

E-CONOM

Online tudományos folyóirat
Online Scientific Journal

Tanulmányok a gazdaság- és társadalomtudományok területéről
Studies on the Economic and Social Sciences



E-CONOM

Online tudományos folyóirat | Online Scientific Journal

Főszerkesztő | Editor-in-Chief
JUHÁSZ Lajos

Kiadja | Publisher
Nyugat-magyarországi Egyetem Kiadó |
University of West Hungary Press

A szerkesztőség címe | Address
9400 Sopron, Erzsébet u. 9., Hungary
e-conom@nyhme.hu

A kiadó címe | Publisher's Address
9400 Sopron, Bajcsy-Zs. u. 4., Hungary

Szerkesztőbizottság | Editorial Board
CZEGLÉDY Tamás
JANKÓ Ferenc
KOLOSZÁR László
SZÓKA Károly

Tanácsadó Testület | Advisory Board
BÁGER Gusztáv
BLAHÓ András
FÁBIÁN Attila
FARKAS Péter
GILÁNYI Zsolt
KOVÁCS Árpád
LIGETI Zsombor
POGÁTSA Zoltán
SZÉKELY Csaba

Technikai szerkesztő | Technical Editor
TARRÓ Adrienn

A szerkesztőség munkatársa | Editorial Assistant
TARRÓ Adrienn

ISSN 2063-644X



Tartalomjegyzék | Table of Contents

CSUGÁNY Julianna

Az intézmények szerepe a technológiai haladás gazdasági növekedésre gyakorolt hatásának érvényesülésében

The Role of Institutions in Realising the Effects of Technological Progress on Economic Growth 1

ÚR Norbert

B2B kapcsolatok az üzleti hálózatban

B2B Relationship in Business Network 12

GYÖRKÖS Rita

Gyártósor-konfigurációk elemzése gyártósor-kiegyenlítési modellekkel egy alkatrész összeszerelő üzem példáján

Analysis of Assembly Line Configurations with Assembly Line Balancing Models in Case of a Part Manufacturer 22

KATONA Attila Imre

A beavatkozási határok módosítása a mérési bizonytalanság, valamint a termékparaméterek megváltozásának figyelembevételével a statisztikai folyamatszabályozásban

Modification of the Control Lines Considering the Measurement Uncertainty and the Product Characteristic Change in Statistical Process Control 35

KATONA Attila Imre

Ellenőrző kártya-illesztési folyamat kidolgozása a mérési bizonytalanság figyelembevételével a statisztikai folyamatszabályozásban

Construction and Implementation of Control Charts Considering Measurement-Uncertainty in Statistical Process Control 46

KURBUCZ Marcell

Emberi erőforrások optimális kiválasztásának vizsgálata a projekttervezésben

Impacts of Human Resources on Project Planning 58

NÉMETH Anikó

Berendezések karbantartásának mátrixos projekttervezése

Matrix-Based Planning of Maintenance Projects 79

NÉMETH Kristóf

GARCH modellek a pénzügyi kockázatok észlelésében

GARCH Models in the Perception of Financial Risks 99

Kiss Ágota

A valós értékelés létjogosultsága a tőzsdei vállalatok éves és a konszolidált beszámolóiban

The Role of Fair Value in Annual and Consolidated Report of Stock Firms 116

CZELLENG Ádám

Flexibilitás hatása a tőkeszerkezetre

The Impact of Flexibility on the Capital Structure 128

ÉKES Szeverin Kristóf

A vállalati szektor csődelőrejelzésének „relativitás elmélete”

The Theory of Relativity of the Bankruptcy Forecast in the Company Sector..... 141

DURKÓ Emília

Földgáz- és megújuló energia alapú fűtési rendszerek beruházás

gazdaságossági vizsgálata egy 100 m²-es családi ház példáján keresztül

Examining the Investment Economy of Heating System Using Natural Gas and

Renewable Energy Resources through the Example of a 100 m² Detached House..... 156

B2B kapcsolatok az üzleti hálózatban¹

ÚR Norbert²

A kutatás az ipari szervezetekre jellemző kapcsolatok sajátosságaira terjed ki a dunaujvárosi járőrács gyártó cég, a MEISER Ferroste Kft. gyakorlatában és partnerei körében. Az egyéni mélyinterjúk alapját Porter versenyerő modellje, a B2B marketing fogalmi kerete adták, kiegészítve a versenypolitikai közgazdaságtan meghatározásaival. A megfelelő beszállító vállalat megtalálásához lényeges, hogy a partnerek az együttműködést kölcsönösen előnyösnek tartásuk, képességeik és erőforrásaik összehangolhatóak legyenek. Ebben az esetben lehetőség nyílik magas kapcsolati szint elérésére a szervezetek között, amely elsősorban a napi interakciók során érhető tetten és a vállalatok értékesítési piacán nélkülözhetetlen versenyelőny terén – mint például rugalmasság, adaptációs készség, gyors teljesítés – kamatozhat.

A primer kutatás célja az volt, hogy megismerhetőek legyenek a szervezeten belüli kapcsolatok főbb jellemzői. Egy-egy vállalat alkupozícióját erősen befolyásolja, hogy termékei helyettesíthetőségére mennyire van lehetősége a vásárlóknak. A vizsgált vállalatok többsége sokszereplős iparágban tevékenykedik, így a hálózatban betöltött szerepük nem lehet jelentős. Ezt felismerve, a szervezetek törekednek szoros, közvetlen kapcsolat kiépítésére vevőikkel és beszállítóikkal. Marketing szempontból lényeges az ügyfélkapcsolatok rendszeres figyelemmel kísérése és a leginkább fejlődőképességek kiemelt státusz biztosítása az egész szervezetben.

