála a törlésnek köszönhetően. Ami érdekesség az a Környezet skála, ahol negatív a megbízhatóság. Ez nem azt jelenti, hogy a skála megbízhatósága elfogadhatatlan, mert a negatív érték alacsonyabb, mint 0,5. A negatív érték a változók közötti negatív korrelációval magyarázható. Összességében elmondható, hogy a Külső tényezők közül 9 skálából 3 skálát volt szükséges elvetni, a Környezet skálát pedig külön kezelendő, így összesen 5 db skála maradt a 9-ből. A Belső tényezők közül valamennyi skála alkalmazható, 2 esetben 1-1 változó törlése után. A Vállalati eredményesség 2 skálája alkalmas további vizsgálatokra, a Fogyasztói elégedettség skála javítása után.

5.3. KLASZTERELEMZÉS EREDMÉNYEI

A 6. és 7. táblázatokban láthatóak ágazatonként és piacorientációt mérő skálákként az egyes klaszterekben eső vállalatok száma és átlaga. A táblázat közepén lévő értékek a klaszterben szereplő vállalatok adott tényezőre (pl.: Vevőorientáció) adott válaszainak átlaga.

6. táblázat: Az MKTOR skála alapján képzett klaszterek

Ágazat	Klaszter		
Mezőgazdaság	1 (alacsony)	2 (közepes)	3 (magas)
Elemszám	3	15	30
Vevőorientáció	19,33	27,934	32,4
Versenytárs-orientáció	8,00	16,467	19,367
Funkciók közötti együttműködés	6,33	12,53	17,43
Élelmiszeripar	1 (alacsony)	2 (közepes)	3 (magas)
Elemszám	54	94	20
Vevőorientáció	25,33	32,36	38,2
Versenytárs-orientáció	14,00	18,66	24,05
Funkció közötti együttműködés	11,55	15,25	18,95

Forrás: saját szerkesztés

7. táblázat: A MARKOR skála alapján képzett klaszterek

Ágazat	Klaszter		
Mezőgazdaság	1 (alacsony)	2 (közepes)	3 (magas)
Elemszám	6	27	13
Információszerzés	23,5	33,26	42,85
Információáramlás	15,667	27,26	32,46
Válaszképesség	35,667	50,667	55,46
Élelmiszeripar	1 (alacsony)	2 (közepes)	3 (magas)
Elemszám	50	82	31
Információszerzés	25,76	35,48	42,97
Információáramlás	20,32	27,78	34,74
Válaszképesség	47,18	53,14	62,29

Forrás: saját szerkesztés

Az MKTOR skálánál a 250 vállalat közül 216-ot soroltam be a 3 klaszter valamelyikébe, a mezőgazdasági kkv-k 18,6%-a, az élelmiszeripari vállalatok 12%-a esett a klasztereken kívülre. A MARKOR skála esetében 209 vállalat található a 3 klaszter valamelyikében, a mezőgazdasági vállalatok 22%-a, az élelmiszeripari vállalatok 14,7%-át a hiányzó érték miatt a klaszterelemzésben nem vettem figyelembe. A klasztereken kívülre eső

vállalatok a hiányzó értékek és/vagy a kiugró értékek miatt nem kerülhettek egyik csoportba sem.

Az eredmények értékelését inntől kezdve a két szektor alapján külön-külön mutatom be.

5.4. MEZŐGAZDASÁGI SEKTOR EREDMÉNYEI

Külső tényezők megítélése

A Cronbach-alfa értékeiből kiindulva az eredetileg kilenc tényezőből csak öt tényező tekinthető megbízhatónak. Ezt az öt tényezőt vizsgálva csupán két tényezőnél lehet igazolni, hogy a piacorientáció szignifikánsan befolyásolja ezen tényezők alakulását. Ez a két tényező az Állam/Politika és az Ágazati gazdaság. Ezek részletes bemutatása következik a továbbiakban.

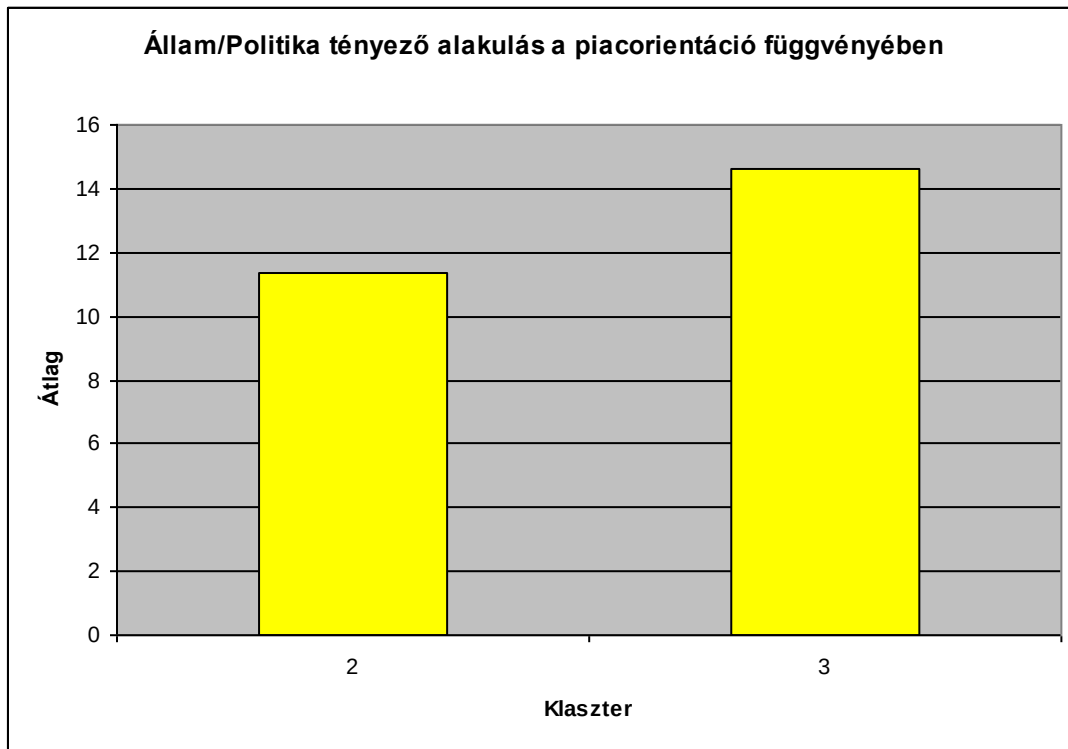
5.4.1. Állam/Politika

Az Állam/Politika tényezőt szignifikánsan a MARKOR skála befolyásolja. A kettes klaszterben 27, míg a hármas klaszterben 13 mezőgazdasági vállalkozást találhatók. A kettes klaszter átlaga 11,33, míg a hármasé 14,61. Az értékek megtalálhatók az 8. számú táblázatban és a 4. ábrán. A tényezőben 5 változó található és változó törléssel a megbízhatósági szintet nem lehetett javítani. Így a maximális érték 25. A két klaszter közti 3,28 eltérés szignifikánsnak tekinthető a 0,029-es szignifikancia szint miatt.

8. táblázat: Állam/Politika tényező alakulás a piacorientáció függvényében

Állam/Politika	2-es klaszter (közepes)	3-as klaszter (magas)	MARKOR skála
Elemszám	27	13	
Átlag	11,33	14,61	
Szignifikancia szint			0,029

Forrás: saját szerkesztés



4. ábra: Állam/Politika tényező alakulása a piacorientáció függvényében

A következő ábrákon a sárga oszlopszínek a MARKOR, a kék oszlopszínek az MKTOR skála alapján vizsgált skálákra utalnak.

Az adatokat vizsgálva megállapítható, hogy a magyarországi mezőgazdasági kis- és középvállalkozásoknál a piacorientáció növekedésével az állami szabályozását kedvezőbbnek látják a vállalkozások. Az állami szabályozás alatt olyan dolgokat érthetünk, mint a vállalkozásra vonatkozó szabályok, az állam befolyásoló ereje a vállalkozás működési környezetésre vagy a túlzott bürokrácia és a korrupció hatása. Tehát, a hármas klaszterben szereplő vállalatok ezeket a tényezőket pozitívabban ítélték meg a saját vállalkozásukra vonatkozóan, mint azok a vállalkozások, amelyeknél a piacorientáció szintje alacsonyabb.

5.4.2. Ágazati gazdaság

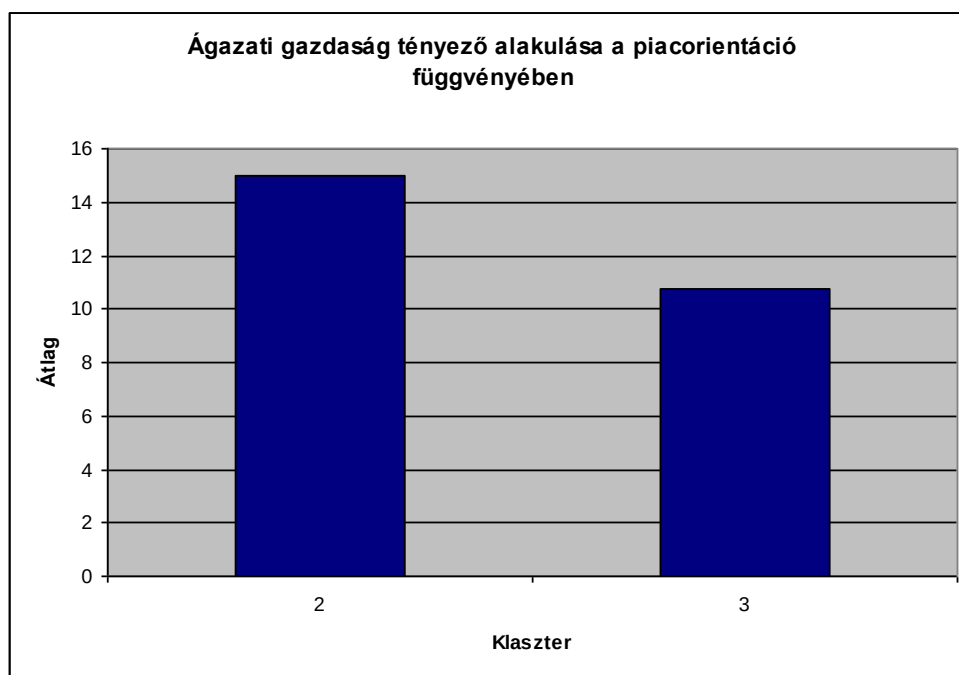
Az Ágazati gazdaság tényezőt szignifikánsan az MKTOR skála befolyásolja. A két klaszterben összesen 38 mezőgazdasági vállalkozás található, ezek megoszlása: kettes klaszterbe 15, hármas klaszterbe 27 vállalkozás jut. Az előző Állam/Politika tényezőtől eltérően itt a piacorientáció szintjének növekedésével csökken a tényező átlaga. A kettes klaszter átlaga 15, a hármas klaszteré 10,73. A számított értékek a 9. táblázatban és az 5. ábrán látható. Ebben a tényezőben az elérhető legjobb érték 20. Változó törlésre nem került

sor, így megmaradhatott az eredeti 4 változó. Így a 0,052-es szignifikancia érték esetén 10%-os szignifikancia szinten az átlagok különbözőnek tekinthetők.

9. táblázat: Ágazati gazdaság tényező alakulása a piacorientáció függvényében

Ágazati gazdaság	2-es klaszter (közepes)	3-as klaszter (magas)	MKTOR skála
Elemszám	15	27	
Átlag	15	10,73	
Szignifikancia szint			0,052

Forrás: saját szerkesztés



5. ábra: Ágazati gazdaság tényező alakulása a piacorientáció függvényében

A táblázatból és az ábrából is látszik, hogy a piacorientáció növekedésével csökken az ágazati gazdaság megítélése. Ennek a magyarázatára feltétlenül meg kell vizsgálni a tényezőben található állításokat, amelyek a kérdőívben találhatóak. Ezek a változók főként a jövőre vonatkoznak, tehát a vállalkozások a válaszaikban a saját jövőképüket vetítették előre. Feltételezhetjük, hogy akik piacorientáltabbak (hármasklaszter), azok több információval is rendelkeznek és jobban meg tudják ítélni a jelenlegi és jövőbeni helyzetüket. A kérdőíves felmérés 2010-ben készült, amikor olyan események hathattak a válaszadókra, mint pl.: a világgazdasági válság, a közösségi marketing sikertelensége vagy hogy a mezőgazdasági termékek importja nőtt, a export csökkenése mellett.

5.4.3. Állam/Politika vs. Ágazati gazdaság

A két tényező ellentétes mozgása további magyarázatok keresését teszi szükségessé. Miért lehet az, hogy a vállalatok az Állam/Politika megítélése a piacorientáltság növekedésével javul, miközben az Ágazati környezet megítélése pedig romlik? Fontos megvizsgálni a politikai változásokat 2010-ben. A kérdőívet a vállalkozások március-áprilisi időszakban töltötték ki, számítani lehetett kormányváltásra a választásokat követően. Ennek tulajdoníthatjuk azt, hogy a vállalkozások pozitív változásra számítottak és ezért ítélték meg az állami szabályozást kedvezőbben. Azonban ettől függetlenül az Ágazati gazdaságot/környezetet továbbra is olyan negatív tényezők befolyásolták, amiken az állami/politikai döntések nem változtathatnak. Ilyen lehet pl.: a gazdasági világválság, a vállalatok alkupozíciójának csökkenése a szállítókkal szemben vagy a már az előzőleg említett sikertelen közösségi marketing stratégia az erőfeszítések ellenére.

Belső tényezők

A Belső tényezők 8 tényezője közül egyet sem indokolt elvetni, csupán két esetben a "Gazdasági hatékonyság kapacitás kihasználtság" és a "A vízió megosztása" tényezőnél volt szükséges törölni egy változót. A változó törlésére azért volt szükség, hogy a tényező megbízhatóságát javítsam, aminek hatására a skála pontosabban tud mérni. A 8 tényező bemutatását a következőkben fogom részletezni.

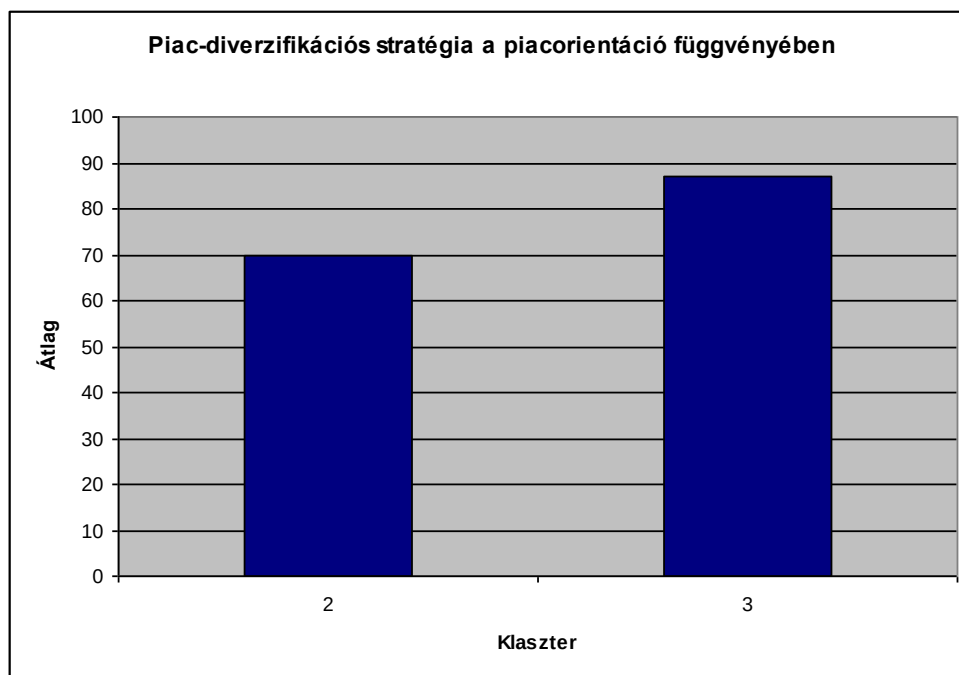
5.4.4. Piac-diverzifikációs stratégia

A belső tényezők közül az első a tényező a Piac-diverzifikációs stratégia. A piacorientációt mérő skálák közül szignifikánsan az MKTOR skála befolyásolja. A kettes klaszterben 11 vállalkozás található, melyeknél a piac-diverzifikációs stratégia átlaga 78. A hármas klaszterben 14 vállalkozással több, azaz 25 mezőgazdasági kkv-t találhatunk melyeknél az átlag 86,96. A Piaci-diverzifikációs stratégia 22 változót tartalmaz, melyekből az összes megtartása indokolt, így az elérhető maximális érték 110. A két átlag közötti különbség szignifikánsnak tekinthető. A helyzet itt is hasonló, mint a külső tényezők között található Ágazati gazdaság tényezőnél. A szignifikancia szint meghaladja a 0,05-öt, jelen tényezőnél ez az érték 0,058. Ennek ellenére ez is szignifikánsnak tekinthető a módszertani fejezetben taglaltak miatt. A számított értékek a 10. táblázatban és a 6. ábrán találhatóak.

