

Katona Norbert*

**A MÉRET A LÉNYEG?
STRATÉGIAI DIMENZIÓK TOVÁBBI VIZSGÁLATA
SZERVEZET-, ILLETVE PIACSZERKEZET
SPECIFIKUS CSOPORTOSÍTÁS MENTÉN**

*SIZE DOES MATTER?
FURTHER INVESTIGATION OF STRATEGY ALONG
ORGANIZATIONAL MARKET STRUCTURE DIMENSIONS*

ABSTRACT

During my research I examine the specific characteristic features of strategic management in case of monopolies. As wider scientific interest focuses on strategic motives and behavior of small and medium-sized, or giant multinational, cross-countries enterprises, thus quantitative research conducted in the summer of 2015 among the members of the Hungarian Marketing Association has revealed new results on this field. The study pointed out on one hand pattern of specific market structure and marketing strategic focal points based on domestic, practice-focused marketing specialists, and on the other hand it gave us the opportunity to explore further specific strategic directions and actions along organization dimensions, as well. This paper – reflecting to wider organization dimensions, such as corporate headcount, operation range and main activities of economic organizations – has confirmed the statistically verifiable relationship in connection with strategic patterns of market-leading companies. Outcomes put the focus on stakeholder management and gave distinctive role of strategic future orientation, characterized both tasks as distinctive indicators of strategic operation conducted by monopolies.

1. A kutatási téma kerete

Kutatás-sorozatom a monopol szereplők stratégia menedzsment jellemzőire koncentrál, ugyanis a stratégiai menedzsment kutatási kérdései legtrikább esetben kerültek piacszerkezeti dimenziók mentén vizsgálat alá: a három alapvető piacszerkezeti kategória (tisztá verseny, oligopólium, illetve monopólium) és a stratégiaalkotás illetve megvalósítás kapcsolatának összefüggései kevésbé feltártak. A monopólium – klasszikus meghatározás szerint – olyan piaci szerkezet, melyben egyetlen piaci szereplő képviseli az adott piac teljes kínálatát. A monopolhelyzet kialakulása több ok miatt lehetséges: (i) természetes monopóliumok (ásványi kin-

* Katona Norbert, doktorandusz-hallgató, Debreceni Egyetem Ihrig Károly Doktori Iskola

cek, jó termőföld), (ii) jog által biztosított monopóliumok, (iii) állami jóváhagyás mellett gyakorolt monopóliumok (állami franchise, vagy koncesszió).¹ Az állam szerepének megítélése az elmúlt, kevésbé strukturált válsággal övezett környezetben vitatott kérdés lett a közgazdászok és a gazdasági elemzők között, magas szinten abban ugyanakkor egyetértés van, hogy a kormányzatoknak megkerülhetetlen szerepük van az ún. nem gazdasági kérdések, követelmények (ellátás biztonság, társadalmi jólét (újra) elosztása, környezetvédelem, etc.) érvényesítése és szabályozása vonatkozásában. A részletekben, a módszerekben és a beavatkozás mélységében illetve időtartamában már eltérő szakmai, gazdaságpolitikai véleményeket regisztrálhatunk.² A stratégiák alkalmazására és csoportosítására is többféle iskola megközelítése ismert,³ ugyanakkor mind megegyezik abban, hogy a stratégia egy speciális integráló vezetési funkció, ennek alapján tehát management, irányítási tevékenység. Ahogy az 1. számú ábra mutatja, a stratégiát alapvetően a kényszerekre adott jó válasz határozza meg; a stratégiai elemzés⁴ során három terület – a szervezet külső környezetének, belső erőforrásainak, illetve a törekvéseit befolyásoló érdekcsoportoknak – összefoglaló vizsgálatát kell koherens módon végrehajtani, majd azokat akciókká kovácsolni.

1. ábra: A stratégiai menedzsment területei és folyamata
1. figure: The areas of strategic management and its process



Forrás: Marosán György (2006)⁵ alapján, saját szerkesztés, 2016.

Az „elemzés 3” pontban jelölt érdekcsoportok kezelése természetesen átvezet bennünket az érintett-menedzsment témájához. Alves-Santos⁶ speciális, piacvezetők vonatkozásában végzett kutatásai igazolták, hogy az oligopolisztikus vállalatok társadalmi felelősségvállalása alapvetően a következő három pillérré épülhet: (i) kapcsolódhatnak egyrészt a tulajdonosok és az érintettek elvárásaihoz, másrészt (ii) irányíthatja azt a munkavállalók iránti felelősség és vállalati érdekek, harmadrészt pedig (iii) épülhetnek az adókkal és különböző juttatásokkal össze-

függő menedzsment megközelítésekre is. Mindez a CSR (angol, jelentése: vállalatok társadalmi felelősségvállalása) differenciált, az adott vállalati pozíciónak, tulajdonosi viszony és érderendszernek illetve stratégiájának leginkább megfelelő alkalmazási lehetőségére mutat rá. A különböző tevékenységet folytató vállalatoknál teljesen eltérő CSR-fókuszú akciókra van szükség: más hangsúlyokat kell figyelembe venni egy multinacionális szervezet környezeti elemzése és akciótervezése kapcsán, míg más érdekkörök fókuszba helyezése lesz szükséges például egy lokális piacon működő vállalkozás esetén.⁷

