

DOKTORI (PhD) ÉRTEKEZÉS

BENKE HEDVIG

A kiadvány a Talentum - Hallgatói tehetséggondozás feltételrendszerének fejlesztése a Nyugat-magyarországi Egyetemen c. TÁMOP - 4.2.2. B - 10/1 - 2010 - 0018 számú projekt keretében, az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap társfinanszírozásával valósult meg a Palatia Nyomda és Kiadó Kft. közreműködésével.

ISBN 978-963-334-130-8

**MOSONMAGYARÓVÁR
2013**

NYUGAT-MAGYARORSZÁGI EGYETEM
MEZŐGAZDASÁG- ÉS ÉLELMISZERTUDOMÁNYI KAR
MOSONMAGYARÓVÁR
GAZDASÁGTUDOMÁNYI INTÉZET

Ujhelyi Imre Állattudományi Doktori Iskola

Doktori Iskola vezető:

DR. BENEDEK PÁL DSc.

egyetemi tanár, az MTA doktora

**Az állati termék előállítás, feldolgozás és forgalmazás ökonómiai kérdései
program**

Programvezető:

DR. TENK ANTAL CSc.

professor emeritus

**VERSENYKÉPES MARKETINGSTRATÉGIÁK A HAZAI BROJLER
ÁGAZAT TAKARMÁNYELLÁTÓ BERENDEZÉSEINEK PIACÁN**

Tudományos vezető:

DR. TENK ANTAL CSc.

professor emeritus

Készítette:

BENKE HEDVIG

MOSONMAGYARÓVÁR

2013

TARTALOMJEGYZÉK

Táblázatjegyzék.....	4
Ábrajegyzék	5
Mellékletek jegyzéke.....	8
KIVONAT.....	9
ABSTRACT	10
1. BEVEZETÉS, CÉLKITŰZÉSEK.....	11
2. IRODALMI ÁTTEKINTÉS	16
2.1. A baromfiágazat és a brojlertermelés nemzetközi tendenciái..	16
2.2. A hazai brojlerágazat helyzete és kilátásai.....	22
2.3. A brojler tartástechnológia.....	28
2.4. A hazai brojlertartás technológiai helyzete.....	34
2.5. A versenyképes marketingstratégia.....	36
3. ANYAG ÉS MÓDSZER.....	51
3.1. Szekunder kutatás és az abban alkalmazott módszerek.....	51
3.2. A primer kutatás alkalmazott módszerei.....	52
4. SAJÁT VIZSGÁLATOK ÉS AZOK EREDMÉNYEI.....	57
4.1. A brojler takarmányozási eszközök piaca.....	58
4.2. A hazai takarmányozási-eszköz forgalmazók.....	63
4.3. A brojlertakarmány ellátó berendezéseket forgalmazó cégek marketingstratégiája Magyarországon.....	65
4.3.1. A vizsgált cégek gazdasági-számviteli elemzése.....	67

4.3.2.	Marketing ráfordítások alakulása és azok hatása.....	75
4.3.3.	A forgalmazó cégek menedzsmentjének marketing tevékenysége.....	85
4.3.4.	A vizsgált cégek által alkalmazott marketingstratégia.....	95
4.3.5.	SWOT-analízis, az alkalmazott marketingstratégiák elemzése.	107
4.4.	A takarmányellátó berendezés vásárlását befolyásoló faktorok	114
5.	KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK	123
6.	ÚJ ÉS ÚJSZERŰ TUDOMÁNYOS EREDMÉNYEK	128
7.	ÖSSZEFOGLALÁS	129
8.	KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS	131
9.	IRODALOMJEGYZÉK	132

MELLÉKLETEK

TÁBLÁZATOK JEGYZÉKE

1. táblázat:	A baromfihús piacának alakulása (2005-2019).....	18
2. táblázat:	Brojler takarmányértékesítés 1978-2008.....	31
3. táblázat:	A legelterjedtebb marketingkommunikációs esz-közök....	42
4. táblázat:	A külföldi baromfi tartástechnológia-gyártók.....	60
5. táblázat:	Nemzetközi baromfi tartástechnológiai szakkiállít-ások...	63
6. táblázat:	A legfontosabb hazai tartástechnológia forgalmazó cégek.....	64
7. táblázat:	A hazai brojler takarmányellátó berendezés forgalma- zók és képviselt márkáik.....	65