10. táblázat: Piac-diverzifikációs stratégia a piacorientáció függvényében

Piac-diverzifikációs stratégia	2-es klaszter (közepes)	3-as klaszter (magas)	MKTOR skála
Elemszám	11	25	
Átlag	70,00	86,96	
Szignifikancia szint			0,058

Forrás: saját szerkesztés



6. ábra: Piac-diverzifikációs stratégia a piacorientáció függvényében

A tényező minél magasabb értékének a jelentése az, hogy a vállalatok diverzifikáltabb piacfelosztásban és lefedésben gondolnak, míg az alacsonyabb érték azt mutatja, hogy a vállalkozások a tömeggyártást preferálják. A növekvő érték itt is azt mutatja, hogy a piacorientáció szintjének növekedésével nő a vállalatok hajlandósága a diverzifikáltabb piacfelosztásra és lefedésre. A piac-diverzifikációra való hajlandóság legfőképpen onnan látható, hogy a hármas klaszterben szereplő vállalatok olyan állításokra adtak magas értékelést, mint a termék minőségének és fejlesztésének fontossága, képesség speciális termék előállítására vagy hogy erőfeszítéseket tesznek a termék jó hírnevének kialakítására és ezzel próbálják megkülönböztetni a termékeiket a versenytársakétól.

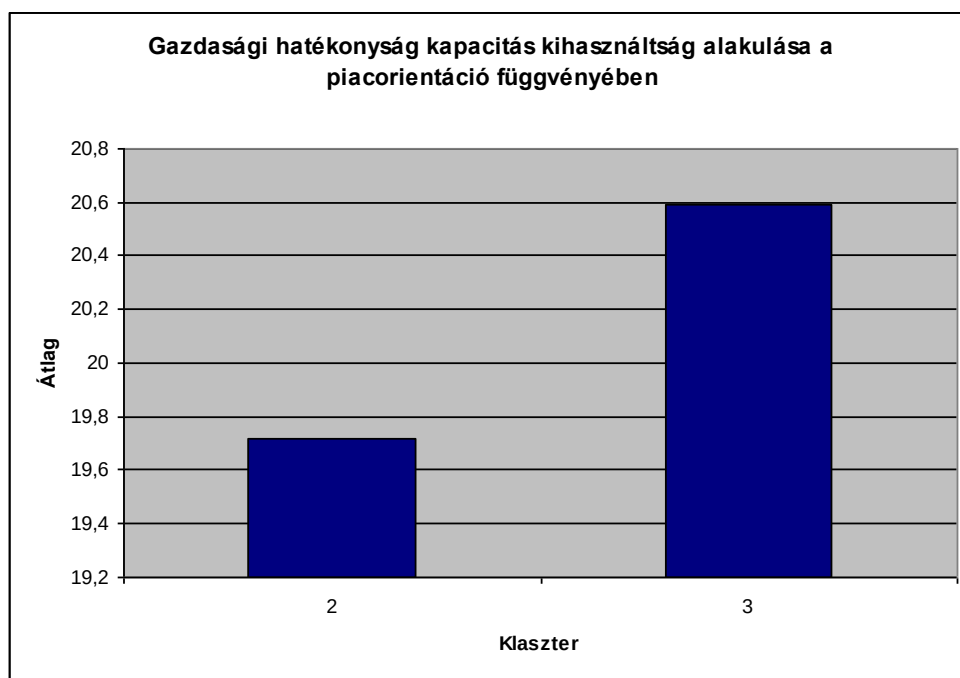
5.4.5. Gazdasági hatékonyság kapacitás kihasználtság

A Gazdasági hatékonyság kapacitás kihasználtság tényezőnél az átlagok közötti szignifikáns különbséget az MKTOR skálánál lehet igazolni. A kettes klaszter esetében az átlag 19,72 a hármas klaszternél 20,59. A tényezőben elérhető maximális érték 30. A szignifikancia szint 0,0619, amely nem haladja meg a TDK munka során alkalmazott 10%-os hibahatárt. A két klaszterben található vállalatok aránya itt is hasonlóan alakul, mint az előzőekben. A kettes klaszterben 11 kkv, a hármasban 27 található. A számított értékeket a 11. táblázat és a 7. ábra szemlélteti.

11. táblázat: Gazdasági hatékonyság kapacitás kihasználtság alakulása a piacorientáció függvényében

Gazdasági hatékonyság kapacitás kihasználtság	2-es klaszter (közepes)	3-as klaszter (magas)	MKTOR skála
Elemszám	11	27	
Átlag	19,72	20,59	
Szignifikancia szint			0,0619

Forrás:saját szerkesztés



7. ábra: Gazdasági hatékonyság kapacitás kihasználtság alakulása a piacorientáció függvényében

Megállapítható, hogy a piacorientáció szintjének emelkedésével a gazdasági hatékonyság kapacitás kihasználtság is nő. Pontosabban a vállalatok magasabb piacorientáció szinten

költséghatékonyabban működnek és az eszközeiket jobban kihasználják, mint azok a vállalkozások amelyeknél a piacorientáció nem játszik olyan meghatározó szerepet a vállalkozásuk életében. Magyarországon a kis- és középvállalkozások a működési környezete általában a telephelytől számított 50 km-es körben található. Minél több információval rendelkeznek a vállalkozások a működési környezetükről, annál hatékonyabban tudnak működni. A piacorientáció növekedésével valószínűleg több felhasználható információval fog rendelkezni a vállalkozás, ami magyarázza a tényező átlagának a növekedését. A vállalkozások a tényező értékelésénél pl.: a gyári kapacitás kihasználtság vagy az egy éven belüli termelékenységfokozó beruházás tervezésére válaszoltak a vállalatoknál a marketingért felelős szakemberek.

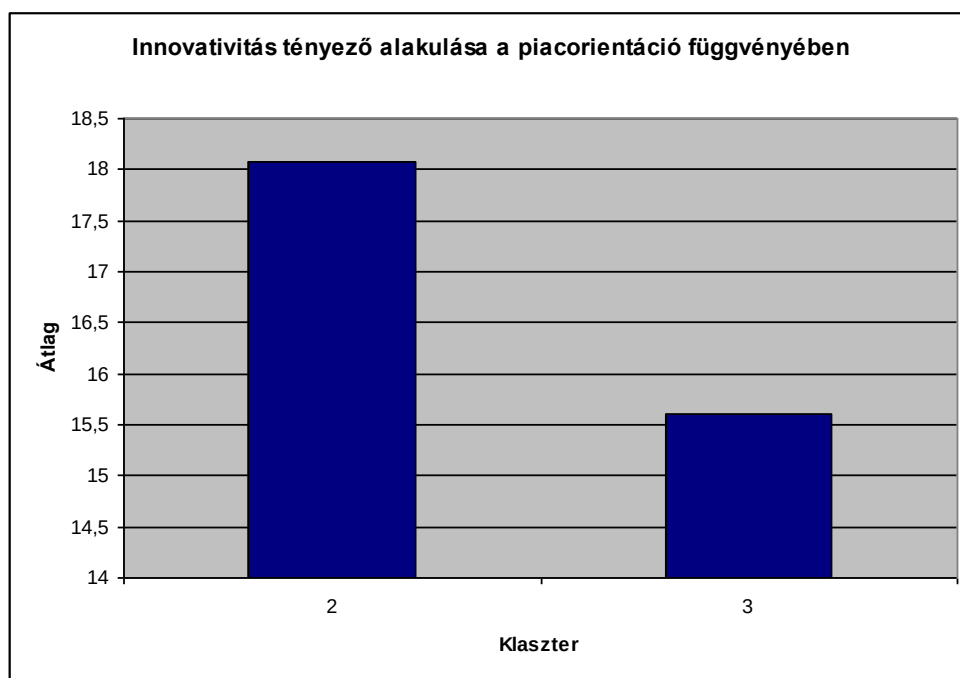
5.4.6. Innovativitás

A Cronbach-alfa alapján az Innovativitás tényező megbízhatóan méri a vállalkozások innovativitását. Így a tényező 6 változója közül egyet sem indokolt törölni. A két klaszterbe összesen 40 vállalkozást soroltam be, a kettesbe 12 a hármasklaszterbe 28 mezőgazdasági kkv jutott. Az átlagok 18,08 és 15,6. Az átlag maximuma 30. Az átlagok közötti különbség szignifikánsnak tekinthető. A szignifikancia szint 0,069. A szignifikáns különbség a kulturális főkésszal rendelkező skálánál, azaz MKTOR skálánál mutatható ki. A fent említett értékeket mutatja be a 12. táblázat és a 8. ábra.

12. táblázat Innovativitás tényező alakulása a piacorientáció függvényében

Innovativitás	2-es klaszter (közepes)	3-as klaszter (magas)	MKTOR skála
Elemszám	12	28	
Átlag	18,08	15,6	
Szignifikancia szint			0,069

Forrás: saját szerkesztés



8. ábra: Innovativitás tényező alakulása a piacorientáció függvényében

Az Innovativitás tényező számított értékeinél nem véletlen kezdtem azzal, hogy a Cronbach-alfa alapján a skála megbízhatóan mér. A szakirodalom(Tajedinni et al 2006) szerint a piacorientáció növekedésével az innovációra való hajlandóságnak is nőnie kéne. Az innovativitás csökkenés azzal magyarázható, hogy a mezőgazdasági szektorban még 2010-ben sem értelmezték jól az innovációt. A vállalkozások pontosan még mindig nem tudták, hogy mi számít innovációnak. Ezt alátámasztja a Piac-diverzifikációs stratégia eredménye is, ahol az önértékelés szerint a piacorientáció növekedésével a piaci diverzifikáció mértéke nő, aminek a feltétele az innováció. A kérdőívben e két tényező kérdései közel is helyezkedtek egymáshoz a kérdőív struktúráját vizsgálva, tehát gyakorlatilag percekben belül adtak egymásnak ellentmondó válaszokat.

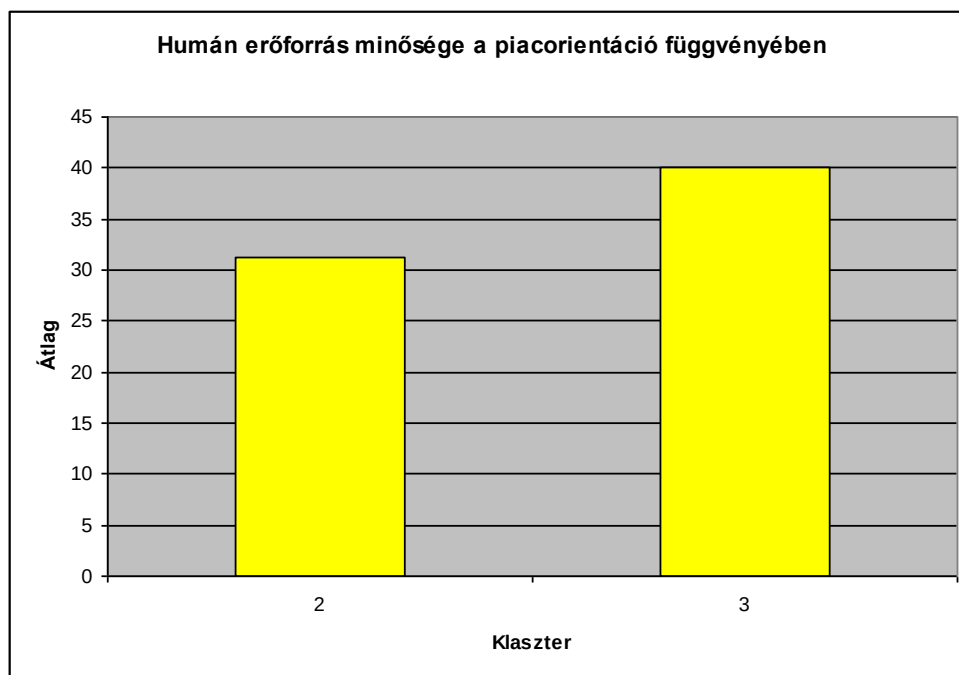
5.4.7. Humán erőforrás minősége

A Humán erőforrás minőségét az előzőektől eltérően a MARKOR skálánál figyelhető meg szignifikáns különbség. A kettes klaszter átlaga 31,25 a hármas klaszternél az átlag 40. A tényező 10 változót tartalmaz, így legjobb esetben a HR minősége 50 lehet. A szignifikancia szint 0, amely nem azt jelenti, hogy nem értelmezhető az eredmény. Továbbra is csak az a lényeges, hogy a szignifikancia 0,1 alatt legyen. A kettes klaszterben 27 vállalkozás a hármasban 13 található. A 13. táblázat szemlélteti az eredményeket a 9-es ábrán pedig az átlagokat láthatjuk.

13. táblázat: Humán erőforrás minősége a piacorientáció függvényében

Humán erőforrás minősége	2-es klaszter (közepes)	3-as klaszter (magas)	MARKOR skála
Elemszám	27	13	
Átlag	31,25	40,00	
Szignifikancia szint			0,00

Forrás: saját szerkesztés



9. ábra: Humán erőforrás minősége a piacorientáció függvényében

A magasabb piacorientációs szint, magasabb Humán erőforrás minőséget is jelent. Levonhatjuk az a következtetést, hogy a piacorientáltság növekedése magával húzza a HR osztály minőségét. A HR osztály minőségén túl a tényezőben olyan típusú állításokat is találunk, amely az alkalmazottak lojalitására, fluktuációjára is kitér. A hármas klaszterbe eső vállalkozásoknál elmondható, hogy a náluk dolgozók jobban kötődnek a céghez, régebb óta dolgoznak ott, lojálisabbak. Ebből adódóan a fluktuáció is alacsonyabb, ami a hatékonyabb HR osztálynak is köszönhető. A mezőgazdasági kis- és középvállalkozásoknál nem mindenhol jellemző a HR osztály, de ennek ellenére a HR funkciók jól működhetnek. Ez abból is adódik, hogy a piacorientáció növekedésével a vállalkozásoknak magasabban képzett munkaerőre van szüksége, amely magába foglalhat jobb HR-es munkatársat/munkatársakat is.

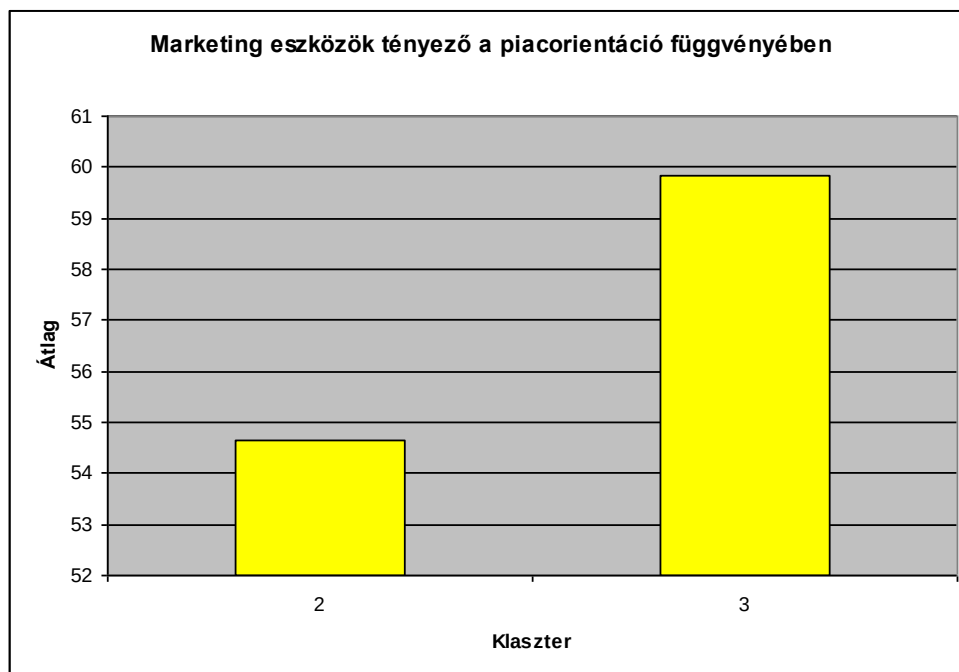
5.4.8. Marketing eszközök

Az eddigi skálák amelyeket vizsgáltam a szummációnak köszönhetően normális eloszlásúnak voltak tekinthetők. A Marketing eszközök skála viszont nem normális eloszlású ezért itt a nem-parametrikus módszerrel számított értékeket kell figyelembe venni. A tényezőt a MARKOR skála befolyásolja szignifikánsan. Az egyes klaszterek elemei 23 és 13. A rangsorátlagok 17,68 és 22,72. A rangsor átlag nem egyezik meg az előzőekben említett átlagokkal, de ennek a magyarázatát a módszertani részben kifejtettem. Az átlagok a 14. táblázatban találhatóak és a 10. ábra is szemlélteti a klaszterek átlagait. A szignifikancia szint 0,042, tehát a rangsorátlagok közötti különbség igazolt. A 14. táblázatban találhatóak az előzőekben megszokott adatok, a 10. ábra pedig a klaszterek átlagait szemlélteti.