Kulcsszavak: B2B piac, szervezeti kapcsolatok, alkupozíció, hálózati szerep
JEL Codes: L14, M31

B2B Relationships in Business Network

The research covers the organizational relationships in Dunaújváros grating manufacturer in the practice of MEISER Ferroste Ltd. and partners. Deep interviews are based on Porter's competitive forces model, the conceptual framework for B2B marketing and economics of competition policy. Finding the right supplier, if the partners are equally important in the relationship, the abilities and resources could be aligned. In this case, the opportunity is to achieve a high level of contact between organizations, which can be perceived in daily interactions. The very good relationship the companies create a competitive advantage in the sales market, such as flexibility, adaptability, fast performance.

The primary research aims to market for customers to be learned from business to business relationships. A company's bargaining position is strongly influenced by how much opportunity to substitutable products to customers. The most of customers operating in industries with many actors, so their role in the network is not significant. Recognizing this, the organizations would like to close, direct contact with their customers and suppliers to build. Important is for marketing the customer relationships to analyze and for prime partners a seeded state to secure.

Key-words: B2B market, business relationships, bargaining power, position in network
JEL kódok: L14, M31

¹ A tanulmány a XXXI. Országos Tudományos Diákköri Konferencia Közgazdaságtudományi Szekciójának Fogyasztói magatartás Tagozatában első helyezést elért dolgozat alapján készült. Az OTDK-pályamunka konzulense Tamus Antalné Dr. főiskolai tanár.

² A szerző a Károly Róbert Főiskola volt hallgatója (ur.norbert AT gmail.com).

Bevezetés

A kutatás célja, hogy az iparági hálózatban feltárja azokat a kapcsolati sajátosságokat, amelyek segítenek megérteni a szervezetek viselkedését, hatással lehetnek üzleti magatartásukra. A gyártó vállalat megrendelői körében folytatott primer kutatás pedig segítséget nyújtott a vevők képességeinek megismerésében, a hálózatban betöltött szerepük és pozíciójuk feltérképezésében. Az eredmények értékelését követően felvázolhatóak lesznek a vállalkozás fejlődési lehetőségei kapcsolatai révén. A vizsgált kérdéskörökkel a szervezeti kapcsolatok jelentőségére, a vállalatközi marketing-szemlélet hasznosságára szeretnék rávilágítani. A szervezet, hálózati pozíciójának aspektusából történő elemzése, az üzleti viszonyok új szemléletű megközelítését teszi lehetővé.

Az üzleti kapcsolatok a szervezetek közötti interakciók révén kialakuló kölcsönös függőségi viszonyt jelentik. A vállalkozás üzleti kapcsolatainak szempontjából történő értékelése kiterjed az érintettekkel való kontaktus hálózatban betöltött szerepének, a szervezet iparágban elfoglalt pozíciójának vizsgálatára is. Egy vállalat hálózati pozícióját kapcsolatainak összessége, iparágában való megítélése, jogai, kötelezettségei képességei és erőforrásai határozzák meg (Ford 2007, Mandják 2012).

A szervezet által az iparági hálózatnak biztosított képességek és erőforrások befolyásolják a vállalat partnerkapcsolatait, körülhatárolják az alkupozícióját, amelyekkel a tranzakciókban részt vesz, és hosszabb távon determinálják az iparági hálózatban betöltött szerepét (1. ábra).



1. ábra: A vizsgálat tárgya

Forrás: Ford et al. 2007, Low 1997, Mandják et al. 2012, Snehota 2011, illetve primer kutatások 2012 alapján, saját szerkesztés

A hálózati pozíció tehát a szervezetek közötti üzleti kapcsolatok komplexitásának és sokféleségének rögzítését jelenti. Külső szemlélő számára ezek a pozíciók nem léteznek, mert a kapcsolatok a hálózat tagjai között meglévő üzleti logikára és interperszonális kapcsolatokra épülnek. Ha a tagok között a kapcsolatok fejlettek, a hálózat stabil és a hálózati pozíciók kiépültek. A hálózati struktúra és a hálózatban elfoglalt pozíciók a kölcsönös együttműködés és az egymáshoz való alkalmazkodás, illetve ezek kombinációjának megtalálása eredményeképpen jönnek létre (Low, 1997).

Anyag és módszer

Az egyéni mélyinterjúkat követően a kérdőíves megkérdezés lebonyolítása 2012. március 21. és április 5. között történt. Az alapsokaság a MEISER Ferroste Kft.-nél 2010-2011-es gazdasági évben megrendelést feladó 512 vállalkozás. A mintavétel nem reprezentatív. A megrendelők körében végzett Pareto-elemzés bebizonyította, hogy az összes eladott mennyiség 80%-a 47-54 vevőnek tudható be. Annak érdekében, hogy a legjelentősebb vevők alkotta minta álljon rendelkezésre, a MEISER Ferroste Kft. 85 gyakori szervezeti vásárlójának juttattam el a kérdőívet. A válaszadói hajlandóság kimagaslónak mondható, hiszen a gyakorlat azt mutatja, hogy a B2B piacon végzett, online kutatásoknál a kitöltött kérdőívek aránya 10-30%, a visszaérkezett 52 darab azonban több mint 60%-os arányt jelent.