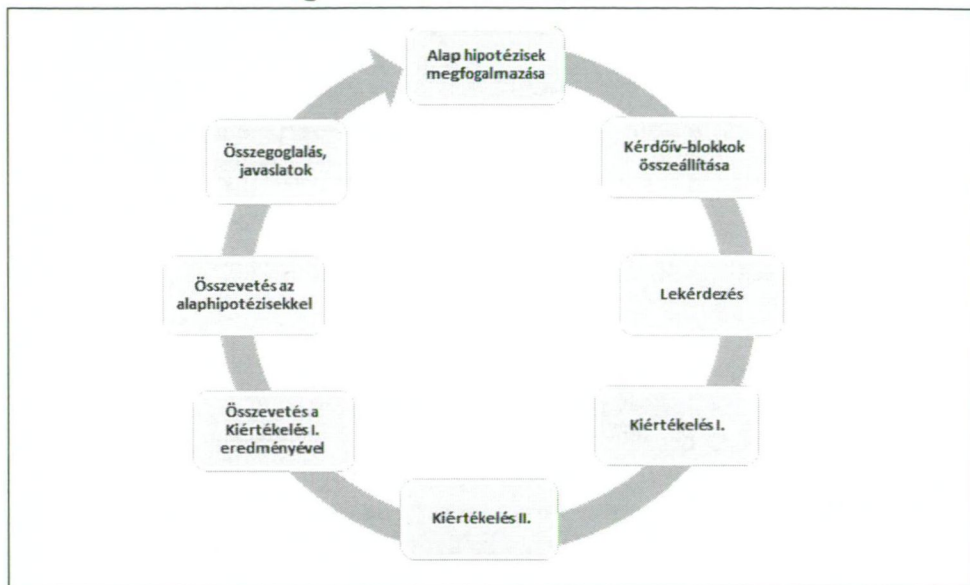
2. A kutatási téma korlátai

A kutatási kérdés egyrészt egyedi területre vezet, másrészt nehezen strukturálható. Ennek oka alapvetően három, egymásra épülő kérésre vezethető vissza: (i) ez egyrészt a konkrét statisztikai adatok hiányában keresendő, (ii) másrészt a piacszerkezetre vonatkozó becslés szubjektív módjára, (iii) harmadrészt pedig arra, hogy egy szervezet akár több részpiacon is működhet, azonos időben. A statisztikai rendszerek gazdálkodó szervezetekre vonatkozó adatsorai nem tartalmazzák adekvát információt arra vonatkozóan, hogy az adott szervezet milyen piaci szerkezet mentén működik: a KSH a mérhető és követhető jogi/szerveződési keretrendszer, árbevétel, foglalkoztatott létszám mentén kategorizálja alapvetően a gazdálkodó szervezeteket.⁸ A piaci részesedés mérésére a szakirodalom és az üzleti gyakorlat alapvetően a Herfindahl-index-et (más nevén HHI vagy Herfindahl–Hirschman-index) mint a piaci koncentráció mérőszámát alkalmazza⁹. A jelzett módszertanilag jelentős korlát feloldását a kutatási fókusz tágításával közelítettem meg: a stratégiai menedzsment jellemzőinek különböző vizsgálatait a piacvezető, tehát oligopolisztikus, illetve monopol piacon tevékenykedő szervezetek csoportján mértem, amelyhez kontrollként jól használhatóak a versenypiacon működő vállalatoktól nyerhető adatok. A fenti megközelítést alátámasztják Katona¹⁰ kutatásai, aki a vállalati stratégia és a marketingstratégiák közötti összefüggést vizsgálta. 100 elemű minta esetén Katona megfigyelte, hogy a vizsgált vállalatok mintegy 13% adott piacon vezető vagy monopolhelyzetben van.

3. A kutatás-sorozat megközelítése

2016-ban megjelent, jelen cikk alapjául szolgáló tanulmányomban¹¹ azt vizsgáltam, hogy milyen összefüggések vannak a vállalkozások által kifejtett marketingtevékenység és a vállalat által alkalmazott stratégia, valamint a vállalat piaci pozíciója között. A tanulmány alapjául magyar marketingszakemberek által kitöltött kérdőívek feldolgozása szolgál, amelyeket 2015-ben töltöttek ki gyakorló vállalati szakemberek. A teljes kutatási rendszer felépítését szemléltető 2. számú ábrán látható, hogy a kutatási megközelítés az alaphipotézisekre, azok kutatási mentbe történő bemérésére épül.

2. ábra: A kutatás-sorozat felépítése
2. figure: Structure of research series



Forrás: Saját szerkesztés, 2016.

Az eredmények első értékelése során a piacszerkezetek mentén vizsgáltam az adott válaszokat, így a piacvezetők (oligopol és monopol piaci szereplők) és a versenypiaci szereplők válaszait vettem össze, míg a második elemzési körben a válaszadó gazdasági szervezeteket más módon csoportosítottam, így alkalom nyílt a piacszerkezeti összefüggésen túl, de ahhoz illeszkedve, a létszám, a működési idő illetve a tevékenységi kör mentén is megvizsgálni a stratégiai menedzsment mintázatát. A tanulmány további részében az ábrán látható séma lépéseit követem.

4. A kutatás-sorozat alap hipotézisei

A kutatást jellemző négy alaphipotézist a szakirodalmi áttekintések illetve korábbi vizsgálataim alapján fogalmaztam meg. A hipotéziseket, amelyeket H1-H4-ig jelölök, alább ismertetem:

- H1: Stratégia fókuszú megközelítésre vonatkozó hipotézis: A piacvezető (oligopolisztikus illetve monopol piacon működő) szervezetek elsősorban saját szervezeti, szervezési kérdéseikkel foglalkoznak, ezek kötik le energiájukat. Ezt a dimenziót a kutatás során a „befelé fordulás” jelenségének nevezem.
- H2: Környezeti fókuszú megközelítésre vonatkozó hipotézis: A biztos/meghatározó piaci pozícióban lévő szervezetek kevésbé tartják fontosnak a kapcsolattartást a környezettel, az ott tevékenykedő szereplőkkel. Ezt a dimenziót a kutatás során a „sziget-effektus” jelenségének neveztem el.