14. táblázat: Marketing eszközök tényező a piacorientáció függvényében

Marketing eszközök	2-es klaszter (közepes)	3-as klaszter (magas)	MARKOR skála
Elemszám	23	13	
Átlag	54,65	59,84	
Szignifikancia szint			0,042

Forrás: saját szerkesztés



10. ábra: Marketing eszközök tényező a piacorientáció függvényében

A piacorientáció növekedésével a marketing eszközök rendelkezésére állása is nő. A marketing eszközök szélesebb választéka nagyobb marketing tudást is jelent. A marketing

eszközök alatt pl.: a vállalati márkanev megítélését, a jó kapcsolatot a kulcsfontosságú vevőkkel, a fejlett marketing információrendszert, a szállítókkal való kapcsolatot vagy a versenytársakról ismert információk minőségét találjuk a kérdőívben. A kettes és a hármas klaszter között a különbség szignifikáns, tehát igazoltan jobb marketing eszközökkel rendelkezik a piacorientáltabb vállalat.

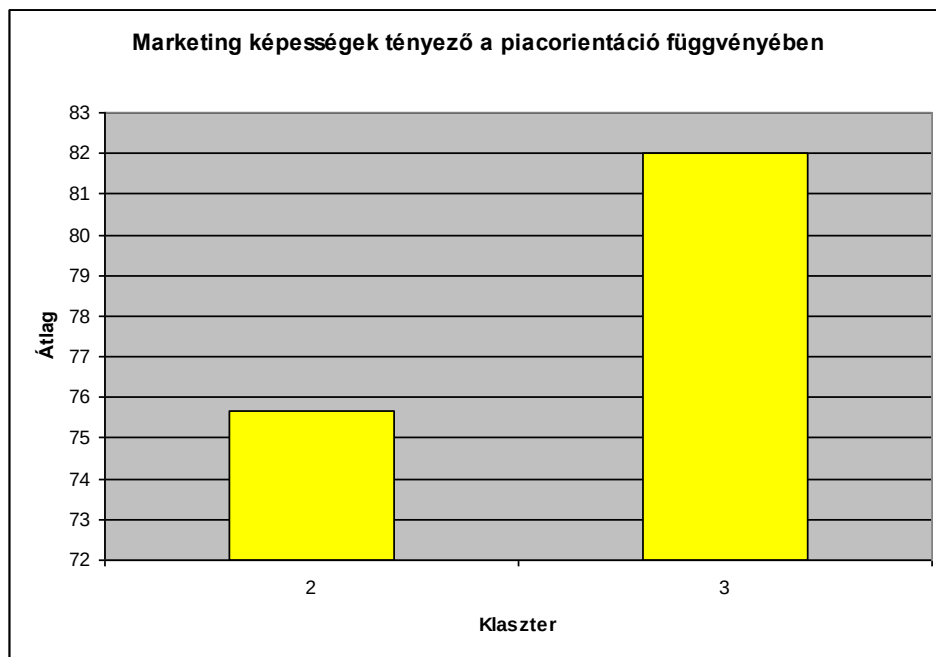
5.4.9. Marketing képességek

A Marketing képesség tényezőt szintén nem-parametrikus módszerrel kellett vizsgálnom. A Marketing eszközökkel egy újabb párhuzam, hogy ezt a tényezőt is a MARKOR skála befolyásolja szignifikánsan. A szignifikancia szint 0,072. A kettes klaszterben 24 kkv található melyeknek a rangsorátlagja 16,65 a hármas klaszterben 13 kkv és a rangsorátlaguk 23,35. A kapott eredményeket a 15. táblázat szemlélteti a klaszterek átlagait pedig a 11. ábra.

15. táblázat: Marketing képességek tényező a piacorientáció függvényében

Marketing képességek	2-es klaszter (közepes)	3-as klaszter (magas)	MARKOR skála
Elemsszám	24	13	
Átlag	75,66	82,00	
Szignifikancia szint			0,072

Forrás: saját szerkesztés



11. ábra: Marketing képességek tényező a piacorientáció függvényében

A piacorientáció növekedésével a marketing képességek is nőnek. A marketing képességeket indokolt a marketing eszközökkel együtt vizsgálni. A két tényező között a kapcsolat hasonló, mint a számítógépek esetében a hardverek és a szoftverek között. Hardvernek a marketing eszközöket míg szoftvernek a marketing képességeket tekinthetjük. A szakirodalom (Kolos et al 2005) a kapott eredményeket itt is alátámasztja. Magasabb piacorientáció esetén szélesebb a marketing eszközök választéka és ezáltal a marketing képességeket is hatékonyabban tudja kihasználni a vállalkozás.

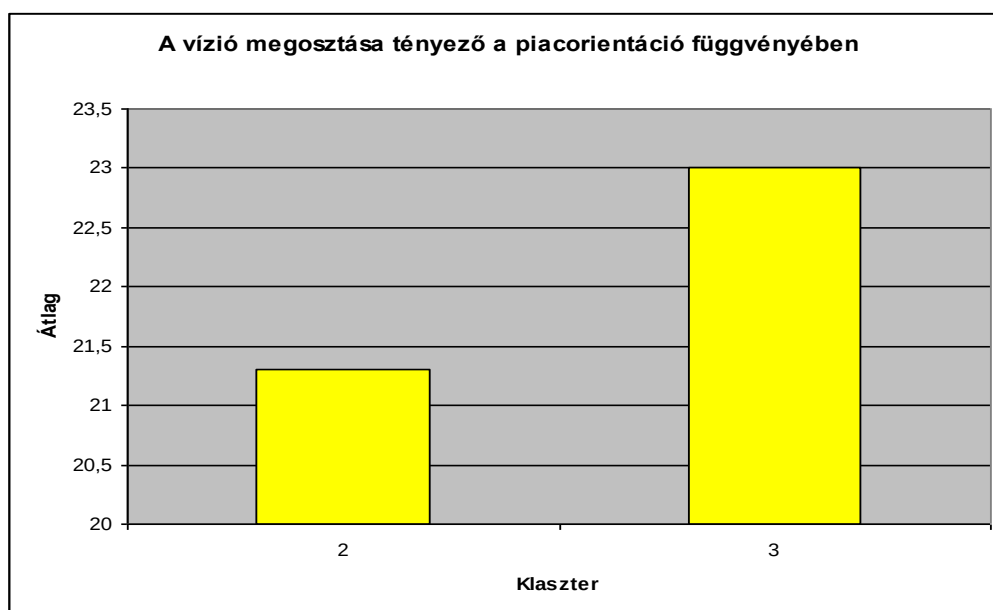
5.4.10. A vízió megosztása

A vízió megosztása tényezőt szignifikánsan a MARKOR skála befolyásolja és szintén a nem-parametrikus módszereket szükséges alkalmazni. A tényező eredetileg 7 változóból áll, de a Cronbach-alfa javítása érdekében 6 változót volt érdemes megtartani. A kettes klaszterbe 26 vállalat a hármasba 13 vállalat került a piacorientáltságnak megfelelően. A klaszter rangsorátlagok 17,12 és 25,77. A különbség szignifikáns a szignifikancia szint nem haladja meg a 0,1-es határértéket. Az eredmények a 16. táblázatban és a 12. ábrán láthatóak.

16. táblázat: A vízió megosztása tényező a piacorientáció függvényében

A vízió megosztása	2-es klaszter (közepes)	3-as klaszter (magas)	MARKOR skála
Elemszám	26	13	
Átlag	21,3	23,00	
Szignifikancia szint			0,024

Forrás: saját szerkesztés



12. ábra: A vízió megosztása tényező a piacorientáció függvényében

Ahogy az ábrán is látszik a piacorientáció növekedésével a "A vízió megosztása" tényező javul. Ez azt jelenti, hogy a belső információáramlás hatékonyabban működik és a vállalkozás tudatosabb marketing tevékenységet folytat, mint azok a vállalatok akik kevésbé piacorientáltak. A Cronbach-alfa értéket a tényezőben szereplő utolsó változó torzította legjobban, ezért törlése került. A törölt változó a következő volt: " Ritkán vizsgáljuk felül a vállalaton beüli fogyasztói információ feldolgozási folyamatot.". Azért rontotta ez a változó a skála megbízhatóságát, mert a mezőgazdasági vállalkozásoknál valószínűleg ritka a fogyasztói információs rendszer. Az információs rendszer hiányára az adatbázisban szereplő hiányzó(0) válaszok egyértelműen utalnak.

Vállalati eredményesség

Már az elején fontos leszögezni, hogy a Vállalati eredményesség az ebben az esetben is szubjektív kategória, tehát itt is a vállalkozások önértékelésére támaszkodhatunk csak. A kérdőív tartalmazza a vállalati eredményesség objektív méréseit is, de a rengeteg hiányzó adat hiányában ezek nem tudtam felhasználni az elemzés során. A Vállalati eredményesség részben két skálát találunk a "Fogyasztói elégedettség" és a "Pénzügyi eredményesség"-et. Ezek közül a Cronbach-alfa értékei alapján a mezőgazdasági szektorban csak a Fogyasztói elégedettséget használhatjuk, de a megbízhatóbb eredmények miatt egy változót ebből a skálából is törölnöm kellett.

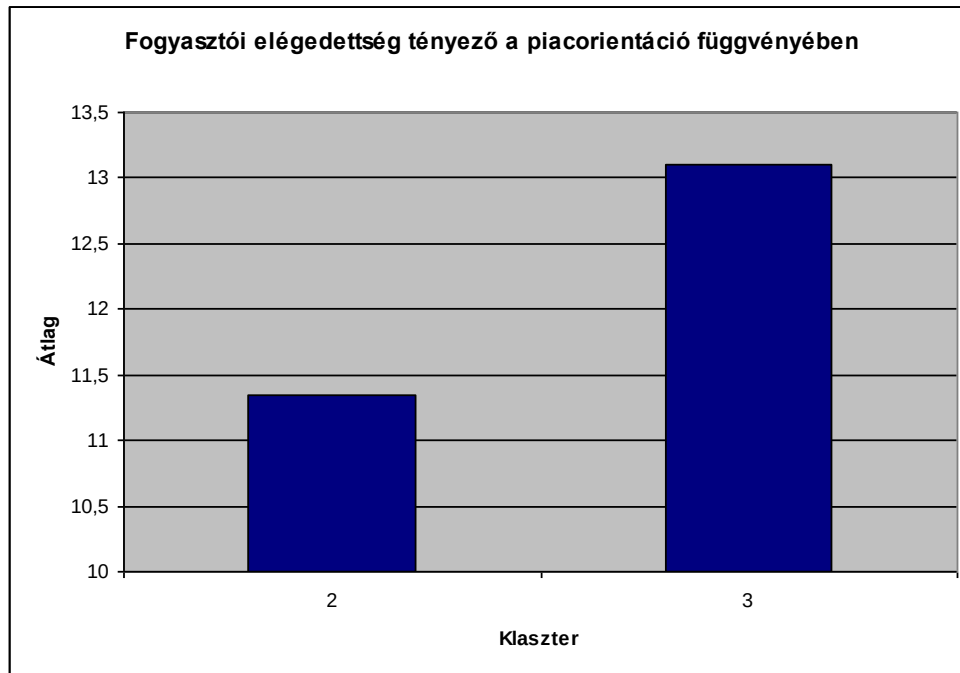
5.4.11. Fogyasztói elégedettség

A Fogyasztói elégedettség tényező nem normális eloszlású, így a nem-parametrikus számításokat kellett figyelembe vennem. Jelen esetben az MKTOR skálánál lehet kimutatni szignifikáns különbséget a rangsorátlagok között. A megbízhatóság miatt törölt változó után 3 maradt a skálában. A rangsorátlagok rendre 14,11 és 25,2, az átlagok pedig 11,35 és 13,1. A klaszterekre jutó vállalatok 14 és 28. A szignifikancia szint 0,005, tehát a rangsorátlagok közötti különbség igazolt. A kapott eredmények megtalálhatóak a 17. táblázatban és láthatóak a 13. ábrán.

17. táblázat: Fogyasztói elégedettség tényező a piacorientáció függvényében

Fogyasztói elégedettség	2-es klaszter (közepes)	3-as klaszter (magas)	MKTOR skála
Elemszám	14	28	
Átlag	11,35	13,10	
Szignifikancia szint			0,005

Forrás: saját szerkesztés



13. ábra: Fogyasztói elégedettség a piacorientáció függvényében

Mivel a Pénzügyi eredményesség tényezőnél nem mutatható ki kapcsolat a piacorientációval, ezért a mezőgazdasági szektor eredményértékelésnél ez a legfontosabb rész. Ennek ellenére azt nem lehet elégszer hangsúlyozni, hogy itt is önértékelésről van szó, tehát amit a vállalatok gondolnak arról, hogy róluk mit gondolnak a vevőik. Ezek tisztázása után rátérhetünk az eredmény értékelésére. Már az előzőekben többször megemlítésre került, hogy egy változót szükséges volt törölni a skálából. Ez a változó a következő volt: "Folyamatosan növelni tudtuk vevőink létszámát az elmúlt 2 évben." Erre az állításra a vállalatok zavartan válaszoltak, aminek az oka lehet a véletlen vagy az is elképzelhető, hogy nem akarták az igazságot elárulni. Ennek hatására nagyon torzult a skála megbízhatósága, ezért ez a változót ki kellett venni a skálából. Az ábrából szépen látszik, hogy ahogyan nő a piacorientáció úgy a fogyasztói elégedettség is, ahogy az elvárható is volt előzőleg és amit a szakirodalomban (Sajtos, 2004) is alátámaszt. A piacorientációnak ez is az egyik leglényegesebb pontja, hogy a piacra a vevőkre koncentrálni és az ő elégedettségüket maximalizálva a saját eredményességünket is maximalizáljuk. Számtalan kutatás is azt támasztja alá, hogy egy meglévő vevő megtartása sokkal olcsóbb, mint egy új vásárló megszerzése.

5.4.12. Pénzügyi eredményesség

Ugyan a klasztereknél meghatározott pénzügyi eredményesség mérőszámok között szignifikáns különbséget nem lehetett kimutatni, néhány szót azért mégis érdemes szólni ennek okairól. A fejletlen marketing kultúra magyarázhatja, hogy a pénzügyi eredményességben nem mutatkozik különbség. Ehhez hozzáadódik az a tényező, hogy a mezőgazdasági szektor szervezeti piacokon tevékenykedik elsősorban, ezek alkalmazása pedig hatékonyabb marketing szervezetet és több korábbi tapasztalatot igényelni, ami nincs meg az ágazatban.

5.5. ÉLELMISZERIPARI SEKTOR EREDMÉNYEI

Külső tényezők megítélése

A mezőgazdasági ágazathoz hasonlóan az élelmiszeriparnál is 5 külső tényezőt megítélő skálával tudtam tovább dolgozni a skálák megbízhatósága alapján. Érdekesség, hogy itt is csak 2 skálát befolyásol a piacorientációt mérő skálák, de nem ugyanazt a két skálát(Állam/Politika;Ágazati gazdaság), mint a mezőgazdasági szektorban. A kapott eredményeket összesítve a 18. táblázatban láthatjuk, kiértékelésük a táblázat alatt.