1. táblázat: Alkalmazott módszerek

Szekunder kutatás	Primer kutatás
	Elemzés
Szakirodalmi feldolgozás: Porter versenyerők modell Versenypolitikai közgazdaságtan megközelítései Üzleti hálózat és B2B kapcsolatok fogalmi keretei Bergen – Peteraf modell Webster – Wind modell	Minta: üzleti piaci szereplők (vállalkozások), szervezetközi kapcsolattartók <i>Kvalitatív kutatás:</i> egyéni mélyinterjú Interjúk száma: 4 Interjúk időtartama: egyenként 60 perc Interjúvázat, félig strukturált kérdőív Interjúalanyok: Járórács gyártó cég kereskedelmi vezetője; Járórács gyártó cég beszerzője; Ipari lépcsőszerkezet gyártó beszerzője; Acéltermékkel kereskedő cég munkatársa. <i>Kvantitatív kutatás:</i> kérdőíves megkérdezés Eszköze: standardizált kérdőív A minta nagysága: 52 vállalkozás
	Értékelés
Összefüggés-vizsgálat Pareto-elemzés Kraljic-mátrix	Kapcsolati költség-idő mátrix Youle-féle asszociációs vizsgálat Csuprov féle asszociációs vizsgálat Keresztábrák Herfindahl-Hirschman-index
	Következtetések
Ansoff-mátrix Rendelési mennyiség-teljesítési költség-mátrix Beszállítói pozíciók Magas kapcsolati szint követelményei SWOT-mátrix	

Forrás: Saját szerkesztés, 2012

Az elemzés leíró statisztikák, keresztábrák elemzések, összefüggés-, illetve asszociációs vizsgálatok alkalmazásával történt. (1. táblázat) Szem előtt tartva jelen publikáció terjedelmi korlátait, a kutatás során felhasznált és a feldolgozás során megfogalmazott legfontosabb módszerek, illetve eredmények kerülnek bemutatásra a következőkben.

Eredmények

Az szervezet alkupoziója és terméke elérhetőségének összefüggése

Az összefüggés vizsgálatának alapja a megkérdezettek észlelése saját, vevőikkel szembeni érdekérvényesítő képességükről, valamint termékeik helyettesíthetőségéről. A szervezet saját termékeinek/szolgáltatásainak értékelése 1-5-ig terjedő Likert skálán történt, ahol 1: egyálta-

lán nem jellemző, 5: teljes mértékben jellemző. A válaszadók körében meghatározó volt, hogy a vevőkkel szembeni magas érdekérvényesítési képességet akkor jelölték meg inkább, ha egyedi termék/szolgáltatás értékesítését is bejelölték. Elmondható, hogy az egyedi terméket forgalmazók körében a vevőkkel szembeni magas alkupozíciójú válaszadók dominálnak. (2. táblázat)

2. táblázat: Az asszociáció szorosságának vizsgálata, Youle-féle asszociációs együttható segítségével az alkupozíció és a termék elérhetősége között (me: gyakoriság)

<i>Elérhetőség</i>	Nehéz (egyedi termék)	Egyszerű (tömegtermék)	Összesen
Alupozíció			
<i>Vevővel szembeni magas alkupozíció</i>	26	3	29
<i>Vevővel szembeni alacsony alkupozíció</i>	2	7	9
Összesen	28	10	38

Forrás: Kérdőíves megkérdezés 2012 alapján, saját szerkesztés, N=38

$$a_y=0,936$$

Az együttható értéke tehát +1-hez közelít. Ez azt jelenti, hogy a vevővel szembeni magas alkupozíció és a nehezen elérhető, egyedi termékek fordulnak elő a leggyakrabban együtt. Ugyanakkor a magas alkupozícióval rendelkezőkre nem jellemző tömegtermékek értékesítése.

3. táblázat: A szervezetközi kapcsolatokat befolyásoló beszállítói képességek jellemzői

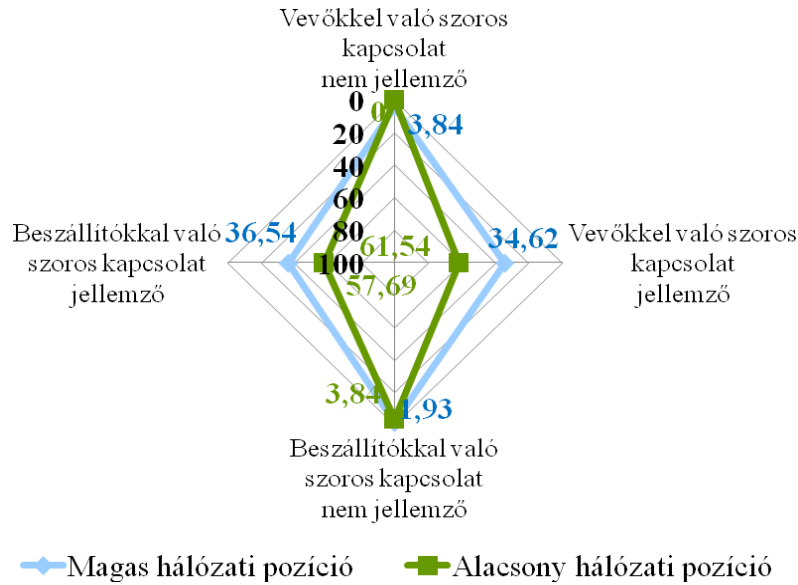
Szempont	Beszerező 1	Beszerező 2	Beszerező - Kereskedő
Nem közvetlen kapcsolat jellemzője	barátságtalan hangnem, nem megfelelő teljesítés	erőfölény fitogtatás, egyoldalú érdekérvényesítés	nem megfelelő tájékoztatás, kiszolgálás
Nem közvetlen kapcsolat oka lehet	kis rendelési mennyiség	monopolhelyzetben lévő gyártó	
Beszerezési lehetőségek korlátja	kis rendelési mennyiség	egyedi termékigény	speciális termékfajta