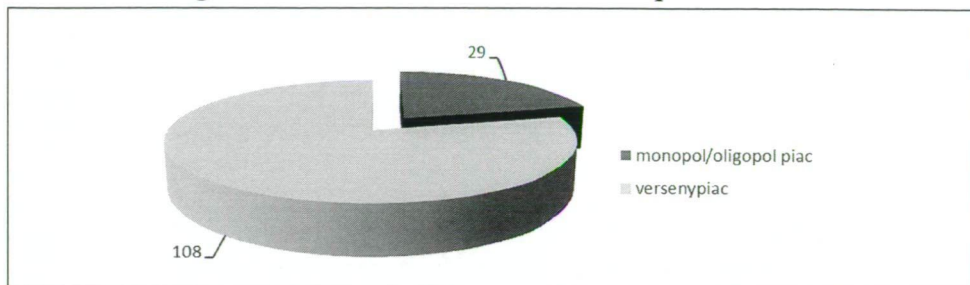
- H3: Üzleti fókuszú megközelítésre vonatkozó hipotézis: A versenypiaci szereplők sokkal diverzifikáltabb módon közelítenek a marketinghez (az üzlethez), fókuszukban a tevékenységük üzleti eredménye és annak hatékony támogatása áll. Ezt a jelenséget – a kutatás fókuszában álló monopóliumok és oligopolisztikus szervezetek szempontjából nézve „hatékonysági dilemma”-ként jellemzem.
- H4: A jövő orientáció kapcsán megfogalmazott hipotézis: A (maga)biztos piaci résszel rendelkező gazdálkodó szervezetek kevésbé fordulnak konkrét elképzelésekkel, elvárásokkal a jövő felé. Ezt a jelenséget a „kényszer hiánya”-ként követem a kutatás során.

5. A kérdőív és annak stratégiára vonatkozó elemei

A tanulmányok alapjául szolgáló alap kérdőívet jelen cikk szerzője állította össze a Magyar Marketing Szövetség számára, úgy hogy – annak utólagos elemzése – alkalmas legyen a tanulmányban szereplő magasabb szintű stratégiai összefüggések áttekintő vizsgálatára is. Ennek érdekében Nábdrádi-Pupos által követett stratégiaalkotási és menedzsment-megközelítést¹² emeltem be a kérdőívbe, amely alapján a következő öt lényeges fókusz lehetséges a stratégiaalkotás és megvalósítás során: (i) menedzsment-kérdések, (ii) marketing-kérdések, (iii) pénzügyvel és elszámolással kapcsolatos kérdések, (iv) termelés és szolgáltatás előállítása valamint (v) kutatás és fejlesztési fókusz. A kutatás utóelemzése a Magyar Marketing Szövetség hozzájárulásával történtek. A tanulmányok kizárólag a felmérés másodlagos kutatási céllal történt eredményeinek bemutatására szorítkoznak. A kérdőív 19 kérdést tartalmazott az alábbi fő kérdéscsoportok mentén: (i) a cég stratégiai fókuszpontjai; (ii) elmúlt évek marketing, szervezeti és személyes eredményei a stratégia támogatása mentén, (iii) marketing tevékenység és annak terjedelme az adott szervezet esetén, (iv) a jövő kihívásainak megítélése a marketing tevékenység, az adott szervezet és a marketing szakma nézőpontja alapján. Több mint 150 vállalat képviselője töltötte ki az internetes linkkel elérhetővé tett kérdőívet. Valamennyi vállalatnál a Szövetség képviselőjének címeztük kérdéseinket, akiktől azonos kérdésekre vártunk választ. A kérdőíves felmérést 2015. június-július hónapban végeztük. A visszaérkezett 154 kérdőívből, 4 szervezet monopol piacon, 25 vállalat oligopolisztikus, néhány szereplős piacon, 108 szervezet versenypiacon, míg 17 szervezet, egyéb, illetve non-profit környezetben tevékenykedett. A minta alapjellezői ugyan nem tesznek eleget a statisztikai reprezentativitás szigorúan vett követelményeinek, de jól szolgálták a kutatás célját, amennyiben az értékelést a 137 versenypiaci illetve oligopolisztikus és monopol szereplőre fókuszálva folytatjuk el. A továbbiakban e két nagy csoportot képezve vizsgálom a piaci szerkezetek és stratégiai irányok, hipotézisekre vonatkozó összefüggéseket. Az egyik csoport a piacvezetők csoportja, amely tehát összesen 29 elemből áll és a monopol és oligopolisztikus piacokon működő vállalatokat fogja össze (ez volt a vizsgálat tárgyát képező vizsgálati csoport), míg a kont-

roll-csoportot a versenypiacon tevékenykedő 108 vállalatból álló sokaság képezte. Az elemzett alapminta megoszlását a 3. számú ábra szemlélteti.

3. ábra: Visszaérkezett kérdőívek megoszlási aránya
3. figure: Distribution ratio of returned questionnaires



Forrás: Saját szerkesztés, 2016

6. Kiértékelés és következtetés (1).

A kutatás-sorozat első értékelési és elemzési blokkjában az adott válaszok mentén feltérképeztem a két piacszerkezet jellemzőit és az ezek közötti eltéréseket vizsgáltam. A K-means Cluster eljárás során, előre meghatározott mennyiségű csoport létrehozását végeztem el a statisztikai elemzőprogram segítségével, majd lehetőség nyílt a két piacszerkezet összehasonlítására. Ezt követően – logisztikus regresszió alkalmazásával – valószínűségekkkel kiegészítve tudtam kimutatni, hogy mennyivel jellemzőbb az adott válasz az egyes piacszerkezet mellett tevékenykedő szervezetre. A vizsgálat eredményeként szétválaszthatóvá váltak a monopol és oligopolisztikus illetve a (tiszt) versenypiacon tevékenykedő gazdálkodó szervezetek stratégiai menedzsment mintázatai. A vizsgálat alapján a stratégia fókuszú megközelítésre vonatkozó hipotézis (H1), mely szerint a piacvezető szervezetek elsősorban saját szervezeti, szervezési kérdéseikkel foglalkoznak, és ezek kötik le energiájukat – igaznak bizonyult. A környezeti fókuszú megközelítésre vonatkozó hipotézis (H2), mely szerint a meghatározó, vagy stabil piaci pozícióban lévő szervezetek kevésbé tartják fontosnak a kapcsolattartást a külső környezettel – szintén igaznak bizonyult, olyan megköttéssel, hogy a kutatás során – a lekérdezés célcsoportja miatt – a szokásos marketing és kommunikációs tevékenységekkel összefüggésben felmerülő kapcsolatokat, illetve azok jellemző mintázatát mérhettem fel. Ezzel a témakörrel hoztam összefüggésbe a vizsgálat függvényszerű eredményeként feltárt jelenséget, amely szerint a piacvezető gazdálkodó szervezetek mind a múltban, mind pedig a jövőben markánsan többet foglalkoznak az érintettekkel összefüggő tevékenységekkel. Az üzleti fókuszú megközelítésre vonatkozó hipotézis (H3) részben volt igazolható a kutatással: a kapott klaszterek száma, és az azokat létrehozó ismérvek – mindkét vizsgált csoport esetén észlelhető – hete-