18. táblázat: A Szállítók és Versenytársak tényezők alakulása a piacorientáció függvényében

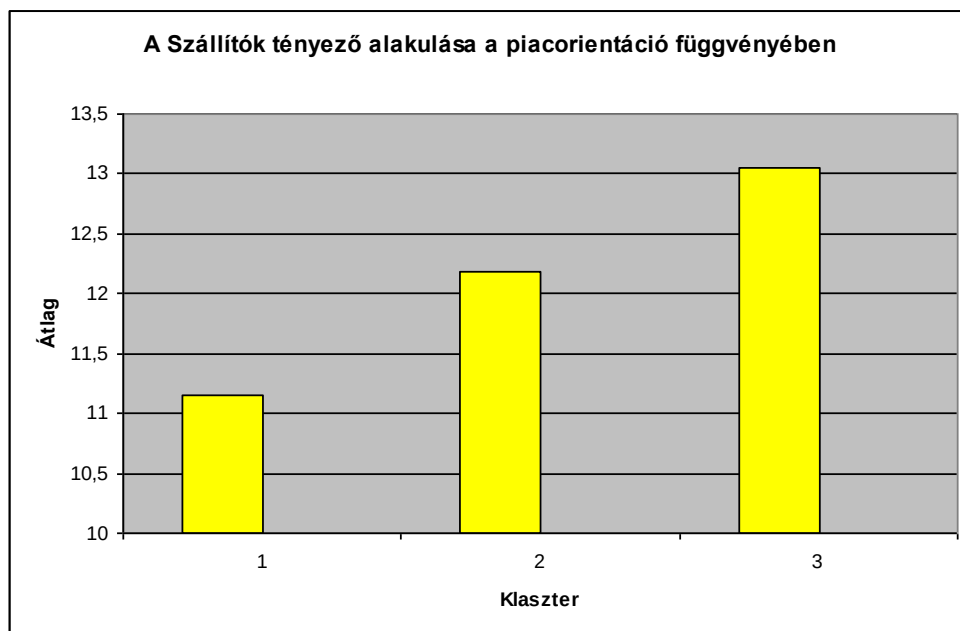
Szállítók	1-es klaszter (alacsony)	2-es klaszter (közepes)	3-as klaszter (magas)	MKTOR skála
Elemszám	53	90	20	
Átlag	11,15	12,18	13,05	
Szignifikancia szint				0,01
Versenytársak				
Elemszám	52	92	19	
Átlag	12,19	12,22	10,42	
Szignifikancia szint				0,10

Forrás: saját szerkesztés

Ami első ránézésre eltérés a mezőgazdasági ágazat azonos típusú táblázataihoz képest az a klaszterek száma. Itt az elemszám minden klaszterben elégséges, ezért nem szükséges 2 klaszterre szűkíteni a vizsgálatot. Szignifikáns különbségről továbbra is, akkor beszélhetünk, ha a szignifikancia szint 0,1 vagy alatta van.

A Külső tényezők megítélése skáláit a normalitás hiánya végett a nem-parametrikus módszerrel vizsgáltam és szignifikáns eltérés az MKTOR skála esetén adódott.

5.5.1. Szállítók

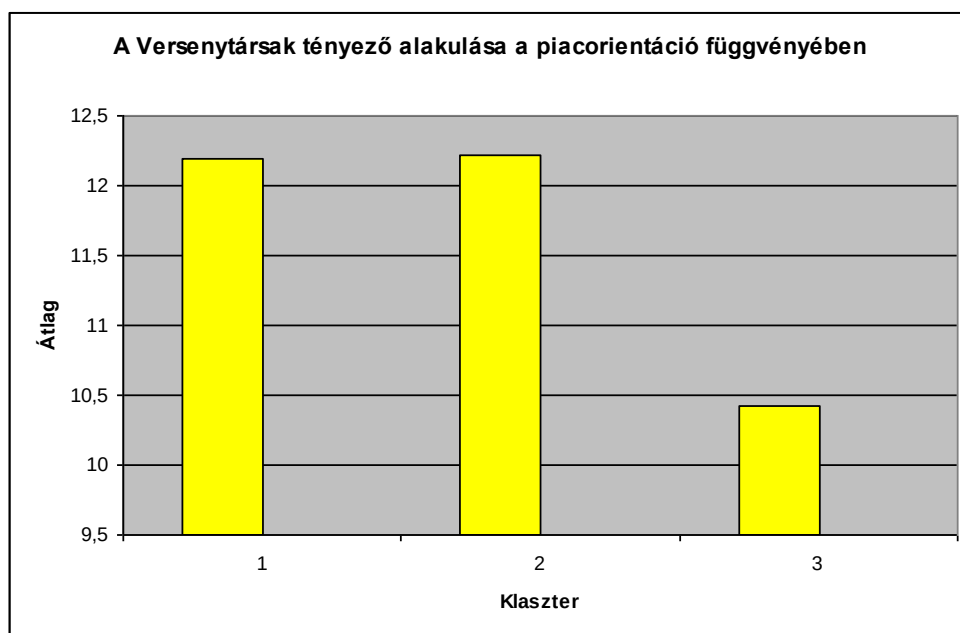


14. ábra: A szállítók tényező alakulása a piacorientáció függvényében

A szállítók skála 3 változót tartalmaz, így az elérhető maximális érték 15.

Amint az ábrából is látszik a piacorientáció növekedésével a Szállítók skála átlaga is nő. A Szállítók skála a szállítókkal való együttműködést méri. Tehát elmondható, hogy a piacorientáció szintjének növekedésével a szállítókkal való kapcsolat jósága is növekszik. A skálán belül a vállalatoknak a következő állításokat értékelték: beszállítókkal való kapcsolat időtávja és a felmerülő problémák. A szállítókkal való jó kapcsolatnak tehát két összetevője van, a hosszú távú és a problémamentes kapcsolat.

5.5.2. Versenytársak



15. ábra: A Versenytársak tényező alakulása a piacorientáció függvényében

A Versenytársak skála maximális értéke 20.

A piacorientáció növekedésével a versenytársak skála csökkenő tendenciát mutat. A Versenytársak skála a versenytársakkal való kapcsolatot méri. A csökkenés hátterében az állhat, hogy a piacorientáció irányába tolódó vállalat, már kevésbé koncentrálna a versenytársaira, a vevőorientáció irányába tolódik. Az árképzésénél se figyel már annyira a versenytársakéra, hanem megvan a saját árképző technikája. Várhatóan a Versenytársak tényezővel ellentétesen fog mozogni a Fogyasztó elégedettség skála, tehát előzetesen az várható, hogy a piacorientáció emelkedésével a fogyasztói elégedettség is nő.

Belső tényezők

A Belső tényezők estében a mezőgazdasági szektorral ellentétben itt minden esetben találtam kapcsolatot a piacorientációval.

**19. táblázat: A Piac-diverzifikációs stratégia és a Gazdasági hatékonyság kapacitás
kihasználtság tényezők alakulása a piacorientáció függvényében**

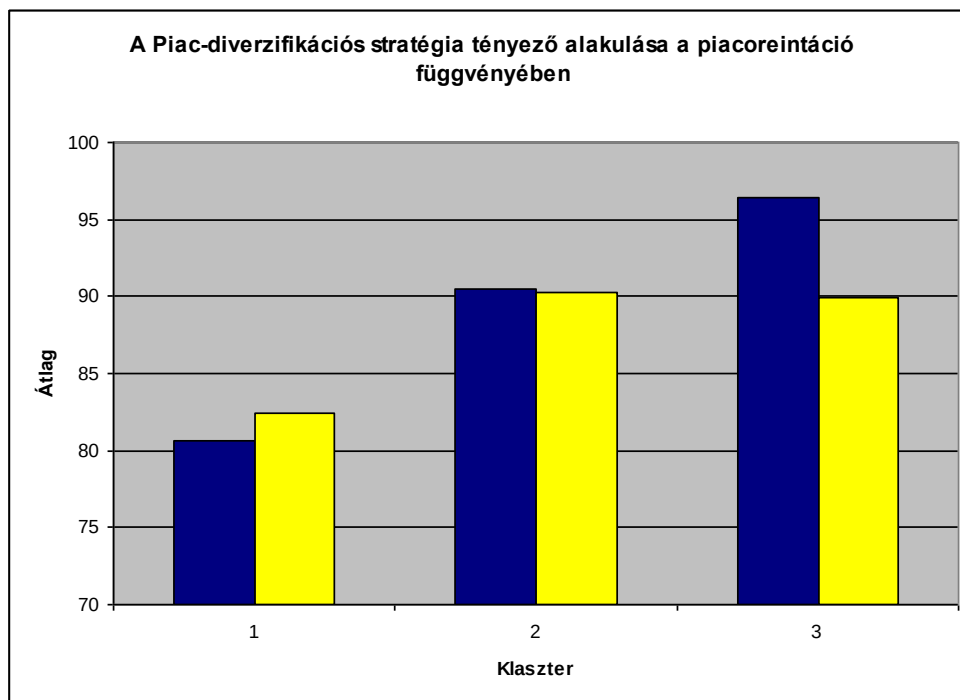
Piac- diverzifikációs stratégia	1-es klaszter (alacsony)	2-es klaszter (közepes)	3-as klaszter (magas)	MKTOR skála MARKOR skála
Elemszám	47 44	86 76	18 27	
Átlag	80,65 82,45	90,51 90,3	96,38 89,88	
Szignifikancia szint				0,00 0,049
Gazdasági hatékonyság kapacitás kihasználtság				
Elemszám	46	77	28	
Átlag	15,89	17,88	19,39	
Szignifikancia szint				0,00

Forrás: saját szerkesztés

Egy táblázatban nem férne el az összes Belső tényező skála, ezért bontva, kettesével fogom az eredményeket közölni. Az eddigiektől eltérően ebben a táblázatban egy-egy cellában két érték is található. Ennek oka, hogy mindkét piacorientációs skála szerint találtam összefüggést a vizsgált tényezőnél. Ahol két szám található egy cellában, ott úgy kell értelmezni, hogy a felül helyezkedő az MKTOR, míg a cella alján lévő érték a MARKOR skálára vonatkozik. Ahol csak az egyik skála alapján van összefüggés a jelölés ott is hasonló, kivéve, hogy felül vagy alul üres a cella, de az elrendezés alapján egyértelmű melyik piacorientációt mérő skálára vonatkoznak az adatok.

A jelenleg vizsgált skálák esetében a nem-parametrikus módszert kellett használnom. Az első skálánál az MKTOR és MARKOR skála is, míg a második esetben csak a MARKOR skála mutatott összefüggést a piacorientációval.

5.5.3. Piac-diverzifikációs stratégia

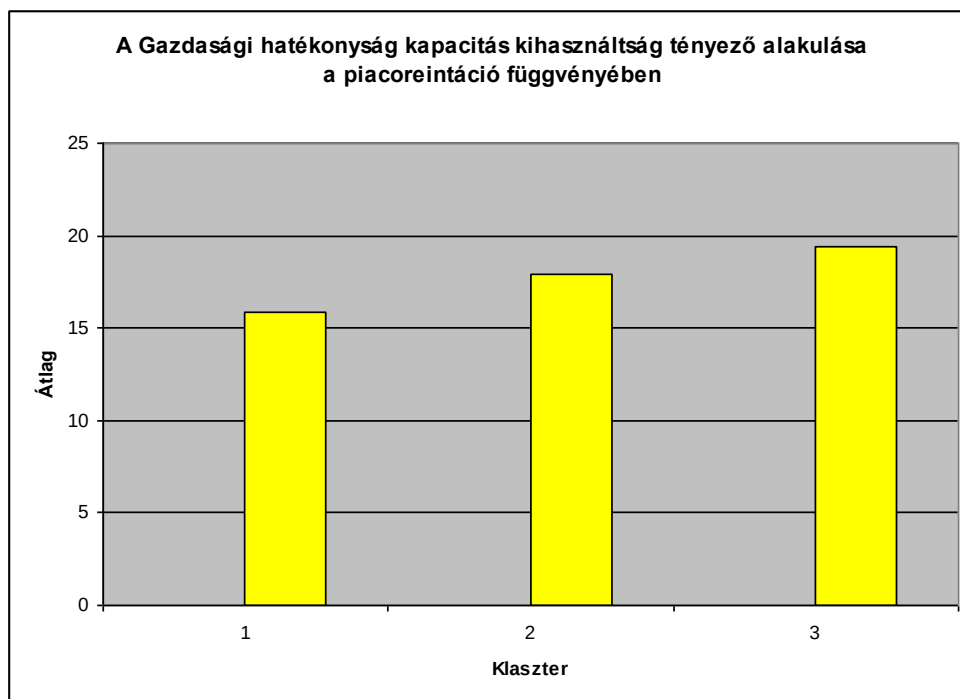


16. ábra: A Piac-diverzifikációs stratégia alakulása a piacorientáció függvényében

Az ábrán kék színnel szerepel az MKTOR skála szerinti átlag, a sárga szín a MARKOR skála átlagát jelöli. Itt fordul elő először, hogy mind a két piacorientációs skálánál összefüggés mutatkozik. Ebből is látszik, hogy az élelmiszeripari ágazatban magasabb a marketing tudás, mint a mezőgazdasági szektorban. A tényezőben elérhető maximális átlag: 110.

Az értelmezés megegyezik a mezőgazdasági szektoréval, azaz a piacorientáció szintjének emelkedésével a vállalatok diverzifikáltabb piacfelosztásban és lefedésben gondolkodnak. Mivel nem-parametrikus módszerrel kellett vizsgálni a tényezőt, ezért post hoc vizsgálatra nem volt lehetőségem. Valószínűsíthető, hogy a MARKOR skála esetében a 2-es és 3-as klaszterek között nincs szignifikáns különbség. Ami a magyarázatot annyi finomítást igényel, hogy a diverzifikációs stratégiát a vezetői szemléletre koncentráló piacorientáció vizsgáló skála, csak egy bizonyos pontig magyaráz. Tehát a MARKOR skála szerint a diverzifikált piacfelosztáshoz és lefedéshez csak a piacorientáció növekedése csak egy bizonyos pontig elég.

5.5.4. Gazdasági hatékonyság kapacitás kihasználtság



17. ábra: A Gazdasági hatékonyság kapacitás kihasználtság tényező alakulása a piacorientáció függvényében

Ennél a skálánál az elérhető legjobb értékelés: 25.

Az élelmiszeripari ágazatban is elmondható, hogy a piacorientáció növekedésével a vállalatok költséghatékonyabban és eszközeiket jobban kihasználva működnek. Továbbá a működési környezetüket is jobban ismerik, ami szintén magyarázza a hatékonyabb működést.

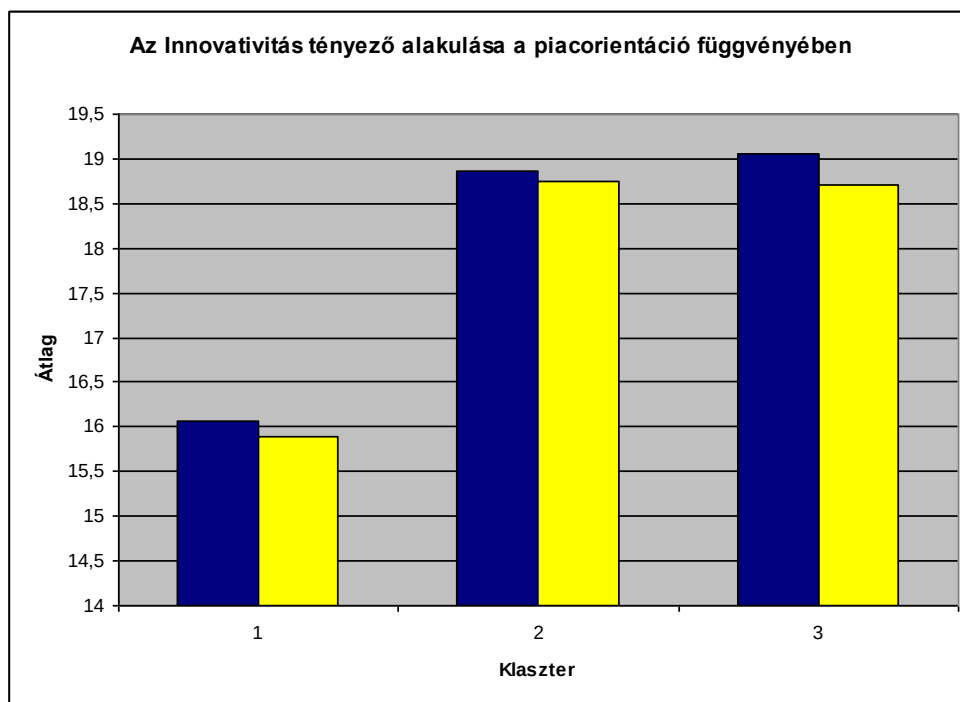
20. táblázat: Az Innovativitás és a Humán erőforrás minősége tényezők alakulása a piacorientáció függvényében

Innovativitás	1-es klaszter (alacsony)	2-es klaszter (közepes)	3-as klaszter (magas)	MKTOR skála MARKOR skála
Elemszám	49 48	86 74	20 28	
Átlag	16,06 15,89	18,87 18,75	19,06 18,71	
Szignifikancia szint				0,003 0,004
Humán erőforrás minősége				
Elemszám	50 48	90 79	14 25	
Átlag	31,8 30,87	34,85 34,91	38,64 38,64	
Szignifikancia szint				0,008 0,00

Forrás: saját szerkesztés

Az Innovativitás tényező esetében lehetett az ANOVA módszert alkalmazni, a HR minőség esetében a nem-parametrikus módszert kellett alkalmaznom.