Forrás: Egyéni mélyinterjúk 2012 alapján, saját szerkesztés

Az egyedi, speciális termék forgalmazásából eredő magas szervezeti érdekérvényesítő képesség hatással van a szervezetközi kapcsolatokra. Ez az összefüggés egyéni mélyinterjúk során került felszínre. Ennek felismerésében segítséget nyújtott interjú során, rendszerterméket értékesítő cég és MEISER Ferroste Kft. beszerzője (Beszerező 1 és Beszerező 2), illetve egy kereskedelmi tevékenységet folytató vállalkozás munkatársa (Beszerező-Kereskedő) (3. táblázat).

A B2B kapcsolat szorossága és a szervezet hálózati pozíciójának összefüggései

Az 52 válaszadó szervezet közül, 32 olyan vállalkozás törekszik jellemzően, vevőivel szoros kapcsolatot kiépíteni, akiknek hálózatban betöltött szerepükre vonatkozó észlelésük alacsony volt. Tehát saját maguknak nem tulajdonítanak nagy hálózati jelentőséget. Hasonlóképpen a beszállítóikkal is leginkább azok törekednek szoros kapcsolati szint kiépítésére, akik negatívan ítélték meg hálózati szerepüket. Elmondható, hogy azokra jellemző, hogy partnereikkel szoros kapcsolatot szeretnének kialakítani, akik hálózatban betöltött szerepüket nem észlelik jelentősnek. (2. ábra)

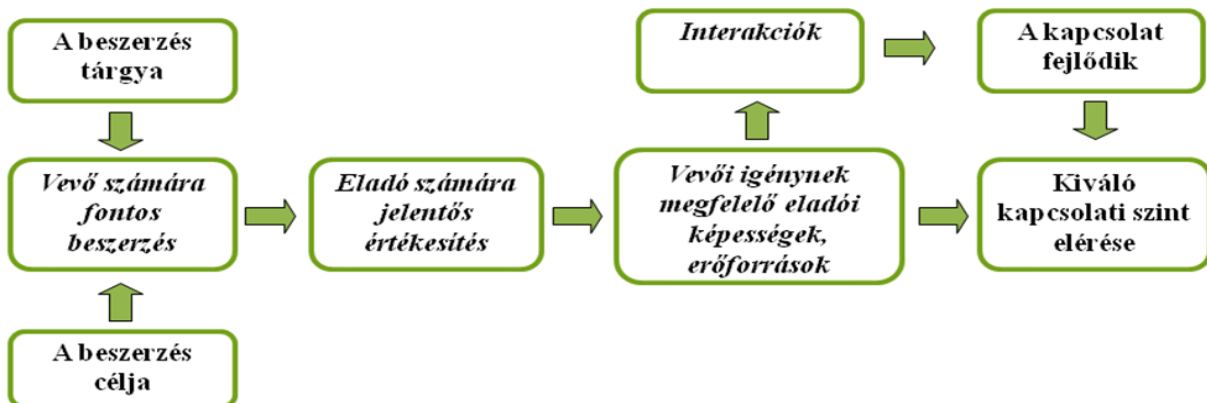


2. ábra: A vevői és beszállítói kapcsolat szorossága és az észlelt hálózati pozíció közötti összefüggés (me: %)

Forrás: Kérdőíves megkérdezés 2012 alapján, saját szerkesztés, N=52

A csekély piaci jelentőséggel rendelkező partnerek esetén megfigyelhető ez a viselkedés a vállalati gyakorlatban. Azok a partnerek ugyanis, akik alacsony alkupozícióval rendelkeznek jellemzően igyekeznek közvetlen viszonyba kerülni a MEISER Ferroste Kft.-vel. Vélhetően kompenzálni szeretnék alacsony érdekérvényesítő képességüket azzal, hogy igyekeznek tárgyalásos úton hosszú távú megállapodáshoz jutni, amelyben előre rögzíthetők például az árak vagy egyéb teljesítési feltételek. Ez olyan termékek esetén fordul elő, amelyek gyártása például nem térül meg elvárt módon, jelentős alternatív költségekkel jár az ipari gyártó cég számára vagy előállításuk nem gazdaságos.

Szükséges volt annak megvizsgálása, hogy vajon a szervezeteket mi akadályozza meg abban, hogy egyes partnerekkel közvetlen kapcsolatot építsenek ki? A szakirodalmi feldolgozás és a szakemberekkel folytatott egyéni mélyinterjúk válaszaiból leszűrhető, ha a vevő számára fontos beszerzés az eladó szempontjából is jelentősnek minősül, illetve az eladó rendelkezik a vevői igények teljesítéséhez megfelelő erőforrásokkal és képességekkel, akkor az ismétlődő tranzakciók révén a kapcsolat fejleszthető. A magas kapcsolati szint követelményeit a 3. ábra foglalja össze.