8. táblázat:	A vizsgált forgalmazó cégek főbb ismérvei.....	66
9. táblázat:	A gazdasági elemzésekben használható számviteli mutatók csoportosítása.....	68
10. táblázat:	„A” és „B” cég főbb számviteli mutatóinak értékei.....	69
11. táblázat:	Beszállítói és forgalmazói (saját) szolgáltatások.....	93
12. táblázat:	A két forgalmazó által alkalmazott árstratégiák termékcsopontonként.....	99
13. táblázat:	A két cég által alkalmazott marketingkommunikációs eszközök.....	101
14. táblázat:	„A” cég SWOT analízise.....	108
15. táblázat:	„B” cég SWOT elemzése.....	110
16. táblázat:	A versenyképes marketingstratégia modellje.....	113

ÁBRAJEGYZÉK

1. ábra:	A hústermelés növekedésének várható alakulása (2010-2019).....	17
2. ábra:	Az EU baromfihús termelésének fő szereplői (2009).....	17
3. ábra:	A GDP változásának hatása a csirkehús piacára.....	19
4. ábra:	A világ húsfogyasztási szerkezetének változása (1985-2025).....	20
5. ábra:	Az 1 főre eső húsfogyasztás trendje (1999-2019).....	20
6. ábra:	Húsfogyasztás növekedésének régiók szerinti alakulása.....	21
7. ábra:	Az EU-25 átlag húsfogyasztása 2002-2011.....	22
8. ábra:	A hazai baromfi- és tyúk állatállomány változása az 1990-2009-es időszakban.....	23

9. ábra:	A vágóbaromfi-termelés és tyúkfélék termelésének alakulása (1990-2009)	24
10. ábra:	A hazai baromfihús-fogyasztás megoszlása fajtánként 2008-ban	24
11. ábra:	Brojlerhízlaló istálló köretetős önetetőkkal	33
12. ábra:	A marketingstratégiát befolyásoló tényezők	40
13. ábra:	A piaci vonzerő /versenyképesség mátrix	42
14. ábra:	A termékmagya	45
15. ábra:	A Porter-féle versenymodell	48
16. ábra:	„A” és „B” cég vagyoni helyzetének mutatói	70
17. ábra:	Az eladósodottsági fok mutatói a két vizsgált cégnél	71
18. ábra:	A likviditás mutatók alakulása a két vizsgált cégnél (2007-2010)	72
19. ábra:	A két vizsgált cég jövedelmezőségi mutatói	73
20. ábra:	Tőkehatékonyság „A” és „B” cég esetén	74
21. ábra:	A ráfordítások hatékonyságának alakulása a két forgalmazó cégnél	74
22. ábra:	A három vizsgált tényező időbeli változása (2007-2009)	76
23. ábra:	A marketingköltség és az eredmény összefüggése „A” cégnél	77
24. ábra:	A marketingköltség és az eredmény összefüggése „B” cégnél	77
25. ábra:	A marketingköltség és az eredmény időbeni változása a két cég esetén	78
26. ábra:	„A” cég eredményének és a marketingköltségének időbeli alakulása	79

27. ábra:	„B” cég eredményének és a marketingköltségének alakulása.....	79
28. ábra:	A marketingköltség és az árbevétel összefüggése „A” cégnél.....	81
29. ábra:	A marketingköltség és az árbevétel összefüggése „B” cégnél.....	81
30. ábra:	A marketingköltség és az árbevétel időbeni változása a két cég esetén.....	82
31. ábra:	„A” cég árbevételének és a marketingköltségének időbeli alakulása.....	83
32. ábra:	„B” cég árbevételének és a marketingköltségének időbeli alakulása.....	84
33. ábra:	„A” és „B” cég összehasonlítása 4 vizsgált tényező alapján.....	86
34. ábra:	„A” cég üzleti kapcsolatainak elemzése 3 külföldi beszállító példáján.....	88
35. ábra:	„A” és „B” cég beszállítói üzleti kapcsolatát befolyásoló tényezők.....	90
36. ábra:	A műszaki tartalom elemeinek összevetése a két vizsgált cégnél.....	92
37. ábra:	A takarmányellátó berendezések termékfogalma modellje a két forgalmazó cég esetén.....	92
38. ábra:	A saját és beszállítói szolgáltatás aránya a két vizsgált cégnél.....	94
39. ábra:	A két vizsgált forgalmazó cég értékesítési csatornái.....	101
40. ábra:	A marketingkommunikációs eszközök alkalmazása a két forgalmazó esetében.....	102
41. ábra:	A hazai brojler takarmányozási eszközforgalmazók piaci részesedése.....	107

42. ábra:	Három különböző etetőrendszer műszaki megítélése és működési hatékonysága.....	117
43. ábra:	A beruházó döntését leginkább befolyásoló tényezők és azok fontossági sorrendje.....	119
44. ábra:	A prioritások eloszlása paraméterenként.....	121