5.5.5. Innovativitás

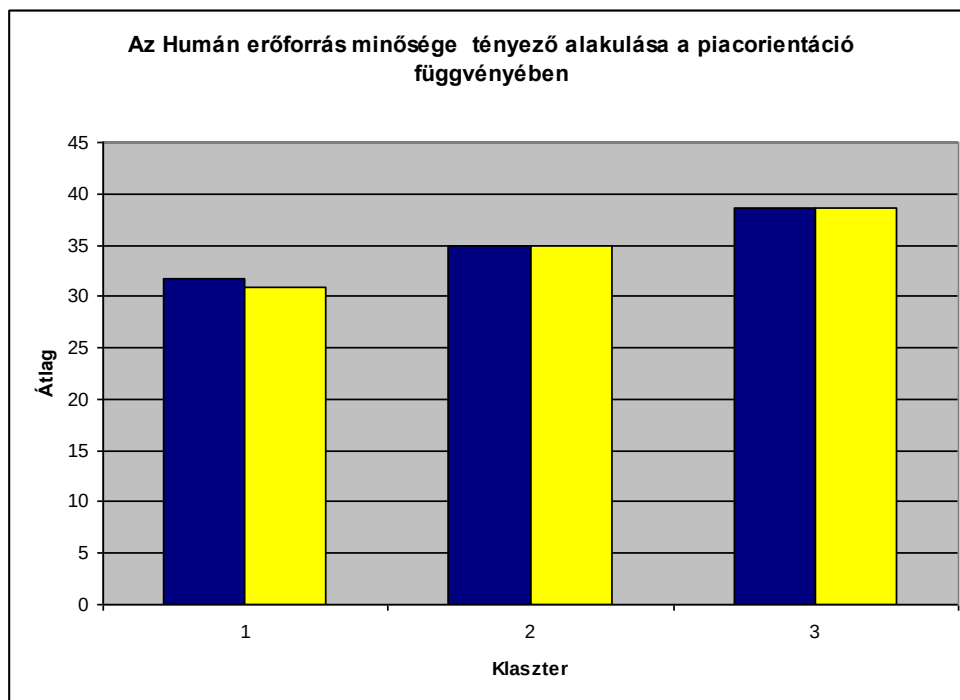


18. ábra: Az Innovativitás tényező alakulása a piacorientáció függvényében

Az innovativitás tényező 6 állítást tartalmaz, így a legjobb elérhető értékelés: 30.

Az MKTOR és a MARKOR skála megegyezően befolyásolja az Innovativitás skálát, a 18. ábrán látszik is, hogy majdnem egy magasságban van az oszlopok. Az 1-es és a 2-es klaszter között az Innovativitás skála értéke nő a piacorientáció függvényében, a 2-es és a 3-as klaszter között stagnálást tapasztalunk. A post hoc teszt is ezt bizonyítja, a 2-es és a 3-as klaszter eredményei között nem találtam szignifikáns eltérést. Az innovációt két tényező befolyásolja: a technológia és a piaci szívóhatás. A piacorientáció a piaci szívóhatás részét magyarázza a technológiai részre nincs hatással. A piacorientáció az innovációt csak egy bizonyos szintig tudja növelni, további fejlődéshez a technológiai háttérre is szükség van.

5.5.6. Humán erőforrás minősége



19. ábra: A Humán erőforrás minősége tényező alakulása a piacorientáció függvényében

A maximális érték a HR minősége tényezőnél: 50.

A két piacorientációt vizsgáló skála egyezően értékeli a Humán erőforrás minőségét. A piacorientáció emelkedésével a HR funkciók is jobban működnek. Az élelmiszeriparnál már elképzelhetőbb kkv szinten is, hogy rendelkeznek HR osztállyal, de azért itt se elterjedt, ettől függetlenül a HR funkciók jobban működnek itt, ha a vállalkozás piacorientáltabb. Az okok megegyeznek a mezőgazdasági szektorban kifejtetekkel.

21. táblázat: A Marketing eszközök és Marketing képességek tényezők alakulása a piacorientáció függvényében

Marketing eszközök	1-es klaszter (alacsony)	2-es klaszter (közepes)	3-as klaszter (magas)	MKTOR skála MARKOR skála
Elemszám	51 47	86 76	17 28	
Átlag	51,64 50,7	56,66 56,84	56,35 61,11	
Szignifikancia szint				0,02 0,00
Marketing képességek				
Elemszám	53 49	93 81	18 28	
Átlag	69,01 70,12	80,50 79,41	85,00 88,10	
Szignifikancia szint				0,00 0,00

Forrás: saját szerkesztés

5.5.7. Marketing eszközök

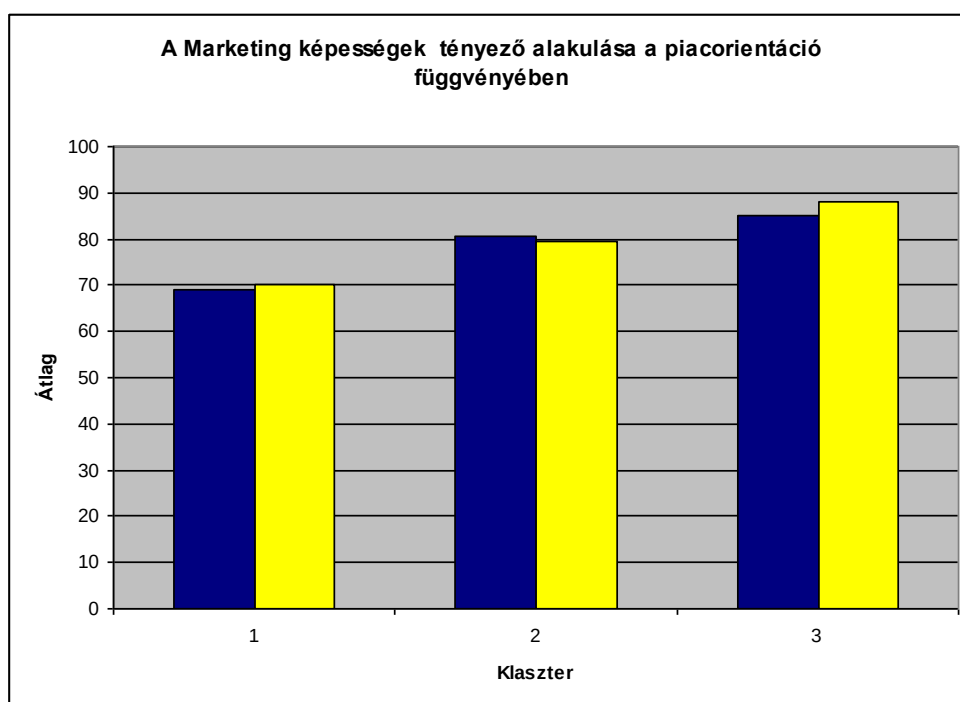


20. ábra: A Marketing eszközök tényező alakulása a piacorientáció függvényében

A Marketing eszközök tényezőt parametrikus próbával lehet tesztelni és a skála maximális értéke 80.

A 20. ábráról leolvasható, hogy a MARKOR skála esetén a piacorientáció növekedésével a marketing eszközök rendelkezése állása is nő. Az MKTOR skálánál az 1-es és 2-es klaszter között növekedés a 2-es és 3-as között stagnálás tapasztalható. A post hoc teszt is ezt támassza alá. A MARKOR skála esetén a növekedés szignifikáns, az MKTOR esetén pedig a 2-es és 3-as klaszter között nem mutatható ki szignifikáns különbség.

5.5.8. Marketing képességek



21. ábra: A Marketing képességek tényező alakulása a piacorientáció függvényében

A Marketing képességek tényezőnél már nem lehetett parametrikus próbát végezni, így a post hoc teszt se áll rendelkezésünkre. Az elérhető legjobb értékelés: 110.

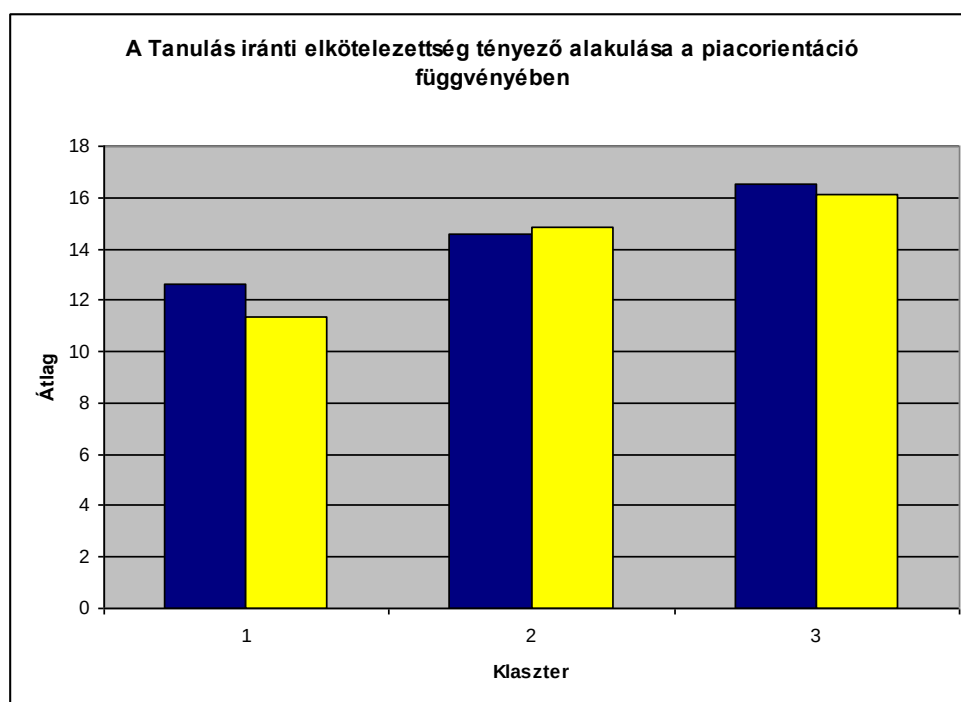
A piacorientáció növekedésével a Marketing képességek skála értékelése is növekszik. A Marketing eszközök skála esetében a piacorientáció növekedésével nem minden esetben járt együtt a rendelkezésre álló marketing eszközök bővülése. Viszont a marketing képességek növekednek a piacorientáció növekedésével, tehát ha nem is állnak rendelkezésre új eszközök, attól még a meglévőket jobban, hatékonyabban használják a vállalkozások.

22. táblázat: A Tanulás iránti elkötelezettség és A vízió megosztása tényezők alakulása a piacorientáció függvényében

Tanulás iránti elkötelezettség	1-es klaszter (alacsony)	2-es klaszter (közepes)	3-as klaszter (magas)	MKTOR skála MARKOR skála
Elemszám	54 50	93 82	19 30	
Átlag	12,62 11,36	14,59 14,86	16,52 16,13	
Szignifikancia szint				0,00 0,00
A vízió megosztása				
Elemszám	52 47	91 82	20 31	
Átlag	20,36 21,04	22,83 22,23	25,90 25,22	
Szignifikancia szint				0,00 0,00

Forrás: saját szerkesztés

5.5.9. Tanulás iránti elkötelezettség

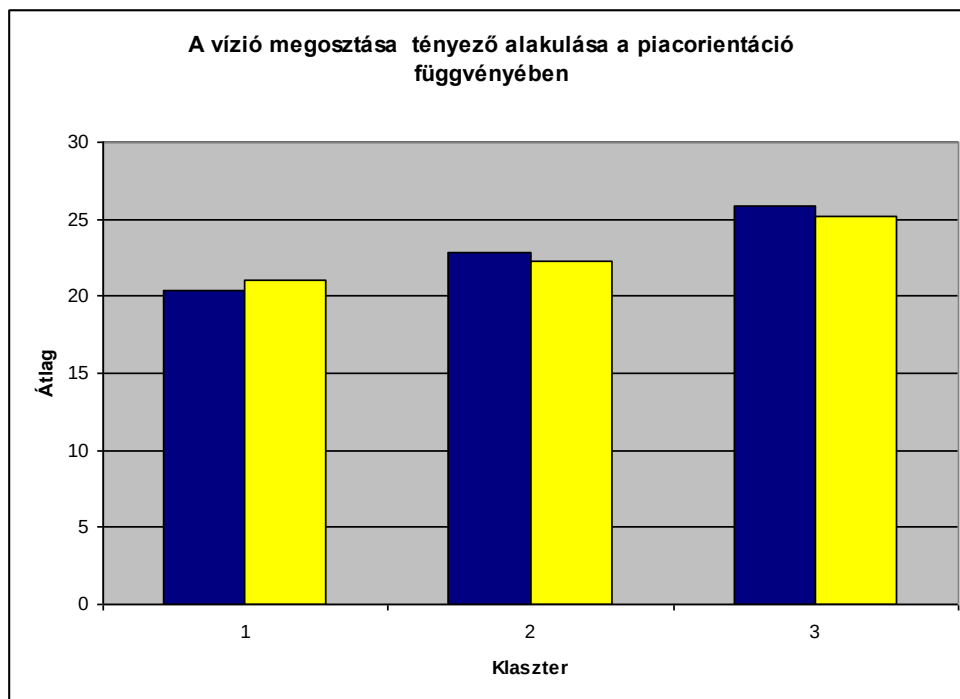


22. ábra: A Tanulás iránti elkötelezettség tényező alakulása a piacorientáció függvényében

A Tanulás iránti elkötelezettség skála nem tekinthető normális eloszlásúnak, ezért a nem-parametrikus tesztet kellett végezni. Az elérhető legjobb átlag: 20.

Mindkét piacorientációs skála esetében a piacorientáció növekedésével a tanulás iránti elkötelezettség is nő. A Tanulás iránti elkötelezettség tényezőt a Humán erőforrás minősége skálával érdemes együtt vizsgálni. Az előzetes várakozás az volt, hogy ennek a két skálának együtt kell mozognia és ezt be is bizonyosodott.

5.5.10. A vízió megosztása



23. ábra: A vízió megosztása tényező alakulása a piacorientáció függvényében

Az előző skálához hasonlóan itt is nem-parametrikus tesztet kellett végezni és a legjobb értékelés 35.

A vízió megosztása tényező összhangban van a Humán erőforrás minősége tényezővel. A piacorientáció növekedésével a vállalatban belüli információáramlás javul és a marketing tevékenység tudatosabb lesz.

Vállalati eredményesség

A mezőgazdasági ágazattal szemben itt nem csak a Fogyasztói elégedettség, hanem a Pénzügyi eredményesség skála is értelmezhető a piacorientáció függvényében. A Fogyasztói elégedettség tényezőnél szükséges volt 1 változót törölni, ugyanazt amelyet a mezőgazdasági szektornál.