3. ábra: Magas kapcsolati szint követelményei

Forrás: Saját szerkesztés Ford et al. 2007, Szegedi-Prezenszki 2003, Porter 2006, Snehota 2011, illetve Egyéni mélyinterjúk 2012 alapján

Az egyéni mélyinterjúk során lehetőség nyílt annak megvizsgálására, hogy a vállalati gyakorlatban miért szeretnének a vevők beszállítóikkal közvetlen kapcsolatot kiépíteni. A szervezetek elsődleges célja, hogy a gyártáshoz, értékesítéshez nélkülözhetetlen anyagok a megfelelő helyen és időben rendelkezésre álljanak. A szoros kapcsolattól rugalmasságot, gyors információáramlást várnak az érintettek, főként azért, hogy értékesítői piacaikon a versenytársaikkal szemben előnyhöz jussanak a gyors kiszolgálás és rugalmas adaptáció révén. (4. táblázat)

4. táblázat: A szervezetközi kapcsolatokat befolyásoló beszerzési döntés jellemzői

Szempont	Beszerző1	Beszerző 2	Beszerző - Kereskedő
A beszerzéssel szembeni legfontosabb követelmény	a szükséges termék, anyag a megfelelő időben, a megfelelő időben rendelkezésre álljon a gyártáshoz és/vagy értékesítéshez		
Interakció jellemzője közvetlen kapcsolat esetén	nincs szoros kötődés	bizalom, megfelelő információáramlás, rugalmas és gyors ügyintézés, szerződés szerinti teljesítés	rugalmasság, nagyobb odafigyelés, baráti hangnem

Forrás: Egyéni mélyinterjúk 2012 alapján, saját szerkesztés

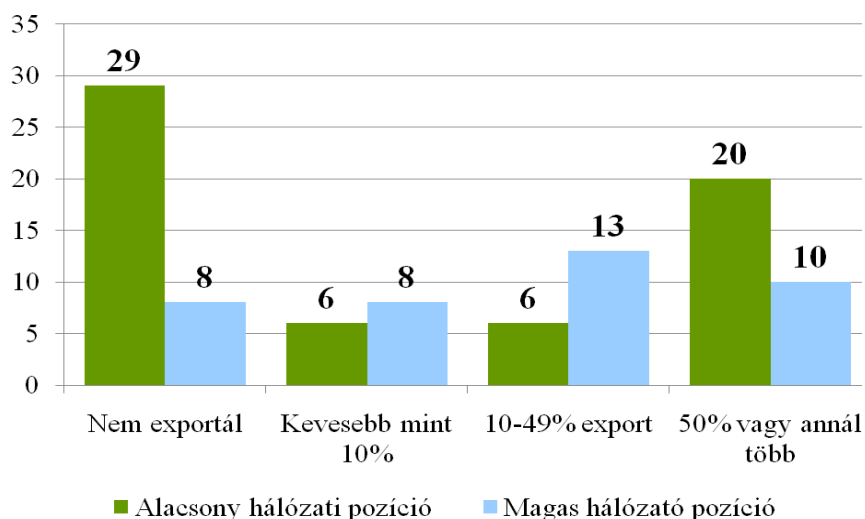
A szervezetek exportértékesítésének és a hálózati szerepének összefüggései

A kérdőív 3. kérdése a vevők exporttevékenységére irányult. Ennek megítéléséhez a közgazdaságtanból ismert nyitott gazdaság meghatározásai nyújtottak segítséget. Nyitott gazdaságnak tekinthető az az ország, amely GDP-jének több mint fele a külföldön realizálódik. Meghatározása nyitottsági mutatókkal, például az export, import össztermékhez való aránya alapján lehetséges. Ha a mutató 15% alatti zárt gazdaságról, ha 50% feletti nyitott gazdaságról beszélhetünk (*Blahó-Kutasi 2010*).

Kicsit enyhítve a közgazdaságtani megközelítésem, 10%-nál húztam meg a „zártság” határát, aminek az lett az eredménye, ami a válaszokból kiderül, hogy a kérdőívet visszaküldőknek gyakorlatilag a fele egyáltalán nem vagy nagyon csekély exporttevékenységet folytat. Míg a közgazdaságtani megfogalmazás szerinti nyitottságról, több mint 50% exporttevékenység esetén beszélhetünk, amelyet 15 válaszadó jelölt csak meg. A megkérdezettek körében tehát a többség nem rendelkezik, közvetlen külföldi kapcsolatokkal, kiterjedt nemzetközi kapcsolathálóval.

Az export értékesítési arány és a vevők által észlelt hálózati pozíció összefüggéseit mutatja be a 4. ábra. A vevők észlelése szerint, minél nagyobb exporthányaddal rendelkezik egy vállalat, annál inkább érzi magát erőfölényben, így annál inkább tulajdonít magának magas hálózati pozíciót. Az eredmények tükrében világossá válik, hogy amint növeli egy cég az értékesítését és egyre nagyobb hányadot képvisel ebből a kivitelre szánt termékmennyiség, annál inkább észlelik úgy a megkérdezettek, hogy a hálózatban betöltött jelentőségük nagy.