rogén volta további, specifikus kutatásokat igényelnek. A jövő orientáció kapcsán megfogalmazott hipotézis (H4), amely azt állította, hogy a (maga)biztos piaci részzel rendelkező gazdálkodó szervezetek kevésbé fordulnak konkrét elképzelésekkel, elvárásokkal a jövő felé – teljes mértékben, és igen markánsan beigazolódott az első kutatási blokk eredményei kapcsán.

7. Kiértékelés és következtetés (2).

A kutatás és következtetés második körében kiterjesztettem a beérkezett válaszok vizsgálatát további, tágabb gazdasági-statisztikai dimenzióra is, annak alapján alkalom nyílt a piacszerkezeti összefüggésen túl – de ahhoz illeszkedve – a létszám, a működési idő illetve a tevékenységi kör mentén is megvizsgálni a stratégiai menedzsment motivációját és akcióinak mintázatát. A gazdálkodó szervezetek létszáma esetén az 50 főnél kevesebb, illetve az 50 főnél nagyon szervezetek szétválasztását tette lehetővé a minta, a kutatásban így „kis” és „nagy” cégek megkülönböztetésére nyílt lehetőség. A működési idő vonatkozásában a 15 évnél rövidebb ideje, illetve a 15 évnél régebben piacon lévő vállaltokat különböztettem meg, így a tanulmányban ennek figyelembevételével „friss” és „rég” cégeket definiáltam. A működési kör vonatkozásában – a lekérdezés természeténél fogva – a kereskedelem és marketing területén valamint az egyéb üzleti területen tevékenykedő szervezetek vizsgálatára szorítkoztam. A fentiek alapján az 1. számú táblán látható elemszámokkal dolgoztam, jelölve a korábbi elemzési szempontként szereplő piacszerkezeti kereszt-elemszámot is.

1. tábla: A minta elemszámainak megoszlása

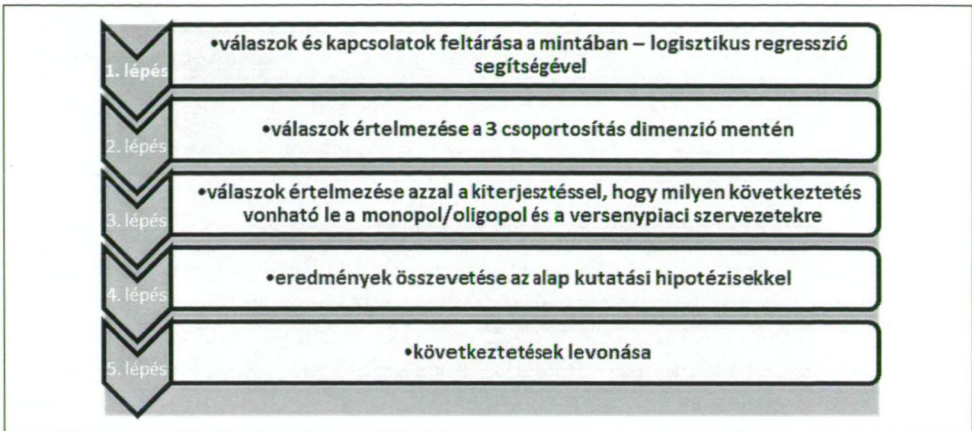
1. table: Distribution of the sample

	„kis” cég	„nagy” cég	„friss” cég	„rég” cég	egyéb terület	kereskedelem/marketing
monopol/oligopol piac	20	8	16	13	18	11
versenypiac	91	17	42	65	65	43

Forrás: Saját szerkesztés, 2016

Megjegyzem, hogy az első két adatsorban (létszám és működési idő ismérventén) összesen 136, a harmadikban pedig összesen 137 elem található, mert az első két szétbontás esetén egy-egy válaszadó nem adott választ a csoportképző kérdésre. A „kiértékelés 2” blokk feldolgozásának lépéseinél – szintén SPSS statisztikai programot alkalmazva – elsőként logisztikus regresszióval határoztam meg és értelmeztem a válaszok összefüggéseit az adott dimenziók mentén. Az 4. számú ábra jól mutatja, hogy a feldolgozás további lépéseként figyelembe vettem az adott csoportosítás mentén értelmezett válaszok piacszerkezeti összefüggéseit is. A feldolgozás sarkalatos pontja volt az is, hogy az eredményeket az alaphipotézisek vonatkozásában is értelmeztem (lsd. lépés).