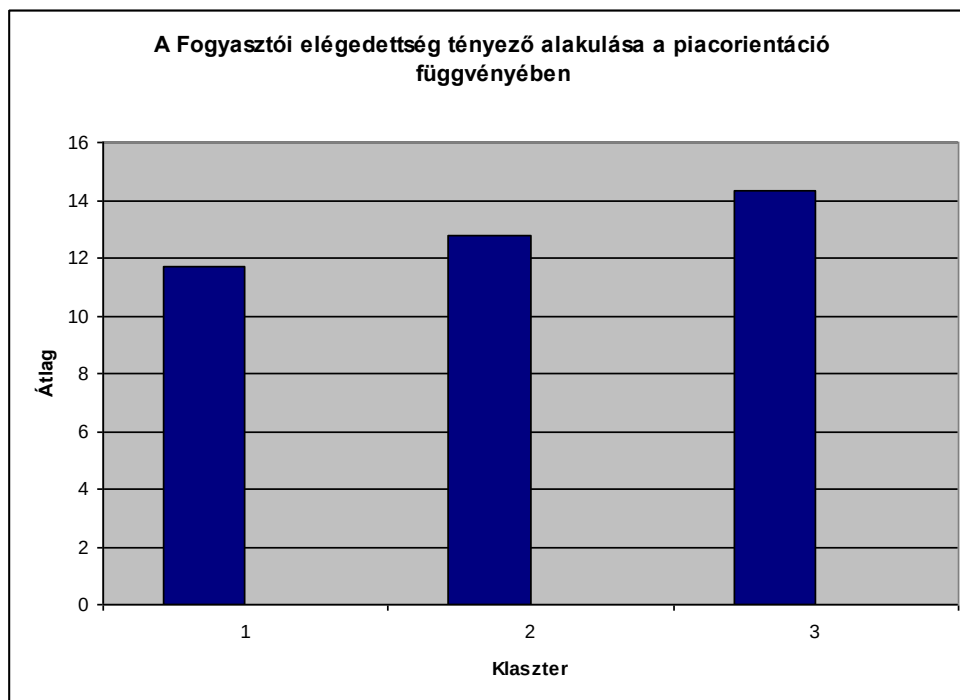
23. táblázat: A Fogyasztói elégedettség és a Pénzügyi eredményesség tényezők alakulása a piacorientáció függvényében

Fogyasztói elégedettség	1-es klaszter (alacsony)	2-es klaszter (közepes)	3-as klaszter (magas)	MKTOR skála MARKOR skála
Elemszám	53	86	20	
Átlag	11,69	12,8	14,35	
Szignifikancia szint				0,00
Pénzügyi eredményesség				
Elemszám	42 41	72 63	13 27	
Átlag	44,59 43,9	50,16 50,34	59,07 55,33	
Szignifikancia szint				0,00 0,00

Forrás: saját szerkesztés

A Fogyasztói elégedettség esetében nem-parametrikus tesztet kellett végeznem és csak az MKTOR skála esetén találtam kapcsolatot, a Pénzügyi eredményesség skálánál lehetett a parametrikus próbát alkalmazni és az MKTOR és a MARKOR skála szerint is találtam kapcsolatot.

5.5.11. Fogyasztói elégedettség

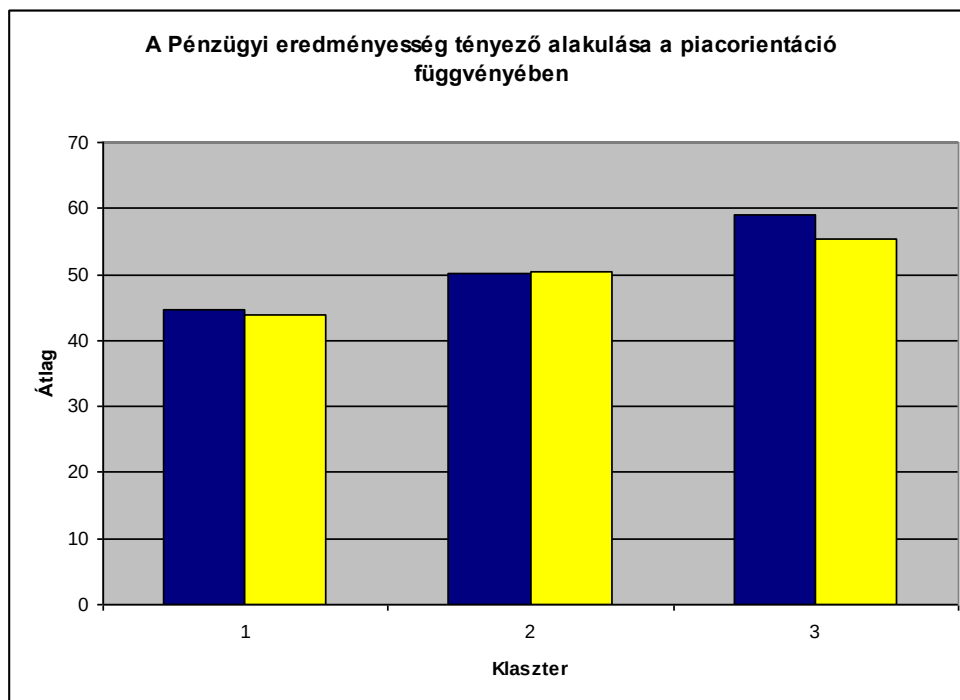


24. ábra: A Fogyasztói elégedettség tényező alakulása a piacorientáció függvényében

Az elérhető maximum értékelés: 15.

A kapott eredmény értékelése megegyezik a mezőgazdasági szektor elemzésével. A piacorientáció emelkedésével a fogyasztók elégedettsége növekszik, pontosabban a vállalatok önértékelése alapján mért fogyasztói elégedettség. A várakozásoknak megfelelően a fogyasztói elégedettség ott is növekszik, ahol a Versenytársak skála csökkenést mutat.

5.5.12. Pénzügyi eredményesség



25. ábra: A Pénzügyi eredményesség tényező alakulása a piacorientáció függvényében

Az előző skálához hasonlóan itt is önértékelésről, azaz a szubjektív pénzügyi eredményességről beszélhetünk. Objektív pénzügyi eredményesség mérése a rendelkezésre álló adatok miatt nem volt lehetőségem.

A Pénzügyi eredményesség esetében az elérhető legjobb átlag: 75. A tesztelés során a parametrikus tesztelést használhattam. Így nem csak arra lehet támaszkodni, ahogy az ábrán nő a pénzügyi eredményesség a piacorientáció függvényében, hanem ezt a post hoc teszt is alátámasztja. Kijelenthető, hogy a piacorientáltabb vállalatok pénzügyileg sikeresebb vállalatok is.

A piacorientáció, a fogyasztók elégedettsége és a pénzügyi eredményesség közötti előzetesen várt párhuzamot a számolások is alátámasztják.

6. KÖVETKEZTETÉSEK

6.1. A PIACORIENTÁCIÓ ALAPJÁN KIALAKÍTHATÓ KLASZTEREK MEGHATÁROZÁSA ÉS ÖSSZEVETÉSE

24. táblázat: A piacorientációt mérő skálák alapján képzett klaszterek és elemszámaik

Klaszterek	MKTOR		MARKOR	
	Mezőgazdaság	Élelmiszeripar	Mezőgazdaság	Élelmiszeripar
1	(3)	54	(6)	50
2	15	94	27	82
3	30	20	13	31

Forrás: saját szerkesztés

A 24. táblázatban láthatóak a kialakított klaszterek. A mezőgazdasági szektornál a Módszertan fejezetben kifejtett indokok miatt csak 2-es és 3-as klasztert lehet vizsgálni. Érdekes, hogy a mezőgazdaságnál a klaszter elemszámok teljesen ellentétesen mozognak. Az MKTOR skála szerint több(30) vállalat esik az erősebb piacorientációjú klaszterbe, a MARKOR skála esetében pedig a kevesebb(13) vállalat. Mindkét skála a piacorientációt méri, csak más szempontok alapján. Ettől függetlenül teljesen eltérő beosztást nem indokolja semmi. Ez annak tudható be, hogy a marketing kultúra fejletlen és a válaszadók kevésbé felkészülten tölthették ki a kérdőívet.

Az élelmiszeriparnál a két skála alapján hasonló besorolások születtek. Az 1-es klaszterben körülbelül 50-50 vállalat, a 2-esbe esik a vállalatok nagy része és 3-as klaszterben arányaiban a legkevesebb vállalat található.

6.2. A VÁLLALATI PIACORIENTÁCIÓ MÉRTÉKE ÉS A KÜLSŐ TÉNYEZŐK KÖZÖTTI KAPCSOLAT VIZSGÁLATA

Mivel a mezőgazdasági és az élelmiszeripar eltérő szinteken tevékenykedik, a mezőgazdaság primer, az élelmiszeripar szekunder szinten, ezért a külső környezeti tényezők megítélése egészen más súllyal fordulhat elő. Hiszen ugyanakkor a környezeti tényezőnek a megítélése más fontosságú lehet, mivel ezek a tényezők máshogy hatnak egy primer és egy szekunder szinten tevékenykedő vállalatra.

6.3. A VÁLLALATI PIACORIENTÁCIÓ MÉRTÉKE ÉS A BELSŐ TÉNYEZŐK KÖZÖTTI KAPCSOLAT VIZSGÁLATA

A belső tényezők összehasonlítása során csak azokat a tényezőket vizsgálok részletesebben, ahol a két szektor alapján eltérő eredmények születtek.

6.3.1. Piac-diverzifikációs stratégia

A mezőgazdasági szektornál az MKTOR skála alapján volt összefüggés, az élelmiszeriparnál mindkét piacorientációs skála alapján. Az MKTOR skála szerint a Piac-diverzifikációs stratégia tényező megítélése azonos, azonban az élelmiszeriparnál a kettes és hármas klaszter között a növekedés megtörik. Ennek az oka valószínűleg az, hogy az élelmiszeriparnál a vállalatok piacorientáltabbak és pusztán a piacorientáció növekedésének hatására nem fognak diverzifikáltabb piacfelosztásban gondolkodni, a mezőgazdaságnál a marketing kultúra fejletlensége miatt viszont, maga a piacorientáció növekedése is segíti a diverzifikáltabb gondolkodást.

6.3.2. Innovativitás

Az élelmiszeriparban az Innovativitás tényező a piacorientáció függvényében növekedést, majd a 2-es és 3-as klaszter között stagnálást mutat. A mezőgazdasági szektornál pedig csökkenést mutat. A csökkenés hátterében valószínűleg nem csökkenés tapasztalható, hanem az innováció félreértelmezése és így nem megfelelő értékelést adtak a mezőgazdasági vállalatok.

6.3.3. Marketing eszközök

A mezőgazdasági ágazatban a piacorientáció növekedésével az elérhető marketing eszközök is nőnek, az élelmiszeriparban csak egy pontig nőnek a marketing eszközök rendelkezésre állásra. Valószínűleg itt is arról van szó, hogy az élelmiszeripar magasabb marketing fejlettsége miatt egy bizonyos pont után már nem szükséges több marketing eszközök, a mezőgazdasági szektorban viszont a magasabb piacorientációhoz a marketing eszközök szélesebb köre is társul a marketing kultúra fejletlensége miatt. A Marketing képességek

tényező viszont mindkét szektorban nő a piacorientáció növekedésével, azaz lehet nem áll rendelkezésre több eszközök, de a meglévőkkel hatékonyabban bánt a vállalat.

6.4. A VÁLLALATI PIACORIENTÁCIÓ ÉS A VÁLLALATI EREDMÉNYESSÉG VIZSGÁLATA

Mindkét szektorban maga utána vonja piacorientált vállalati viselkedés a fogyasztói elégedettség növekedését. Az élelmiszeripari szektorban ezt az MKTOR és MARKOR skála is alátámasztja. A Pénzügyi eredményesség tényezőnél viszont csak az élelmiszeriparban találtam kapcsolatot, ahol a piacorientáció növekedésével a szubjektív pénzügyi eredményesség is nő. A mezőgazdasági szektornál nem találtam kapcsolatot, valószínűleg abból kifolyólag, mert a mezőgazdasági szektor vállalati nagyrészt szervezeti piacon működnek, az élelmiszeripari szektor pedig a fogyasztói piacon.

7. ÖSSZEFOGLALÁS

A dolgozatban a magyar mezőgazdasági és élelmiszeripar kis- és középvállalkozásokra ható külső és belső tényezőket, valamint a vállalati eredményességet vizsgáltam a piacorientáció függvényében. A vizsgálat során felhasznált adatbázist a Marketing és Kereskedelmi tanszék bocsátotta a rendelkezésemre, amely egy 2010-es kérdőív felmérés során készült. A kérdőív háttérváltozókon túl olyan skálákat tartalmazott, melyek a vállalatra ható külső, belső tényezőket, a vállalati eredményességek és a vállalatok piacorientációját mérte. Az adatbázison végzett számításokat az SPSS programmal végeztem. Első lépésként a skálák megbízhatóságát teszteltem, amely módszerrel ki tudtam szűrni azokat a skálákat, melyeket a további számolásokba nem tudtam bevonni. Következő lépésben kialakítottam a piacorientáció mértéke alapján szektoronként 3-3 klasztert. Kapcsolatokat kerestem a vállalkozások piacorientációs szintje és a vállalkozásokra ható külső, belső tényezők és a vállalati eredményesség között. A külső tényezők esetében a 9 tényező közül 2-2 esetben találtam kapcsolatot, a belső tényezőknél jelentősebb magasabb ez az arány, a mezőgazdasági szektornál 8-ból 7 esetben adódott kapcsolat az élelmiszeriparnál pedig a 8-ból valamennyi esetben. A vállalati eredményességet vizsgálva a mezőgazdasági szektorból 2 esetből 1-nél, az élelmiszeriparnál pedig mindkét esetben találtam kapcsolatot. A mezőgazdasági szektor esetében a Külső tényezőknél az Állam/Politika és az Ágazati gazdaság skálák között, míg az élelmiszeriparnál a Versenytársak és Szállító között találtam kapcsolatot valamely piacorientációt mérő skálánál. A Belső tényezők skálái közül pl. a Marketing eszközök és Marketing képességek skála mindkét szektor esetében mutatott összefüggést a piacorientációval, viszont a Tanulás iránti elkötelezettség csak az élelmiszeriparnál. A Vállalati eredményesség vizsgálatánál a Fogyasztói elégedettség skála a mezőgazdaságnál és az élelmiszeriparnál is pozitív kapcsolatot mutatott a piacorientációval, a Pénzügyi eredményesség kapcsolatát a piacorientációval viszont csak az élelmiszeriparnál tudtam igazolni.

IRODALOMJEGYZÉK

1. Armario, J.M., Ruiz, D.M., Armario, E.M (2008): Market Orientation and Internationalization in Small and Medium-Sized Enterprises. in: Journal of Small Business Management, vol. 46, 485-511. p.
2. Armario, J.M., Ruiz, D.M., Armario, E.M. (2008): Market Orientation and Internationalization in Small and Medium-Sized Enterprises. in: Journal of Small Business Management, vol. 46, 485-511. p.
3. Baker, W. A., Sinkula, J. M. (2009): The complementary effects of market orientation and entrepreneurial orientation on profitability in small businesses Journal of Small Business Management, vol. 47, 443-464. p.
4. Bareith, T. (2011): A MARKOR és MKTOR skála alkalmazhatóságának statisztikai elemzése a magyar élelmiszeripari vállalatok körében. OTDK dolgozat
5. Cegarra-Navarro, J.G. Rodrigo-Moya, B. (2007): Learning Culture as a Mediator of the Influence of an Individual's Knowledge on Market Orientation. in: The Service Industries Journal, vol. 27, 653-669. p.
6. Desphande, R., Farley, J., U. (1998): The Marketing Orientation Construct: Correlations, Culture and Comprehensiveness. Journal of Market-Focused Management, vol. 2. 213-232. p.
7. Desphande, R., Farley, J. U., Webster, F. E. Jr. (1993): Corporate Culture Customer Orientation and Innovativeness. Journal of Marketing, vol 57. 23-37. p.
8. Farrell, M. (2002) A Critique of the Development of Alternative Measures of Market Orientation Marketing Bulletin, 2002, 13, Article 3 1-13. p
9. Farrell, M. A., Oczkowski, E. (1997): An analysis of the MKTOR and MARKOR measures of marketing orientation: an Australian perspective. Marketing Bulletin, 8; 30. – 40. p.
10. Gliem, J.A. (2003): Calculating, Interpreting, and Reporting Cronbach's Alpha Reliability Coefficient for Likert-Type Scales, Presented at the Midwest Research-to-Practice Conference in Adult, Continuing, and Community Education, The Ohio State University, Columbus, OH, October 8-10, 2003.
11. Kohli, A. K., Jaworsky, B. J. (1990): Market Orientation: The Construct, Research Proposition and Managerial Implications. Journal of Marketing, vol 54. 1-18. p.