Érdekes fordulat mutatkozik az export-értékesítési arány 50%-os átlépésekor. Amint egy vállalat eléri ezt a küszöböt, vélhetően azt a piacot fogja elsődlegesnek tekinteni, amelyiken termékei nagyobb részét adja el. A nemzetközi piacon azonban más versenyhellyel találja magát szemben, mint amihez belföldön hozzászokott és jellemzően nem lesz központi szereplője iparágának, hiszen a nemzetközi piacon vélhetően globális versenytársai vannak. A szervezet és (képviselőinek) fókusza tehát átkerül a számára jelentősebb eladással kecsegtető piacra, ahol a korábbiaktól teljesen eltérő erőviszonyokkal találkozhat. Ezért fordulhat elő a fokozott (több mint 50%-os) külpiacon értékesítéssel rendelkező megkérdezettek körében, hogy hálózati szerepüket – saját percepciójuk alapján – nem jelentősnek értékelték. (4. ábra)



4. ábra: A hálózati pozíció és az exportértékesítés összefüggése (me: %)

Forrás: Kérdőíves megkérdezés 2012 alapján, saját szerkesztés

A piaci koncentráció, az érdekérvényesítő képesség és a hálózati pozíció összefüggései

A piaci koncentráció mérésére a versenypolitikai közgazdaságtan egyik népszerű mutatója a Herfindahl-Hirschman-index (HHI) szolgál, amely megmutatja, hogy az iparág versenyzőinek piaci részesedése alapján, mennyire koncentrált a piac, vagyis mennyire összpontosul a „hatalom” egy vagy több szereplő kezében az adott hálózatban. Ha a mutatót a %-os piaci részesedésekből számoljuk, két szélső értéke 0, illetve 10 000 lehet. A 0-hoz közelítő érték azt jelenti, hogy a piac teljesen töredezett, minden vállalat csekély részesedéssel rendelkezik. Ennek ellenkezője igaz, ha az értéke 10 000, ez esetben egyetlen vállalat van jelen az adott piacon, amelynek részesedése értelemszerűen 100% (Motta 2007).

A kérdőív egy kérdése arra irányult, hogy a megkérdezettek becsülik meg saját piacukon a legnagyobb értékesítők részesedését. Az 52 válaszadóból 18-an tudták meghatározni az összes értékesítés megoszlását saját iparágukban. Akik üresen hagyták a válaszok helyét ennél a kérdésnél, jellemzően nem rendelkeznek információval az értékesítési volumenekről. A válaszok alapján számított tizennyolc indexet az 5. táblázat mutatja be.

5. táblázat: A válaszadók piaci koncentrációja Herfindahl-Hirschman-index alapján, saját megítélésük szerint

HHI:	3 950	HHI:	2 650	HHI:	1 826	HHI:	469
HHI:	3 400	HHI:	2 550	HHI:	1 225	HHI:	400
HHI:	3 325	HHI:	2 400	HHI:	1 200	HHI:	101
HHI:	2 850	HHI:	2 075	HHI:	1 150		
HHI:	2 750	HHI:	1 900	HHI:	900		

Forrás: Saját kutatás, 2012. N=18

A 18 válaszadó észlelése alapján kialakított Herfindahl-Hirschman-indexek legnagyobb értéke a 4 000-et sem éri el, ami azt jelenti, hogy a MEISER Ferroste Kft. vevői között, a megkérdezettek körében nincs olyan vállalkozás, amely erősen koncentrált piacon működne. A válaszok alapján kialakított HHI-indexeket három csoportba célszerű rendezni az összefüggés-vizsgálathoz. Ezt követően megvizsgálható, hogy a válaszadó szervezetek piacának koncentráltasága és saját partnereikkel szembeni érdekérvényesítő képessége között van-e kapcsolat. A piaci koncentráció és a vevőkkel, szállítókkal szembeni érdekérvényesítő képességek közötti összefüggést a 6. táblázat szemlélteti.

6. táblázat: A piaci koncentráció és a megkérdezettek partnereikkel szembeni érdekérvényesítő képességének összefüggései

<i>alkupozíció</i> \ <i>koncentráció</i>	HHI 3 950-2 650	HHI 2 550-1 225	HHI 1 200-101
A beszállítókkal/vevőkkel szembeni alkupozíció alacsony	0%	5,5%	0%
A beszállítókkal/vevőkkel szembeni alkupozíció magas	33,3%	27,9%	33,3%

Forrás: Kérdőíves megkérdezés 2012 alapján, saját szerkesztés

Az eredmény azt mutatja, hogy a megkérdezettek észlelését, saját beszállítóikkal, illetve vevőikkel szembeni érdekérvényesítő képességét illetően, nem befolyásolja, hogy hány versenytársuk van, mennyire jellemző (vagy mennyire nem) piaci koncentráció, saját iparáguk versenyzői között. A válaszokból kiderült, hogy nincs összefüggés a közvetlen partnerekkel szembeni alkupozíció és a piaci koncentráció között. Az eredmény másik oldalról, úgy értelmezhető, hogy a megkérdezettek sokszereplős, inkább versenyző piacon működnek ugyan, de alkupozíciójukat ennek ellenére magasnak érzékelik. Feltehetően ez azzal magyarázható, – ami a mélyinterjúknál is szóba került – hogy a vállalkozások igyekeznek olyan partnerekkel együttműködni, amelyekkel összehangolhatóak az erőforrások, azaz a vevői igényeknek megfelelően az eladói képességek és fordítva, az eladó számára hasznos a vevői kapcsolat ápolása. Vélhetően törekednek szoros viszony kiépítésére, amely mindkét fél számára előnyökkel jár. Ahogyan az a mélyinterjúknál is kiderült, az ilyen együttműködésekben pedig elvárható rugalmas megrendelés teljesítés, gyors reagálás és adaptálási készség. Ezek miatt érezhetik úgy a megkérdezettek, hogy beszállítóiknál és vevőiknél is érvényesíthetik akarataikat, alkupozíciójuk kedvező.