4. ábra: A kutatás második szakaszának értelmezési sémája
4. figure: Scheme of interpretation of the second stage of research



Forrás: Saját szerkesztés, 2016

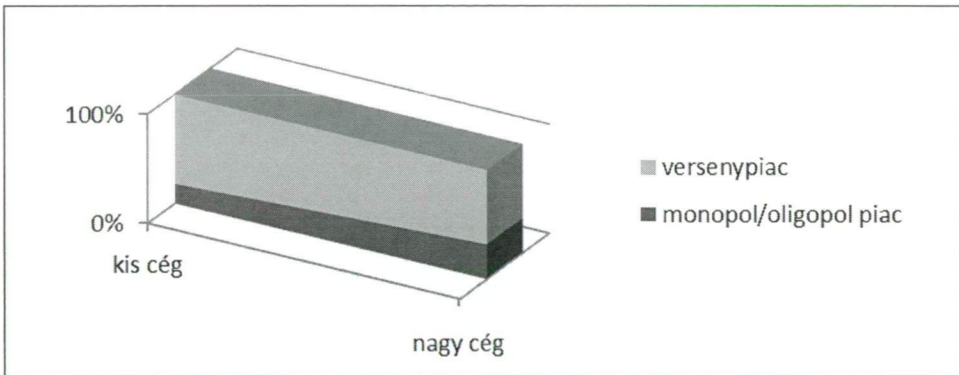
7.1. Különbségek feltárása a foglalkoztatottak létszáma alapján

A minta szükséges – létszám alapján történő – csoportosítását követően megvizsgáltam, hogy a különböző számú munkavállalót foglalkoztató vállalatok milyen válaszmintázatokat adtak a különböző releváns kérdésekre, majd megnéztem, hogy egyenként mennyiben határozza meg a válaszokat az, hogy adott cég hány főt foglalkoztat. Ehhez a logisztikus regresszió módszerét alkalmaztam. A függő változó minden esetben az adott részterület volt, tehát, hogy említette-e az adott választ a megkérdezett, míg a független változó egy dichotóm, kétértékű változó volt, amely azt mutatta meg, hogy hány főt foglalkoztat a cég (0-ás érték, ha 50 fő alatt, 1-es pedig, ha e fölött), ezáltal a két csoport válaszai összehasonlítására nyílt lehetőség. A logisztikus regresszió abban is segítségemre szolgált, hogy valószínűségekkal kiegészítve azt is meg tudjam határozni, hogy mennyivel jellemzőbb az adott válasz a nagyobb illetve a kisebb cégekre. A felfolytatott vizsgálat kimutatta, hogy a cégméret alapján több eltérés is kifejezetten markáns a vizsgált kérdésekben. Jelentős eltérés egyrészt a CSR, mint marketingtevékenység területén volt azonosítható, amely egyértelműen a nagyméretű cégekre volt jellemző: majdnem 5-ször akkora az esélye ($\text{Exp}(B)$), hogy egy nagy cég ilyen jellegű marketingtevékenységet folytasson, mint egy kis cég esetében. Ettől valószínűleg nem független az, hogy főleg szintén a nagyméretű cégek nyilatkoztak úgy, hogy a CSR eredmények és aktivitások fokozása területén is sokkal inkább nekik sikerült előrelépniük az utóbbi két évben. Emellett szintén megosztotta ez a terület a jövőre vonatkozó tervekre adott válaszok is, bár hozzá kell tenni, hogy itt már jóval kisebb a különbség, nem 5-szörös, hanem „csak” 3-szoros a különbség a valószínűségben. Ezen kívül különbséget jelent még az is, hogy a nagyobb méretű cégeket sokkal inkább foglalkoztatja a hatékony együttműködés kialakítása a szervezetben belül. A 5. ábra azt mutatja, hogy

a létszám alapján történő csoportosítás és a korábbi – alapkutatási célhoz illeszkedő piacszerkezeti csoportosítás milyen relációban van egymással. Az adatok áttekintése alapján látszik, hogy a „nagy” cégekre alapvetően a monopol-oligopol (tehát piacvezető cégek) súlya jellemző, míg a versenypiaci cégek – egyébként reális mintázatot sugallva – elsősorban a kisebb cégek felé „lejtnek”. A kis cégek 18%-a monopol-oligopol piacon működik, míg a nagy cégek esetében ez a szám jóval markánsabb, meghaladja a 30%-ot is (32%).

5. ábra: A mintaösszetétel vállalati létszám és piacszerkezeti dimenziók alapján

5. figure: Sample composition based on dimension of corporate headcount and market structure



Forrás: Saját szerkesztés, 2016.

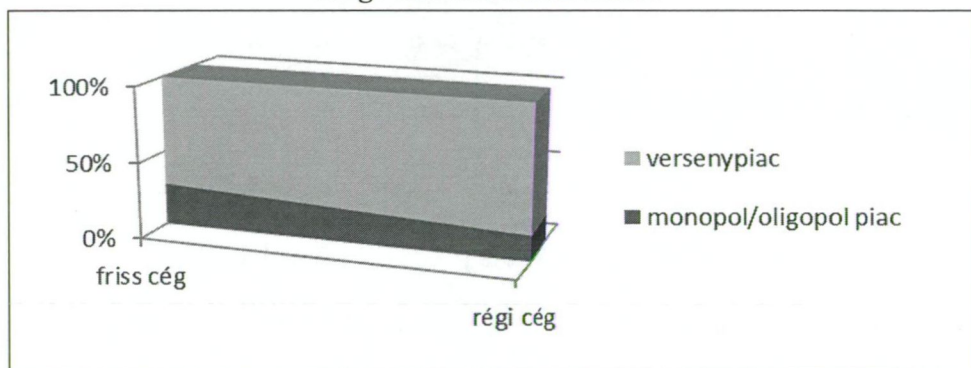
A logisztikus regresszió alapján kapott lényeges eltérések és a kutatási alaphipotézisek összefüggését rendre az összefoglaló következtetés pont alatt adom közre.