MELLÉKLETEK JEGYZÉKE

1. Melléklet – A brojler takarmányellátó berendezés forgalmazókkal folytatott mélyinterjú tematikája
2. Melléklet – A brojler takarmányellátó berendezés forgalmazókkal folytatott személyes kérdőíves interjú elemei
3. Melléklet – A brojlertartó gazdaságok vezetőivel folytatott személyes kérdőíves interjú kérdéskörei
4. Melléklet – A brojler önetetők előnyei
5. Melléklet - A célpiacok meghatározása - Piaci szubszegmentáció a brojlertartásban
6. Melléklet – Termékstratégia, BCG-mátrix
7. Melléklet - A hazai brojler tartástechnológia-forgalmazók versenytárs-elemzése
8. Melléklet – A döntés előkészítés szempontjai
9. Melléklet - A beruházói mérlegelés szempontjai technológia vásárlás során
10. Melléklet - A brojler takarmányozási eszközökkel szembeni fogyasztói igények

KIVONAT

Az intenzív tartástechnológiákban, így a brojlertartásban különösen fontos a minél jobb tartáskörülmények megteremtése, a tartástechnológia elemeinek összhangja, amelyen belül állatjóléti és környezetvédelmi szempontokból is megfelelő műszaki megoldások alkalmazása kiemelt jelentőségű.

A takarmányozási berendezések hazai forgalmazói külföldi gyártású és márkájú tartástechnológiai berendezéseket forgalmaznak. A hazai gyártású etetők, itatók és takarmánytárolók teljesen hiányoznak a piacról. A két forgalmazó céget vizsgálva különbségek mutatkoznak a cégek marketing tevékenységben. A forgalmazók marketing ráfordításai eltérő mértékűek, azonban a cégek eredményessége szempontjából meghatározóak. Az árbevételre és az eredményre mindkét cég esetében közepesnél erősebb befolyással vannak. Kiemelendő a marketingkommunikáció területe is, ahol a lényegi különbségek ellenére az alkalmazott eszközök közül mindkét forgalmazó a személyes eladást tartja a legfontosabb tényezőnek a sikeres értékesítéshez.

A beruházók (brojlertartók) vásárlói döntését az állami támogatások elérhetősége befolyásolja leginkább, ám a többi döntést befolyásoló tényező közül a termék műszaki tartalma a legmeghatározóbb. Ezt követi a személyes eladás és ár szerepe. A vizsgált telepeken használt önetető típusok műszaki paraméterei és a hatékonyság (számított működési hatékonyság) vizsgálata megerősítette azt az előzetes feltételezést, miszerint a telepek műszaki színvonala és a telep hatékonysága között szoros összefüggés van.

Összességében megállapítható, hogy a versenyképes marketingstratégia megvalósulása nagyban függ attól, hogy a forgalmazó cég mennyire szoros kapcsolatban áll a külföldi gyártóval, milyen hangsúlyt kap a marketing, azaz mekkora ráfordítással és milyen marketingkommunikációs eszközpallettával jelenik meg a piacon.

ABSTRACT

In the intensive broiler growing it is crucial to provide the animals with optimal housing conditions and equipment, where the applied technology, technical solution is of significant importance.

When looking to the Hungarian situation, we can declare that the broiler housing equipment distributors have equipment (feeding- and drinking systems, feed bins and augers as well as ventilators, fans and heaters) in their portfolio manufactured abroad. There is no Hungarian (in Hungary manufactured) equipment to be found in the market.

During the analysis of the two Hungarian distributors we have found differences in their marketing activities. The applied marketing costs are not the same in value but are determinative for the profitability of the companies, as they have a stronger than medium impact on the turnover and on the profit of the two distributors. It is also important to mention the area of marketing communication, where despite the substantive differences, both companies considered „personal sales” as the most important tool in order to realize a successful sales activity.

The decision of the investors (broiler farmers) depends mainly on the availability of governmental subsidies but the technical parameters of the product are the most important when examining the factors having the greatest influence on the decision making. This is being followed by the factors „personal sales” and „price” based on the judgment of the buyers.

The examination of the technical parameters and the efficiency of the farm showed that there is a close connection between the technical development of the broiler farm and its efficiency.

All in all we can conclude that the competitive marketing strategy mainly depends on aspects like the partnership between the distributor and the represented manufacturer; the emphasis put on marketing, namely the invested marketing costs, the applied marketing communications tools used in the market during the sales activity.

1. BEVEZETÉS, CÉLKITŰZÉSEK

Magyarországnak az Európai Unióhoz (a továbbiakban: EU) 2004-ben történő csatlakozása az egész állattenyésztési ágazatunkra jelentős hatással van. Új piacok nyíltak meg a magyar termelők előtt, felélénkültek a piaci hatások, ezzel új kihívások elé állítva a hazai termelőket.