12. Kolos, K., Sz. Tóth, G., Gyulavári, T. (2005): A marketing hozzájárulása a vállalati versenyképességhez, műhelytanulmány, Budapest, Budapesti Corvinus Egyetem http://edok.lib.uni-corvinus.hu/161/1/21_mht_kolos_sztoth_gyulavari.pdf (letöltve: 2012. március 1.)
13. Kotha, S. Vadlamani, B.L. (1995): Assessing generic strategies: An empirical investigation of two competing typologies in discrete manufacturing industries. *Strategic Management Journal*, vol 16, 75-83. p.
14. Malhotra, N.K. (2008): *Marketing Research: An Applied Orientation*. Pearson Custom Publishing, 322 p.
15. Martin, J. H., Martin, B. A., Minnillo, P. R. (2009): Implementing a market orientation in small manufacturing firms: from cognitive model to action. *Journal of Small Business Management*. vol. 47, 92-115. p.
16. Matsuno, K., Mentzer, J.T., Rentz, J.O. (2003): A conceptual and empirical comparison of three market orientation scales. in: *Journal of Business Research* 58, 1-8. p.
17. Matsuno, K., Mentzer, J.T., Rentz, J.O. (2005): A conceptual and empirical comparison of three market orientation scales. *Journal of Business Research*, vol 58, 1-8. p.
18. Moll, I., Montana, J., Guzmán, F., Parellada, F. S. (2007): Market orientation and design orientation: a management model. *Journal of Marketing Management*, 23 (9-10) 861-876. p.
19. Narver, J., Slater, S. (1990): The effect of marketing orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, vol. 54., 80.-116. p.
20. Polreczki, Zs. (2011): A tej- és húsiparban működő kis- és közepes vállalkozások marketing tevékenységének vizsgálta Magyarországon. PhD értekezés, Kaposvár, 2011, Kaposvári Egyetem
21. Ruekert, R. W. (1992): Developing a Market Orientation: An Organizational Strategy Perspective. *International Journal of Research in Marketing*, vol 9, 225-245. p.
22. Sajtos, L.:(2004): A vállalati marketingteljesítmény értékelésének többdimenziós megközelítése és alkalmazása a Magyarországon működő vállalatok körében. PhD értekezés, Budapest, 2004. Budapesti Corvinus Egyetem <http://phd.lib.uni-corvinus.hu/207/> (letöltve: 2012. március 1.)
23. Shapiro, B. (1988): What the Hell is „Market-Oriented”? *Harvard Business Review*, vol. Nov-Dec, 119-125. p.

24. Siu, W., Liu, Z. (2005): Marketing in Chinese small and medium sized enterprises (SMEs): The state of the art in a Chinese socialist economy. *Small Business Economics*, vol. 25, 333-346. p.
25. Tajeddini, K.; Trueman, M.; Larsen G. (2006): Examining the effect of market orientation on innovativeness. *Journal Of Marketing Management*, vol. 22, 529-551. p.
26. Tajedinni, K., Trueman, M., Larsen G. (2006): Examinig the Effect of Market Orientation on Innovativeness. in: *Journal of Marketing Management*, vol. 22., 529-551. p.
27. Verhees, F.J.H.M., Meulenberg, M.T.G. (2004): Market Orientation, Innovationess, Product, Innovation, and Performance in Small Firms. in: *Journal of Small Business Management*, vol. 42, 134-154. p.
28. Webster, F. E. (1981): Top Management Concerns about Marketing: Issues for the 1980's. *Journal of Marketing Management*, vol 45, 9-16. p.
29. Webster, F. E. (1992): The changing role of marketing in the corporation. *Journal of Marketing*, vol. 56, 1.-17- p.
30. Webster, F. E. (1994): Executing the New Marketing Concept. *Marketing Management*, vol 3, 9-16. p.

MELLÉKLET

PIACORIENTÁCIÓ ÉS VÁLLALATI TELJESÍTMÉNY A MAGYAR ÉLELMISZERIPARBAN MŰKÖDŐ KKV-K ESETÉBEN

I. KÜLSŐ TÉNYEZŐK MEGÍTÉLÉSE

Kérem, értékelje egy egytől ötig terjedő skálán, hogy mennyiben ért egyet a következő állításokkal (1 – egyáltalán nem ért egyet, 5 – teljes mértékben egyetért, 99-NT/NV)!

Állítás	Egyetértés mértéke
Állam/Politika	
A jelenlegi állami szabályozás vállalkozásbarát környezetet teremt.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Az állam mindent lehető megtesz a megfelelő működési környezet kialakításáért.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
A jelenlegi, vállalkozásomra vonatkozó szabályokat megfelelőnek tartom.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Nem tartom túlságosan bürokratikusnak az állami szervezeteket.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
A korrupció nem okoz jelentős problémát vállalatunk tevékenységének fejlesztésében.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Technológiai környezet	
A hazai élelmiszeripar nemzetközi szinten versenyképes technológiai háttérrel rendelkezik.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
A vállalkozásunkban alkalmazott gépek/berendezések technológiai színvonala kedvezőbb az iparágban tapasztalható átlagnál.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Az ágazatban alkalmazott feldolgozási technológiák gyors változása tapasztalható.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Arra számítok, hogy a vállalkozásunkban rendelkezésre álló gépek/berendezések technológiai színvonala javulni fog középtávon (2-3 év).	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Gazdaság	
Az élelmiszeripar nemzetgazdaságban betöltött jelenlegi súlya megfelel a potenciális teljesítőképességének.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
A hazai élelmiszeripar jövőbeni szerepét tekintve bizakodó vagyok.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Az élelmiszergazdaság jelenlegi teljesítményét megfelelőnek vélem a szomszédos országok szintjéhez képest.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
A hazai makrogazdasági helyzet kedvező a vállalkozások számára.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Vevők	
Törzsvevőink száma nem csökkent az elmúlt 1-2 évben.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Termékeink vevőinek száma emelkedett az elmúlt 1-2 évben.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Vállalkozásunk vevőinek túlnyomó többségével korrekt üzleti kapcsolatot tudunk fenntartani.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Nem emelkedett a vevőkkel kapcsolatos problémák száma az elmúlt 1-2 évben.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Szállítók	
Sok olyan beszállítónk van, akivel már több éve együtt dolgozunk.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Nem emelkedett a beszállítókkal kapcsolatos problémák száma az elmúlt 1-2 évben.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Beszállítóink nagy részével hosszú múltra visszatekintő kapcsolatunk van.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99

Versenyársak	
Az elmúlt 1-2 évben csökkent a potenciális versenyársak száma a piacon.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Versenyársaink még nem éltek inkorrekt/meg nem engedhető eszközökkel velünk szemben.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Sikerült megfelelő kapcsolatot kialakítanunk a legfontosabb versenyársainkkal.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Írott elemzéseink vannak versenyársaink erősségeiről és gyengeségeiről.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Társadalom	
A hazai társadalom egésze egészséges irányba fejlődik.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Egyetértünk a civil kezdeményezések szerepének erősödésével.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Véleményem szerint az ágazat szabályozásában kevesebb szerepet kellene engedni az államnak és többet a piaci mechanizmusoknak.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
A fogyasztók jelenlegi értékrendszere kedvez a hazai előállítású élelmiszerek fogyasztásának.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Környezet	
Véleményem szerint a vállalkozásoknak oda kellene figyelni a természeti környezet védelmére.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Vállalkozásunk energiafelhasználásában jelentős szerep jut a megújuló erőforrásoknak.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Kereskedelem	
Az élelmiszerkereskedelmi láncok/boltok túl magas minőséget képviselnek.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Az élelmiszerkereskedelmi láncokba aló bejutás nagyon nehéz.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Teljesen ki vagyunk szolgáltatva az élelmiszerkereskedelmi láncok elvárásainak.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Jó kapcsolatunk van az élelmiszerkereskedelmi láncokkal.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
A láncok együttműködési hajlandósága folyamatosan nő.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99

II. BELSŐ TÉNYEZŐK

Menedzsment

Milyen a vállalkozást irányítók iskolai végzettsége jellemzően?

maximum 8 általános

szakmunkásképző

érettségi

felsőfokú

NT/NV

Honnan származnak marketingismereteik? (Több válasz is megadható!)

1. Az üzletmenet során szerzett tapasztalatokból

2. Folyóiratokból, szakkönyvekből

3. Szakmai konferenciákon való részvételből

4. A vállalkozásnak marketing végzettséggel rendelkező irányító munkatársa van

5. Egyéb:.....

9. NV

Dolgozik-e marketinges végzettséggel rendelkező munkatárs a vállalkozásban?

1. Igen, középfokú marketing végzettséggel rendelkező munkatársunk van
2. Igen, felsőfokú marketing végzettséggel rendelkező munkatársunk van
3. Nem
9. NT/NV

Van-e állandó felelőse a marketinggel kapcsolatos feladatoknak a vállalkozáson belül?

1. Van, marketing végzettséggel rendelkező munkatárs
2. Van, marketinges végzettséggel nem rendelkező munkatárs
3. Nincs
9. NT/NV

Stratégia

Kérem, egy egytől ötig terjedő skálán értékelje, hogy az felsorolt tényezők mennyiben jelentősek az Önök vállalkozásában (1- egyáltalán nem fontos; 5 – nagyon fontos, 99: NT/NV))

Állítás	Fontosság
Új termékek fejlesztése.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
A szervezet működési hatékonysága.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Folyamatos kiemelt figyelem a költségek csökkentésére.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Szigorú termék minőség-ellenőrzési rendszer kialakítása.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Ár.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
A termékek minősége.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Széles termékválaszték.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Márkaismertség építése.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Hatást gyakorolni az értékesítési csatornákra.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Az alapanyagok elérhetőségének biztosítása.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Innováció a feldolgozási folyamatokban.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Széles körű szolgáltatások biztosítása a fogyasztóink számára.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Különösen odafigyelünk arra, hogy jól képzett, tapasztalt szakemberekkel rendelkezünk.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Alacsony készletszint fenntartására törekszünk.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Meglévő termékek megújítása.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Innováció az alkalmazott marketing eszközökben és folyamatokban.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Az iparban tapasztalható átlagnál magasabb színvonalú promóció és reklámozás.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Speciális termékek előállításának képessége.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Magas árkategóriájú termékek előállítása.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Speciális földrajzi szegmensek kiszolgálása.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Erőfeszítések a reklámozás színvonalának emelésére.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
A termékünk hírnevének kiépítése.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99

Mennyiben jellemzőek az önök vállalkozására (1-5) a következő állítások?

Állítás	Jellemzőség foka
Gyártási kapacitásainkat teljesen kihasználjuk.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Egy éven belül tervezünk termelékenységfokozó beruházást.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Évente legalább egyszer elkészítjük a vállalati stratégiára vonatkozó terveinket írásban.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99

Termékeink inkább egyes régiók, mintsem az egész ország igényeit szolgálják ki.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Alacsony fogyasztói árakat alkalmazunk.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Nagyon fontos számunkra, hogy termékeink egyediek legyenek (a versenytársakétól legalább egy fő jellemzőjében eltérjen).	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99

Innovativitás

Új termék/szolgáltatás bevezetése kapcsán milyen gyakran fordul elő vállalkozásukkal, hogy... (1 soha, 5 mindig, 99:NT/NV)

Állítás	Gyakoriság
Elsőként lépünk a piacra egy új termékkel vagy szolgáltatással.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 - 99
Az elsők között lépünk be újonnan létrehozott, még növekedő piacokra.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Jellemzően érett, stabil piacokra lépünk be (R).	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Gyakran lépünk be szűkülő piacokra (R).	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
A technológiai innováció élvonalához tartozunk.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Évente legalább egyszer új termékkel/kiszerezéssel jövünk piacra.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 - 99

Marketing szervezet

Jellemzőek-e az önök vállalkozásában a marketing szervezetre az alábbi megállapítások?

Állítás	Igen	Nem
Elkülönült marketing osztály van.		
A marketing az értékesítési/kereskedelmi osztályhoz tartozik		
Az értékesítés a marketing osztály része		
A marketing közvetlen igazgatói hatáskörbe tartozik		
A marketing közvetlenül képviselve van az igazgatótanácsban		
A marketingtevékenységet termék és/vagy márká menedzserek köré szervezzük		
A marketingtevékenységet piac és/vagy területi menedzserek köré szervezzük		

Vállalati kultúra

A következőkben a vállalkozás működésével kapcsolatos állításokat fogok felolvasni önnek négyes csoportokban. Kérem jelölje meg, hogy az adott állítás mennyiben jellemző az Ön vállalkozására úgy, hogy a négy egy csoportban szereplő állítás esetében összesen 100%-ot osszon szét (legnagyobb számérték: leginkább jellemző, legalacsonyabb számérték: legkevésbé jellemző).

Szervezeti struktúra	
(A) A vállalkozásunk egy nagyon közvetlen hely. Olyan mintha a család kiterjesztése lenne. Az itt dolgozók szívesen vonják be kollégáikat az életükbe.	
(B) A cégünk egy rendkívül dinamikus és vállalkozó szellemű hely. Alkalmazottaink keresik a kihívásokat és vállalják a kockázatot.	
(C) A szervezetünk egy előírások szerint működő és jól strukturált vállalat. Az	

előre meghatározott protokollok jól definiálják, hogy mit tehetnek alkalmazottaink.	
(D) A vállalatunk erőteljesen termelés orientált. A legfőbb feladatunk, hogy elvégezzük a feladatokat a lehető legkevesebb személyes érintettséggel.	
Összesen	100%
Vezetés	
(A) A főnökömre leginkább úgy tekintek, mint egy mentorra, bölcsre vagy akár egy apa/anya figurára.	
(B) A főnökömre leginkább úgy tekintek, mint egy vállalkozóra, aki innovátor és kockázatvállaló.	
(C) A főnökömre leginkább úgy tekintek, mint egy koordinátorra, szervezőre vagy adminisztrátorra.	
(D) A főnökömre leginkább úgy tekintek, mint egy termelési szakemberre vagy technikusra.	
Összesen	100%
Szervezetet összetartó erő	
(A) A szervezetünket összetartó erő a lojalitás és a tradíció. A kollégák vállalkozás iránti elkötelezettsége rendkívül magas fokú.	
(B) A szervezetet összetartó erő az innováció és a fejlesztés iránti elkötelezettség. Jelentős hangsúlyt helyezünk arra, hogy elsők legyünk.	
(C) A szervezetet összetartó erő a hivatalos szabályozások és előírások. Fontos számunkra egy szabályozottan működő szervezet fenntartása.	
(D) A vállalatot összetartó erő a feladat- és célorientáció. A termékre fókuszálunk.	
Összesen	100%
Mi a fontos	
(A) Vállalkozásunkban hangsúlyos szerepet kap a humán erőforrás. A magas fokú kohézió és morális tartás rendkívül fontos számunkra.	
(B) A vállalkozásunk nagy hangsúlyt helyez a növekedésre és új erőforrások bevonására. Az új kihívásokra való készség fontos vállalatunknál.	
(C) Vállalkozásunk hangsúlyosan kezeli a folyamatosságot és a stabilitást. A hatékony, gördülékeny feladat-végrehajtás kiemelten fontos számunkra.	
(D) Hangsúlyosan kezeljük a versenyelőny elérését szolgáló tevékenységeket és a célok elérését. Fontosak számunkra a számszerűsíthető célok.	
Összesen	100%

Alkalmazottak

Kérem értékelje, hogy egy egytől ötig terjedő skálán mennyire jellemzőek az alábbiak az ön vállalkozásában (1: egyáltalán nem jellemző, 5: teljes mértékben jellemző, 99: NT/NV)!

Állítás	Jellemzőség foka
A vállalkozásunkban dolgozó alkalmazottak jelentős része több, mint 3 éve áll alkalmazásban nálunk.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Alacsony azon alkalmazottaink aránya, akik 1 éven belül kilépnek a cégtől.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Vállalkozásunkban minden poszton a feladatvégzéséhez elvárt szakképzettséggel rendelkezik.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Kevés betanított munkással dolgozunk.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99

Hatékony humánerőforrás-menedzsment rendszerrel rendelkezünk.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
A munkatársak kiválasztása egy több lépcsős felvételi folyamat eredménye.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Munkatársaink évente írásban önértékelést készítenek, amelyben értékelik helyzetüket és megelégedettségüket a céggel.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Alkalmazottaink rendszeresen részt vesznek képzéseken.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Fölösleges munkaerő-állományunkat elbocsájtjuk.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Vállalkozásunkban az alkalmazottak fluktuációja igen alacsony.	

Marketing eszközök és képességek

Az alábbiakban néhány olyan kijelentés szerepel, amelyeket más vezetők tettek marketing eszközökkel és képességekkel kapcsolatban. Jelölje meg azokat a területeket, amelyeken megítélése szerint vállalata előnyt élvez a versenytársakkal szemben, vagy versenytársai járnak az Ön vállalata előtt. (1: a versenytárs jelentős előnye, 2: a versenytárs előnye, 3: nincs különbség, 4: a mi előnyünk, 5: a mi jelentős előnyünk, 99: NT/NV)!