7.2. Különbségek feltárása a működési idő alapján

A minta szükséges – működési idő alapján történő – csoportosítását követően megvizsgáltam, hogy a különböző működési idejű gazdálkodó szervezetek milyen válaszmintázatokat adtak a különböző releváns kérdésekre, majd megnéztem, hogy egyenként mennyiben határozza meg a válaszokat a vállalatok működési ideje. A logisztikus regresszió esetén a függő változó az adott részterület volt, míg a független változó egy dichotóm, kétértékű változót jelölt, amely azt mutatta meg, hogy hány éve működik a cég (0-ás érték, ha 15 évnél fiatalabb, 1-es pedig, ha ennél régebbi). Ezáltal a két csoport válaszai összehasonlítására nyílt lehetőség. Az összefüggéseket valószínűségekké kiegészítve azt is meg tudtam határozni, hogy mennyivel jellemzőbb az adott válasz a „friss” illetve a „rég” cégekre. A lefutott regressziós modellek alapján megállapítható, hogy két olyan terület is van, ahol jelentős eltérés van a kevesebb, mint 15 éve, valamint a több mint 15 éve működő cégek között. Az egyik az, hogy az utóbbi két évben mennyire fejlőd-

tek a termékek és szolgáltatások innovatív tervezésének területén. Az újabb cégek közül nyilatkoztak úgy egyértelműen többen, hogy ezen a területen előrelépést tapasztaltak. Az is látszik az adatokból, hogy harmad akkora az esélye, hogy egy régebben működő cég előrelépést tapasztalt, mint hogy egy frissebb cég tette ezt. A másik eltérés a jövőre és a környezeti-kapcsolattartásra egyaránt vonatkozik: a kérdés fókuszában az áll, hogy a kétféle ideje működő cégek mennyire szeretnék a következő két évben előrelépést tenni a külső és belső érintettek bevonása és elérése területén. Erről szintén a frissebb cégek nyilatkoztak többen, nagyságrendileg itt is háromszor akkora volt a valószínűsége, hogy a „friss” cégek erről pozitívan nyilatkoztak, mint a régebben piacon lévő szereplők. A 6. ábra azt mutatja, hogy a működési idő alapján történő csoportosítás és a korábbi – alapkutatósi célhoz illeszkedő piacszerkezeti szegmentálás milyen relatív viszonyban van egymással. Az adatok áttekintése alapján látszik, hogy a „friss” cégekre – némiképp meglepő módon – inkább a monopol/oligopol (tehát piacvezető cégek) relatív túlsúlya jellemző, míg a versenypiaci cégek elsősorban a régi cégek felé tömörödnek: a régi cégek 17%-ka vallotta magát piacvezetőnek, míg az új cégeknél ez a szám alulról súrolja a 30%-ot (28%).

6. ábra: A mintaösszetétel működési idő és piacszerkezeti dimenzió alapján
6. figure: Sample composition based on dimension of corporate operation range and market structure



Forrás: Saját szerkesztés, 2016.

7.3. Különbségek azonosítása működési kör alapján

A minta szükséges – működési kör alapján történő – csoportosítását követően ebben az esetben is megvizsgáltam, hogy a különböző működési körű cégek milyen válaszmintázatokat adtak a különböző releváns kérdésekre, majd megnéztem, hogy egyenként mennyiben határozza meg a válaszokat a működési körük, ehhez – ahogy a többi esetben is – a logisztikus regresszió módszerét alkalmaztam. Itt a függő változó minden esetben az adott részterület volt, tehát, hogy említette-e az adott választ a megkérdezett, míg a független változó egy dichotóm, kétértékű

változó volt, amely azt mutatta meg, hogy milyen területen működik a cég (0-ás érték, ha „egyéb”, 1-es érték pedig, ha kereskedelem illetve marketing területen). A regressziós modellek mindegyikét végigfuttatva sem tártam fel olyan esetet, amit 95 százalékos megbízhatósági szint mellett szignifikánsnak lehetett volna nevezni. A mintát és a lekérdezés körét ismerve, ennek oka az lehet, hogy a kereskedelem és a marketing területén kívüli egyéb területeken dolgozó cégek annyira szerteágazó tevékenységet végeztek, hogy azok statisztikai értelemben „semlegesítették” a különbségeket. Egyetlen olyan terület volt, ahol legalább közel volt a szignifikáns eredményhez az összefüggés, ez pedig az, hogy két éven belül mely cégek szeretnének a kereskedelem és a sales eredmények területén eredményt elérni. Ebben az értelemben a marketing illetve kereskedelem területén dolgozó cégek tűntek ambiciózusabbnak, azonban újra hangsúlyozni kell, hogy ez a különbség sem szignifikáns, ezért a működési kör alapján történő további részletes vizsgálattól, illetve annak bemutatásától eltekintek.

8. Összefoglaló következtetések

A vizsgálatok összefoglaló értelmezését a 2. táblán mutatom be, ahol együtt láthatóak a második körben végzett regressziós vizsgálatok alapján kapott lényeges eltérések és a kutatási alaphipotézisek összefüggései.

Összefoglalásképpen kiemelhetjük, hogy a legtöbb (4 db) markáns különbséget a vállalati létszám alapján történő elemzés alapján mutat a vizsgálat, míg (másik végletként) a tevékenységi kör alapján csoportosított elemzés nem hozott szignifikáns eredményt, a működési idő alapján történt újabb elemzés eredményei (2 db) pedig már-már lezártnak vélt hipotézisek átfogóbb vizsgálatának szükségességét hozta felszínre. Ami az alaphipotéziseket illeti, kiemelhető, hogy a nagy létszámú cégek, akik között előkelő relatív arányt képviselnek a piacvezető, tehát oligopolisztikus illetve monopol piacon működő vállalatok, egyértelműen szervezeten belüli kérdésekre fókuszálnak stratégiájuk tervezése és megvalósítása során. A nagyobb foglalkoztatott-létszámmal rendelkező vállalatok kiemelt szerepet szánnak a külső és belső érintettekkel való foglalkozásnak, ugyanakkor laza, kevésbé strukturált szakmai kapcsolódásokat mutatnak. Mindeközben a külső és belső érintettek bevonását célzó aktivitásokra vonatkozó tervek a „friss” cégekre jellemző inkább, amelyek között ugyanakkor szintén relatív magas a piacvezető szereplők aránya. Mindezek alapján az érintett-menedzsment (környezeti fókusz) témakörben részletes átfogó vizsgálat indokolt a piacvezető társaságoknál, hogy feloldhatóak, értelmezhetőek legyenek a még elfedett belső ellentmondások. Az üzleti fókusz stratégiai jelentőségét, illetve annak hiányát sem az első, sem pedig a második, már átstrukturált vizsgálat nem igazolta, de el sem vetette azt, következésképp az üzleti fókusz speciális stratégiai jelenségét, illetve jelentőségét a kutatás-sorozat nem igazolta, ennek alapján a hipotézisben szereplő állítás további vizsgálata nem indokolt, a kutatás-sorozat további menetében.