Azonban az észlelt hálózati pozíció, illetve a piaci koncentráció között van összefüggés. Vagyis minél inkább koncentrált piacon tevékenykedik egy vállalat, annál inkább érzékeli jelentősnek az iparági hálózatban betöltött szerepét. Az alacsony koncentrációjú piacokon a szervezetek jellemzően alacsony hálózati pozícióval is rendelkeznek. A sokszereplős piacokon tehát, az egyes versenyző vállalatok kevésbé érzik magukat meghatározónak iparágukban. A MEISER Ferroste Kft. vevőinek piaci koncentrációja és hálózati szerepükkel kapcsolatos észlelésük összefüggéseit a 7. táblázat mutatja be.

7. táblázat: A piaci koncentráció és az észlelt hálózati pozíció összefüggései a válaszadók körében

<i>hálózati pozíció</i> \ <i>koncentráció</i>	HHI 3 950-2 650	HHI 2 550-1 225	HHI 1 200-101
Hálózati pozíció alacsony	5,56%	16,67%	22,22%
Hálózati pozíció magas	27,78%	16,67%	11,12%

Forrás: Kérdőíves megkérdezés 2012 alapján, saját szerkesztés

Következtetések javaslatok

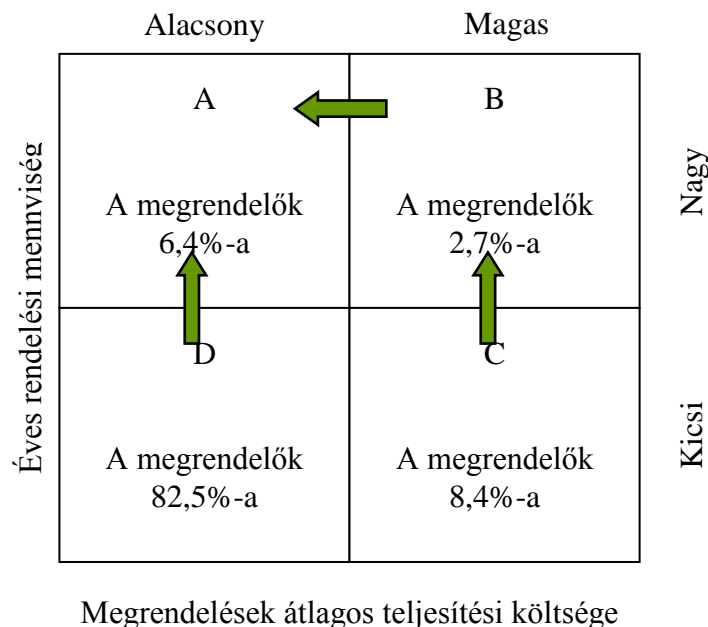
A MEISER Ferroste Kft. vevői körében végzett szekunder adatelemzést alapul véve megállapítható, hogy a megrendelők körülbelül tizedének tudható be az éves értékesítés legnagyobb hányada. Ez bizonyos ügyfélkörtől való függőséget jelent, amely egyrészt kockázatos, ha létezik versenytárs, másrészt indokolja a szervezetek közötti kapcsolatok vizsgálatát, elemzését és ápolását. A függőség csökkentése érdekében a teljes éves vevőszám szűkítésére, illetve egyes megrendelők jelentős mennyiséget vásárlókhöz történő felzárkóz(tat)ására kellene törekedni. Mindkét eshetőséghez megoldás lehet, hogy egyes vevők, saját piacaikon megerősödjenek, fokozzák megrendeléseiket, lehetőleg egyedi innovatív termékek révén, hiszen ezek

egyértelműen jelentős piaci pozíciót és hálózati szerepet biztosítanak a MEISER Ferroste Kft.-nek.

A növekvő exportpiaci aktivitással is növekszik a vállalkozások hálózati pozíciója. Fontos azonban, hogy ez csak addig érvényes, amíg egy vállalat külföldi értékesítésével át nem lépi eladásainak 50%-át. Ekkor más versenyhelyezettel találja magát szemben, hiszen legfőbb piacán globális versenytársai lesznek. Azok a megrendelők kezelendők tehát kiemelt partnerként, akik fokozzák (viszonylag alacsony szintről indulva) külföldi értékesítéseiket. Esetükben jelentős forgalombővülést realizálhat a MEISER Ferroste Kft., ha külföldön érvényesíthető feltételeket biztosít számukra.

A MEISER Ferroste Kft.-nél 2010-2011-es gazdasági évben megrendelést feladók – teljes vevőkör – körében többségben vannak, akiknek éves rendelési mennyisége nem éri el az összes mennyiség 80%-át adó vevőkre jellemző vásárlási átlagot (5. ábra, C+D cella). Ez a teljes vevőkör több mint 90%-át jelenti. Ezek között 43 vállalat van (C cella), akiknek megrendeléseit szubjektív és gazdaságossági kritériumok alapján, az átlagosnál magasabb költséggel lehet teljesíteni.