Állítás	Előny helye
Marketing eszközök	
A vállalat illetve márkanevének megítélése	1 – 2 – 3 – 4 – 5 - 99
Stabil piaci pozícióból eredő vevői bizalom.	
A fogyasztóknak nyújtott magas szintű szolgáltatások.	
Jó kapcsolat a kulcsfontosságú vevőkkel.	
Költséghatékony termelés.	
Fejlett marketing információrendszer.	
Fejlett költségkontrollig rendszer.	
Szabadalmak és licensek.	
Kapcsolat a beszállítókkal.	
Kiterjedt elosztási hálózat.	
Az elosztás egyedisége.	
Kapcsolatok az elosztási csatornában.	
Piaci hozzáférés stratégiai szövetségeken és partnerkapcsolatokon.	
Stratégiai szövetségekkel közös technológia.	
Hozzáférés a stratégiai szövetséges know-how-jához és menedzsment tapasztalataihoz.	
Hozzáférés a partner pénzügyi forrásaihoz.	
Marketing képességek	
Erős pénzügyi menedzsment.	
Hatékony emberi erőforrás menedzsment.	
Termelésmenedzsment tapasztalat.	
Márkamenedzsment képesség.	
Termék-dizájn képesség.	
A piacról, fogyasztókról és versenytársakról való információgyűjtés képessége.	
A piacról, fogyasztókról és versenytársakról gyűjtött információ felhasználásának képessége.	
A fogyasztói igények megértési képessége.	
Jó célpiac képzés és pozicionálási képesség.	

Jó kapcsolatteremtő képesség a kulcsfontosságú vevőkkel, vevői csoportokkal.	
Sikeres új termékek piaci bemutatásának képessége.	
A fogyasztó igényének megfelelő rendelések és szállítások kezelésének képessége.	
A fogyasztóknak és a pénzügyi céloknak is megfelelő árak kialakításának képessége.	
A szervezeten belüli kommunikáció képessége.	
Hatékony termék/szolgáltatás fejlesztési képesség.	
Új termék és szolgáltatás gyors piaci bevezetésének képessége.	
Jó szállítókapcsolat kezelés.	
Az elosztási csatorna résztvevőinek kezelési képessége.	
A versenytársak megfelelő kezelése.	
A stratégiai szövetségessel történő tapasztalat megosztás.	
Kölcsönös bizalommal viseltetünk a stratégiai szövetségesek iránt.	
Partnereinkkel közös elkötelezettség és célok.	

Szervezeti tanulás (Learning orientation)

A következőkben állításokat fogok felolvasni, kérem jelölje meg, hogy mennyiben tartja jellemzőnek az Ön vállalkozásának esetében (1: egyáltalán nem ért egyet, 5: teljes mértékben egyetért, 99:NT/NV).

Állítás	Egyetértés
Tanulás iránti elkötelezettség	
A vállalkozás vezetésének egyöntetű véleménye, hogy a vállalat kompetitív előnyének megőrzésének kulcsa a szervezet tanulási képessége.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 - 99
A szervezet alapvető értékei között szerepel a tanulás, mint a fejlődés kulcsfontosságú tényezője.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Általános vélekedés vállalkozásunkban, hogy az alkalmazottak képzése az elsősorban beruházás és nem költség.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Vállalkozásunkban a tanulást olyan kulcsfontosságú árucikknek tekintjük, ami szükséges a szervezet túlélésének biztosításához.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
A vízió megosztása	
Szervezetünkben a célokat közösen határozzuk meg.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
A vállalkozás jövőbeni céljait tekintve teljes egyetértés tapasztalható különböző szintek, funkcionális területek és divíziók között.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Alkalmazottaink mindegyike elkötelezett a vállalat céljai mellett.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Alkalmazottaink partnernek tekinthetik magukat a vállalkozás céljainak meghatározása során.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
A fogyasztókról alkotott véleményeket nyíltan megosztjuk a vállalatban belül.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
A vállalat alkalmazottai tisztában vannak azzal, hogy érdemes folyamatosan felülvizsgálni a piaccal kapcsolatos véleményüket.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Ritkán vizsgáljuk felül a vállalatban beüli fogyasztói információ feldolgozási folyamatot.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 - 99

III. PIACORIENTÁCIÓ

Az alábbiakban állításokat fogok felolvasni, kérem értékelje, hogy vállalatuk esetében mennyire jellemző az adott állítás (1: egyáltalán nem jellemző, 5: teljes mértékben jellemző, 99: NT/NV).

MARKOR		
Állítás	Jellemzőség foka	NT/NV
<i>Információszerzés</i>		
1. Vállalatunk évente legalább egy alkalommal találkozik vásárlóival, annak érdekében, hogy megtudjuk milyen szolgáltatásokra, vagy termékekre lenne szükségük a jövőben.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
2. Vállalatunk egyes alkalmazottai közvetlen kapcsolatban állnak vevőinkkel, annak érdekében, hogy megismerjék miként szolgálhatnánk ki jobban az igényeiket.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
3. Vállalkozásunk számos házon belüli piackutatást végez.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
4. Képesek vagyunk gyorsan észlelni vásárlóink elvárásaiban bekövetkező változásokat.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
5. Évente legalább egy alkalommal végzünk felmérést termékeink végfelhasználóinak körében, hogy felmérjük a termékeinkkel, szolgáltatásainkkal kapcsolatos véleményeket.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
6. Gyakran megosztjuk felméréseink eredményeit olyanokkal akiknek hatásuk van a végfelhasználók vásárlási döntéseire, például kereskedőkkel.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
7. Az iparágról szóló információkat informális csatornákon keresztül szerezzük be (pl.: munkabédeken, vállalati rendezvényeken).	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
8. Vállalkozásunkban a versenytársakról való információgyűjtést – egymástól függetlenül - több vállalati egységnél is fontosnak vélik.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
9. Gyorsan képesek vagyunk észlelni az iparágban bekövetkező alapvető változásokat (pl.: technológiai vagy versenykörnyezetben fellépő változás).	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
10. Legalább éves gyakorisággal elemezzük az üzleti környezetben bekövetkező változások (pl.: szabályozás) lehetséges hatásait a vásárlóinkra.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
<i>Információáramlás</i>		
11. Vállalkozásunkban számos informális beszélgetés vonatkozik a versenytársak stratégiájára, taktikájára.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
12. Legalább negyedévente vannak a különböző szervezeti egységek közötti megbeszélések annak érdekében, hogy megvitassuk a piaci trendeket és a szükséges fejlesztéseket.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
13. Vállalkozásunkban a marketing területével foglalkozó szakember(ek) fordítanak időt arra, hogy más funkcionális területekkel (pl.: logisztika, gyártás, könyvelés) megosszák a fogyasztók várható igényeivel kapcsolatos információkat.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
14. Vállalkozásunk rendszeresen jelentet meg különböző dokumentumokat (pl.: jelentések, hírlevelek), amelyek információval szolgálnak vásárlóinknak.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
15. Ha valami fontos dolog történik a vállalatunk legjelentősebb vásárlójával, vagy piacával kapcsolatban, akkor arról az egész szervezet rövid időn belül értesül.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99

16. A vásárlóink elégedettségével kapcsolatos információkat a vállalkozás minden szintjén megfelelően kommunikáljuk.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
17. Megfelelő szintű a piaci fejlesztésekre vonatkozó kommunikáció a marketinggel foglalkozó szakemberek és a gyártás között.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
18. Ha a vállalkozás egyik szervezeti egységének valamilyen fontos információ jut a tudomására a versenytársakról, akkor azonnal értesíti a többi egységet.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
Válaszképesség		
19. Nagyon kis időbe telik, míg megtaláljuk a megfelelő választ versenytársaink árainak változására.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
20. Vállalkozásunkban a piaci szegmentáció során felmerülő lehetőségek határozzák meg a termékfejlesztési irányokat.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
21. Folyamatosan figyelembe vesszük fogyasztóink termékeinkre vonatkozó elvárásainak változását.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
22. Meghatározott időközönként felülvizsgáljuk termékfejlesztési tevékenységünket, annak érdekében, hogy meggyőződjünk azok fogyasztói igényekkel való egyezőségéről.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
23. Üzleti elképzeléseinket sokkal inkább a technológiai fejlesztési lehetőségek határozzák meg, mint a piackutatás (R).	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
24. A vállalat különböző területeinek vezetői rendszeresen fordítanak időt arra, hogy közösen kidolgozzák a megfelelő válaszokat az üzleti környezetben bekövetkező változásokra.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
25. A vállalkozásban előállításra kerülő termékvonalakat a valós piaci igények határozzák meg, kevésbé a vállalat belső vélekedése.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
26. Ha egy jelentős versenytársunk egy intenzív kampányt indítana megcélozva a mi vevőkörünket, akkor a megfelelő válaszlépéseket azonnal képesek lennénk kidolgozni.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
27. Vállalkozásunkban a különböző területek vezetőinek tevékenysége megfelelően koordinált, összhangban van.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
28. A vevők panaszai sosem találnak süket fülekre vállalkozásunkban.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
29. Ha egy nagyszerű marketing tervet sikerül kidolgoznunk, akkor képesek vagyunk azt a megszabott határidők szerint teljesíteni.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
30. Képesek vagyunk gyorsan reagálni, ha változás áll be versenytársunk árszerkezetében.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
31. Ha észre vesszük, hogy vásárlóink elégedetlenek termékünkkel, akkor képesek vagyunk gyorsan helyesbítő lépéseket tenni.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
32. Ha észleljük, hogy vásárlóink szeretnék ha módosítanánk termékünket, akkor motiváltak vagyunk ennek érdekében jelentős erőfeszítéseket tenni.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
MKTOR		
Vevőorientáció		
1. Vállalati céljaink kialakítását a fogyasztói elégedettség elérése motiválja.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
2. Nyomon követjük a szervezet fogyasztói igények kielégítésének irányába történő elkötelezettségét.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
3. A kompetitív előnyöket kihasználó stratégiánk a fogyasztói igények megértésén alapul.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
4. Üzleti stratégiánk mozgatórugója azon meggyőződésünk, hogy hogyan tudunk nagyobb értéket előállítani vásárlóink számára.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99

5. Gyakran és rendszeresen mérjük a fogyasztói elégedettséget.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
6. Nagy figyelmet fordítunk az értékesítés utáni szolgáltatásokra.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
7. A vevőinkről szóló információknak nagy jelentőséget tulajdonítunk a vállalatban belül. +	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
8. Rendszeresen gyűjtjük az információkat a vásárlóinkról. +	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
Versenyhárs-orientáció		
9. Vállalatunk dolgozói megosztják a vállalatban belül a versenyhársak stratégiájára vonatkozó információkat.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
10. A versenyhársak minket fenyegető lépéseire megfelelően reagálunk.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
11. Megfelelően pozicionáljuk magunkat azoknál a fogyasztóknál/fogyasztói csoportoknál, ahol rendelkezünk kompetitív előnyel, vagy képesek vagyunk ilyet kifejleszteni.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
12. A versenyhársaink tevékenységéről szóló információknak nagy jelentőséget tulajdonítunk a vállalatban belül. +	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
13. Rendszeresen gyűjtjük az információkat a versenyhársainkról. +	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
Funkciók közötti együttműködés		
14. A vállalat különböző funkcionális területeinek első számú vezetői felkeresik a jelenlegi és jövőbeni várható partnereinket.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
15. A különböző funkcionális területek között megfelelően kommunikáljuk a fogyasztóinkkal kapcsolatos sikereket és sikertelenségeket is.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
16. Minden funkcionális területünk (pl.: marketing, értékesítés, K+F, könyvelés) működése a fogyasztói igények lehető leghatékonyabb kielégítésének van alárendelve.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99
17. A vállalat vezetőinek mindegyike tisztában van azzal, hogy ki hogyan tud hozzájárulni a termék fogyasztói értékének létrehozásához.	1 – 2 – 3 – 4 – 5	99

IV. VÁLLALATI EREDMÉNYESSÉG

Fogyasztói elégedettség

Kérem értékelje, hogy vállalkozásukra mennyiben jellemző az adott állítás (1: egyáltalán nem jellemző, 5: teljes mértékben jellemző, 99:NT/NV).

Állítás	Jellemzőség foka
A vevői panaszok száma csökkent az elmúlt 2 évben.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Folyamatosan növelni tudtuk vevőink létszámát az elmúlt 2 évben.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
A beérkező vevői panaszokat képesek vagyunk rövid időn belül megnyugtatóan kezelni.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Vásárlóink legalább 60%-a 2 évnél régebb óta meglévő, visszatérő partner.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99

Pénzügyi eredményesség

Perceptual measures

Kérem egy 1-től 5-ig terjedő skálán értékelje, hogy a következő állításokkal mennyiben ért egyet az ön vállalkozásának esetében (1: egyáltalán nem ért egyet, 5: teljes mértékben egyetért, 99: NT/NV).

Állítás	Egyetértés foka
Vállalkozásunk előző évi teljesítménye összességében a legnagyobb versenytársainkhoz hasonlóan alakult.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Vállalkozásunk piaci részesedése nőtt legjelentősebb felvevő piacunkon az elmúlt évben.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Vállalkozásunk előző évi értékesítési növekedése összességében a legnagyobb versenytársainkhoz hasonlóan alakult.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Az általunk bevezetett új termékek értékesítésben betöltött részaránya a legnagyobb versenytársainkhoz hasonlóan alakult az előző évben.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Vállalkozásunk árbevétel-arányos nyeresége (return on sales - ROS) nem maradt el a legnagyobb versenytársunkhoz képest az előző évben.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Vállalkozásunk eszköz-arányos nyeresége (return on assets - ROA) nem maradt el a legnagyobb versenytársunkhoz képest az előző évben.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Vállalkozásunk befektetéseinek megtérülése (return on investment - ROI) nem maradt el a legnagyobb versenytársunkhoz képest az előző évben.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
A profit céljainkat teljes mértékben teljesítettük az előző pénzügyi évben.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Az értékesítési céljainkat teljes mértékben teljesítettük az előző pénzügyi évben.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
A befektetés-megtérülési (ROI) céljainkat elértük.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Termékeink minősége magasabb szintet ért el az előző évben, mint versenytársainké.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Az ügyfél-megtartási képességünk (customer retention rate) jobb, mint a versenytársainké.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Jobb hírnevünk van a legfőbb fogyasztói célcsoportunk körében, mint a versenytársainknak.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Alkalmazottaink fluktuációja (employee turnover rate) alacsonyabb, mint versenytársainké.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99
Sokkal eredményesebbek vagyunk az új termékek fejlesztése terén, mint versenytársaink.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 99

Pénzügyi mutatók

Terület	Érték
Értékesítésből származó árbevétel	
2009-ben	
2008-ban	
2007-ben	
A vállalat eredményének változása az elmúlt 3 évben (%)	
Piaci részesedés (%)	
2009-ben	
2008-ban	
2007-ben	
Befektetések megtérülése	
2009-ben	
2008-ban	
2007-ben	

Mennyi volt cégének körülbelüli adózás előtti eredménye az elmúlt pénzügyi évben millió forintban?

Kérjük írja ide:millió Ft

V. HÁTTÉRVÁLTOZÓK

A vállalkozás székhelye: (megye)

Fő termékcsoporthat tekintve milyen piaci részesedéssel (országos) rendelkezik a vállalat? % 0. NT

A vállalkozás működési formája:

1. Bt. 2. Kft. 3. Szövetkezet 4. Rt. 5. Egyéb:
.....

Alkalmazotti létszám:

1. 1 – 5 fő 2. 6 – 9 fő 3. 10 – 19 fő 4. 20 – 49 fő 5. 50 – 100 fő 6. 101-150 fő 7. 151-200 fő
8. 201-250 fő 9. 250 fő fölött 0. NV

Nettó árbevétel 2009-ben:

1. 0 – 80 M Ft 2. 81 – 150 M Ft 3. 151 – 250 M Ft 4. 251 – 500 M Ft
5. 501 – 750 M Ft 6. 751 – 1000 M Ft 7. 1001 – 1500 M Ft 8. 1501 – 2000 M Ft 9. 2001 – 2500 M Ft 10. 2501 – 3500 M Ft
11. 3501 – 5000 M Ft 12. 5001 M Ft fölött 0. NV

Mérleg főösszeg 2009-ben:

1. 0-300 M Ft 2. 301-600 M Ft 3. 601-1000 MFt 4. 1001-2000 M Ft
5. 2001-3000 M Ft 6. 3001-4000 M Ft 7. 4001-5000 M Ft 8. 5001-6000 MFt 9. 6001- M Ft
0. NV

Tulajdonosi struktúra

Tulajdonosi csoport	%
A magyar állam	
Állami Privatizációs és Vagyonkezelő Rt.	
Vállalatvezetők	
Hazai magántőke	
Külföldi befektetők	
Egyéb	
Összesen	100%