2. tábla: Kutatási eredmények összefoglalása
2. table: Summary of research results

Hipotézis	Leírás / szinonima	Kutatási/elemzés 1 eredménye	Kutatás/elemzés 2 eredménye	Fő következtetés a hipotézisre nézve
Stratégiai fókusz	„befelé-fordulás”	<ul style="list-style-type: none"> • egyértelműen igaz a piacvezető, tehát a monopol/oligopol szereplőkre 	<ul style="list-style-type: none"> • a nagy cégekre jellemző az erre irányuló orientáció • működési idő és működési kör alapján nem kaptam releváns eredményt 	<ul style="list-style-type: none"> • A nagy szervezetekre, illetve a piacvezető pozícióban lévő vállalatokra egyértelműen igaz a hipotézis.
Környezeti fókusz	„sziget-effektus”	<ul style="list-style-type: none"> • igaz a piacvezető cégekre, azok környezeti kapcsolattartására... • ...ugyanakkor a CSR aktivitások is kiemelt szerepet kapnak/kaptak ezeknél a cégeknél 	<ul style="list-style-type: none"> • nagy cégekre jellemző a CSR, mint marketing tevékenység kiemelt szerepe & jellemző a múltbéli CSR aktivitás eredményeinek hangsúlya • a külső és belső érintettek bevonását célzó aktivitásokra vonatkozó elképzelések inkább a „friss” cégekre jellemző • működési idő, működési kör alapján nem kaptam releváns eredményt 	<ul style="list-style-type: none"> • Ellentmondásos eredmény született – ezért a kérdéskör átfogó vizsgálata indokolt.
Üzleti fókusz	„hatékonysági-dilemma”	<ul style="list-style-type: none"> • ellentmondásos eredmény, elsősorban a minta összetétele miatt nehezen kutatható hipotézis 	<ul style="list-style-type: none"> • cégméret/működési idő/működési kör alapján sem kaptam releváns eredményt 	<ul style="list-style-type: none"> • Az üzleti fókusz speciális stratégiai jelentőségét a kutatás-sorozat nem igazolta, de nem is vetette el.
Jövő orientáció	„a kényszer hiánya”	<ul style="list-style-type: none"> • egyértelműen igaz a piacvezetőkre 	<ul style="list-style-type: none"> • a nagy cégekre inkább jellemzőek az artikulált, egyéges jövőre vonatkozó tervek • a „friss” cégek kimagaslóbban innovatívok voltak termék és szolgáltatások fejlesztésében • a kereskedelmi és marketing cégek a jövőben értékesítési és sales aktivitásokat terveznek –DE ez az eredmény statisztikailag nem szignifikáns 	<ul style="list-style-type: none"> • Ellentmondásos eredmény született – mivel „nagy”és a „friss” cégek csoportján belül relatív magas a piacvezető szervezetek aránya – • a kérdés átfogó vizsgálata indokolt.

Forrás: Saját szerkesztés, 2016.

Nem feltétlenül okozott meglepetést az az eredmény, hogy a „friss” cégek frissebbek az újítások terén is: ez a csoport jóval több eredményt tudhat magáénak a termék és szolgáltatás innováció terén, míg a kereskedelmi és marketing cégek elsősorban jövőbeni értékesítési és marketing eredményeket vizionálnak. Míg az utóbbi tétel – statisztikai szempontból sem – befolyásolja a jövő-orientációra vonatkozó hipotézist, addig az előbbi annál inkább: az ott kapott eredmény további vizsgálat lefolytatását vetíti előre, mivel a „friss” cégek között relatív magas a piacvezető válaszadók aránya. Mindezek figyelembevételével a tanulmány(ok) a négy, kutatás-sorozatot meghatározó alaphipotézisből kettő esetén egyértelmű eredményt hoztak, míg további kettő esetén mélyebb-szintű, mikro kutatásra sarkallják a szerzőt. Összegzésképpen kijelenthető, hogy a piacvezető, benne a kizárólag monopol piacon tevékenykedő szervezetek stratégiai menedzsmentjének specifikus jellemzői között igazolt módon helye van a „befelé fordulás” jelenségének, valamint a környezeti/érintetti dimenzió és a „jövő orientáció” differenciált megközelítésének.

Köszönetnyilvánítás

Köszönetemet fejezem ki ezúton is a Magyar Marketing Szövetség felé, amely lehetővé tette a felmérés utóelemzését és a kapott tudományos eredmények publikálását.

JEGYZETEK

1. Sugár András (2011): A piacsabályozás elméleti és gyakorlati aspektusai a közszolgáltató szektorokban, elsősorban az energiaszektor árszabályozása példáján. Doktori dolgozat. Letöltve: http://phd.lib.uni-corvinus.hu/570/1/Sugar_Andras.pdf. Letöltés dátuma: 2016.05.17.
2. Mozsár Ferenc (2002): A közszolgáltató szervezetek monopol helyzete. In: Hetesi Erzsébet (ed.): A közszolgáltatások marketingje és menedzsmentje. SZTE GTK Közleményei, JATE PRESS, Szeged, 33-49. old. Letöltve: <http://www2.eco.u-szeged.hu/tudkozlemeny/pdf/2002/Mozsar.pdf>. Letöltés dátuma: 2016.05.14.
3. Gulyás László (2014/b): A stratégiai menedzsment története és alapfogalmai. In: Gulyás László szerk. (2014/a): Stratégiai menedzsment. Szen Ce-tól a Kék Óceánig. JatePress. Szeged. 19-28. old.
4. A stratégiai elemzés folyamatáról lásd Gulyás László (2014/c): A stratégiai elemzés: Szándékok és érdekek. In: Gulyás László szerk. (2014/a) 29-40. old; Gulyás László (2014/d): Stratégiai elemzés: A külső környezet elemzése. Makrokörnyezet. A klaszszikus PEST analízis. In: Gulyás László szerk. (2014/a) 41-45. old; Gulyás László (2014/e): Stratégiai elemzés: A külső környezet elemzése 2: A mikrokörnyezet. In: Gulyás László szerk. (2014/a) 59-70. old; Gulyás László (2014/f): Stratégiai elemzés: A belső helyzet elemzése. In: Gulyás László szerk. (2014/a) 71-82. old.
5. Marosán György (2006): A 21. század stratégia menedzsmentje. Műszaki Könyvkiadó, Budapest. 25. old.