A szervezeti kapcsolatok fejlesztése érdekében a partnerek, gyártó számára kedvező elmozdulását jelölik a nyilak (5. ábra). A magas és alacsony teljesítési költségűeknél a megrendelt mennyiség fokozására, a nagy mennyiséget, magas teljesítési költségen vásárlóknál pedig a költségek leszorítására érdemes törekedni. A mennyiségek növelésében a vevő saját eladásainak javítása, a MEISER Ferroste Kft. részéről pedig a megfelelő ajánlati feltételek kialakítása segíthet. Ahogyan a teljesítési költségek csökkentéséért is tehet a vevő, termékek standardizálásával, illetve a gyártó is (a folyamatok standardizálásával).



5. ábra: A MEISER Ferroste Kft. vevőinek csoportosítása éves rendelési mennyiség, illetve az egyes megrendelések átlagos teljesítési költsége alapján

Forrás: Porter (2006), illetve Pareto elemzés 2012 alapján, saját szerkesztés

A kérdőíves megkérdezés összefüggés-vizsgálatai azt mutatják, hogy az alacsony hálózati pozícióval rendelkező szervezetek törekednek inkább szoros kapcsolat kiépítésére partnereikkel. Hiszen ők kevésbé koncentrált piacon, több versenytárssal vetélkedve végzik tevékenységüket. Csekély piaci jelentőségük ellenére vevőikkel és beszállítóikkal szemben meglepően jól tudják érvényesíteni érdekeiket.

A szervezetek többsége tehát felismerte a kapcsolatok kiépítésében és ápolásában rejlő lehetőségeket. Tisztában vannak azzal, hogy sokszereplős piacon csak úgy maradhatnak versenyben, ha jó kapcsolati szintet érnek el közvetlen partnereikkel. Törekednek arra, hogy jó viszonyt építsenek ki és fenn is tudják tartani, hogy mozgásterüket, lehetőségeiket növelhessék a piaci versenyben. Ez alátámasztja az egyéni mélyinterjúk során megfogalmazódott véleményeket. Ezekben az interjúalanyok felhívták a figyelmet a kölcsönösen előnyös együttműködés fontosságára. Egyértelmű tehát – ahogyan a B2B marketing szakirodalom is hangsúlyozza – hogy a kapcsolatok, illetve azok ismerete, elemzése, fejlesztése segítik a szervezet hálózatban betöltött szerepének meghatározását és magában hordozzák fejlődésének lehetőségeit.

Potenciális kutatási irányok

A kutatás témája, az üzleti kapcsolatok vizsgálata, a B2B marketing számtalan irányában folytatható. De ezen túllépve úgy gondolom, új kihívásokat tartogathat a szervezeten belüli kapcsolatok vizsgálata a versenypolitika összefüggéseiben vagy a különféle piactípusokkal való összevetésben.

Köszönetnyilvánítás

Köszönettel tartozom elsősorban Tamus Antalné Dr. konzulensemnek és témavezetőmnek, a Károly Róbert Főiskola oktatójának, aki gyakorlatias és rendkívül hasznos tanácsaival átsegített a „holtponthoz” a kutatás során, ha a munkában való előrehaladást kétség és bizonytalanság nehezítette. Ezen túl pedig rugalmasan alakítható, gyakorlatilag „non-stop” konzultációs lehetőségeket biztosított, gyakran szabadidejét sem kímélve.

Természetesen köszönöm kollégáim, a MEISER Ferroste Kft. dolgozóinak segítségét, akik évek, sőt évtizedek alatt szerzett vállalati, piaci gyakorlatukat, tapasztalataikat a kedvemért rendszerezték és tartalmas beszélgetések során megtiszteltek tudásuk, ismereteik, benyomásaik megosztásával. Név szerint: Brückner Zita és Pavlicsek Krisztina beszerzőknek, illetve Hegyi István kereskedelmi vezetőnek. Továbbá köszönöm a MEISER Ferroste Kft. vezetésének, hogy lehetővé tették a kutatást, illetve a vállalat partnereinek, hogy részt vettek a kérdőíves megkérdezésben.

Hivatkozott források

- Blahó A.–Kutasi G. (2010): *Erőközpontok és régiók*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 472o.
- Ford, D. et al. (2007): *The business marketing course: managing in complex networks*. Chichester, England, John Wiley & Sons, 271 p.
- Low, B. K. H. (1997): Managing business relationships and positions in industrial networks. *Industrial Marketing and Management*, Volume 26 Issue 2, 189-202 pp.
- Mandják T. – Wimmer Á. – Juhász P. (2012): A hálózati pozíció és a versenyképesség kapcsolata. *Vezetéstudomány*, XLIII. Évf. Különszám, 14-23 oldal
- Motta, M. (2007): *Versenypolitika*. Budapest, Gazdasági Versenyhivatal Versenykultúra Központ, 665 o.
- Porter, M. (2006): *Versenystratégia*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 355 o.
- Snehota, I. (2011): New business formation in business networks. *The IMP Journal*, Volume 5 Issue 1, 1-9 pp.
- Szegedi Z. – Prezenszki J. (2003): *Logisztika – Menedzsment*. Budapest, Kossuth Könyvkiadó, 450 o.