6. Alves, Claudia and Santos-Pint, Luís: A Theory of Corporate Social Responsibility in Oligopolistic Markets. Letöltve: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.463.9279&rep=rep1&type=pdf>. Letöltés dátuma: 2015.06.21.
7. Katona Norbert és Tessényi Judit (2015): A CSR és a stratégiai menedzsment kapcsolatának vizsgálata hazai, monopol piacon működő nagyvállalat példáján keresztül. In. Marketing és Menedzsment. XLIX. évf. 2. szám/2015. 19-33. old.
8. A regisztrált gazdasági szervezetek száma, 2014, KSH Statisztikai Tükör. Letöltve: <https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/gyor/gaz/gaz21412.pdf>. Letöltés dátuma: 2016.05.17.
9. Móré Csaba és Nagy Márton (2013): A piaci struktúra hatása a bankok teljesítményére, MNB füzetek. Letöltve: <http://www.mnb.hu/letoltes/mf2003-12.pdf>. Letöltés dátuma: 2016.05.17.
10. Katona Ferenc (2010): A marketingaktivitás és a vállalati stratégia összefüggéseinek vizsgálata a magyar vállalatok körében. Letöltve: <http://core.ac.uk/download/pdf/6359697.pdf>. Letöltés dátuma: 2015.06.21.
11. Katona Norbert (2016): Mindenki másképp egyforma – stratégia fókuszpontok mintázatok a piaci szerkezet tükrében. In. Közép Európai Közlemények, 2016/1, IX. évf. 1. szám. No.32.134-146. old.
12. Nábrádi András és Pupos Tibor (szerk.) (2010): A stratégiai és üzleti tervezés gyakorlata Budapest. Szaktudás Kiadó Ház.

FELHASZNÁLT IRODALOM

A regisztrált gazdasági szervezetek száma, 2014, KSH Statisztikai Tükör. Letöltve: <https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/gyor/gaz/gaz21412.pdf>. Letöltés dátuma: 2016.05.17.

Alves, Claudia and Santos-Pint, Luís: A Theory of Corporate Social Responsibility in Oligopolistic Markets. Letöltve: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.463.9279&rep=rep1&type=pdf>. Letöltés dátuma: 2015.06.21.

Gulyás László szerk. (2014/a): Stratégiai menedzsment. Szen Ce-től a Kék Óceánig. JatePress. Szeged.

Gulyás László (2014/b): A stratégiai menedzsment története és alapfogalmai. In. Gulyás László szerk. (2014/a):19-28. old.

Gulyás László (2014/c): A stratégiai elemzés: Szándékok és érdekek. In. Gulyás László szerk. (2014/a) 29-40. old.

Gulyás László (2014/d): Stratégiai elemzés: A külső környezet elemzése. Makrokörnyezet. A klasszikus PEST analízis In. Gulyás László szerk. (2014/a) 41-45. old.

Gulyás László (2014/e): Stratégiai elemzés: A külső környezet elemzése 2: A mikrokörnyezet. In. Gulyás László szerk. (2014/a) 59-70. old.

Gulyás László (2014/f): Stratégiai elemzés: A belső helyzet elemzése: In. Gulyás László szerk. (2014/a) 71-82. old.

Katona Ferenc (2010): A marketingaktivitás és a vállalati stratégia összefüggéseinek vizsgálata a magyar vállalatok körében. Letöltve: <http://core.ac.uk/download/pdf/6359697.pdf>. Letöltés dátuma: 2015.06.21.

Katona Norbert (2016): Mindenki másképp egyforma – stratégia fókuszpontok mintázatok a piaci szerkezet tükrében. In. Közép Európai Közlemények, 2016/1, IX. évf. 1. szám. No.32.134-146. old.

Katona Norbert és Tessényi Judit (2015): A CSR és a stratégiai menedzsment kapcsolatának vizsgálata hazai, monopol piacon működő nagyvállalat példáján keresztül. In. Marketing és Menedzsment. XLIX. évf. 2. szám/2015. 19-33. old.

Marosán György (2006): A 21. század stratégia menedzsmentje. Műszaki Könyvkiadó, Budapest. 25. old.

Móré Csaba és Nagy Márton (2013): A piaci struktúra hatása a bankok teljesítményére, MNB füzetek. Letöltve: <http://www.mnb.hu/letoltes/mf2003-12.pdf>. Letöltés dátuma: 2016.05.17.

Mozsár Ferenc (2002): A közszolgáltató szervezetek monopol helyzete. In: Hetesi Erzsébet (ed.): A közszolgáltatások marketingje és menedzsmentje. SZTE GTK Közleményei, JATE PRESS, Szeged, 33-49. old. Letöltve: <http://www2.eco.u-szeged.hu/tudkozlemeny/pdf/2002/Mozsar.pdf>. Letöltés dátuma: 2016.05.14.

Nábrádi András és Pupos Tibor (szerk.) (2010): A stratégiai és üzleti tervezés gyakorlata Budapest. Szaktudás Kiadó Ház.

Sugár András (2011): A piacsabályozás elméleti és gyakorlati aspektusai a közszolgáltató szektorokban, elsősorban az energiaszektor árszabályozása példáján. Doktori dolgozat. Letöltve: http://phd.lib.uni-corvinus.hu/570/1/Sugar_Andras.pdf. Letöltés dátuma: 2016.05.17.