Az EU-ban a baromfiágazat a közvetlenül nem támogatott ágak közé tartozik, így a versenynek teljes egészében kiszolgáltatott. 2007. április 30-án megszűnt a 3 éves átmenetet biztosító, közvetlenül a termékhez kötött támogatás. Jelenleg állattóljéti támogatás, illetve az állategészségügyi szolgáltatások támogatása érhető el az EU-ból, a Mezőgazdasági és Vidékfejlesztési Hivatalon (továbbiakban MVH) keresztül. Emellett közös (50-50%-os) ko-finanszírozású költségtámogatások érhetőek el az állattartó telepeken keletkezett állati hulladék-, és a szalmonella megsemmisítése programok keretében.

Az EU-s csatlakozás az új követelményeknek való megfelelést (állategészségügy, állatvédelmi normák) és a versenyképességünk növelésének szükségességét is jelentette.

Ahhoz, hogy az EU országokkal fel tudjuk venni a versenyt, folyamatos megújulásra van szükség, ami nem csak az állattartó telepek felújítását, gépesítését, a legújabb tartástechnológiai követelmények betartását jelenti, hanem egyben szemléletváltást is feltételez.

A globalizálódó piaci viszonyok, a kiélezettebb piaci verseny a baromfiágazatot sem hagyták érintetlenül, azonban ez az ágazat - a többi állattenyésztési ágazattól eltérően - stabil pozícióját meg tudta tartani (termelés mennyisége, feldolgozóipar megőrzése) és folyamatos növekedést mutat.

A Magyarországon tapasztalható növekvő baromfitermelés és baromfihús fogyasztás teljesen illeszkedik az EU és a világ baromfiiparának utóbbi éveket jellemző tendenciájához, mely hasonlóképpen folyamatos növekedési pályán van.

A baromfiágazatot jellemző bővülés a fejlettebb országokban tapasztalható fogyasztási szokások megváltozása (egészségtudatos táplálkozás, a fehér húsok preferenciája) mellett a fejlődő országok népességbővülése, GDP növekedése és ezáltal az egy főre eső húsfogyasztás emelkedésének köszönhető.

A baromfiágazaton belül a legjelentősebb a brojler hústermelés és húsfogyasztás, ami Magyarországon az összes húsfogyasztásból (63 kg/fő/év) 30 kg-ot tesz ki.

A baromfiágazat jelentős szerepet tölt be a foglalkoztatásban, a családi gazdaságokban, illetve az alapanyag-gyártásban és feldolgozóiparban dolgozók száma meghaladja a 100 ezer főt. Az ágazat a mezőgazdasági ágazatok közül talán a legintegráltabb, a feldolgozó-ipara is túlnyomórészt magyar tulajdonban van.

A hazai baromfiágazatot közép méretű vállalatok jellemzik, az európai értelemben vett nagyméretű vállalatok hiányoznak, a koncentrációs kísérletek kudarcba fulladtak (Bábolna, Hajdú-Bét, Carnex), nagyon nehéz helyzet elé állítva a legkiszolgáltatottabb alapanyagtermelőket és a partneri kört.

A magyar baromfihús továbbfeldolgozása az elmúlt években jelentős fejlődésen ment át. Élénjáró cégek - a teljesség igénye nélkül -: Gallicoop, Hungerit, Hercsi-Hús, Master Goods és a Sága Foods.

Értekezésem a magyar baromfitartással foglalkozó gazdaságok közül a brojler hústermelők helyzetét, az alkalmazott tartástechnológia jellemzőit és ennek a gazdaság jövedelemtermelő képességére gyakorolt hatását vizsgálja.

A versenyképesség vizsgálata már önmagában is nehéz feladatot jelent. A mezőgazdasági termékek, illetve technológiák esetében pedig még az átlagosnál is bonyolultabb feladat.

Témaválasztásom azért esett erre a területre, mert a tartástechnológia és annak ökonómiája a kevésbé vizsgált kutatási területek közé tartozik. Ennek a témának a részletes feldolgozása, mélyreható elemzése még nem történt meg, noha aktualitása a baromfiágazat jelenlegi és jövőbeni helyzetét, a piaci verseny várható további erősödését tekintve megkérdőjelezhetetlen.

Az állattenyésztési technológiák egyik alapvető eleme a takarmányozási technológia. A korszerű, hatékonyságot javító eszközök közvetlen hatással vannak a termelés eredményére. A gépesített takarmánykijuttatás eszközeinek (etető és itató berendezéseknek) a kiválasztása nagyban függ attól, hogy a felhasználók milyen piaci kínálatból választhatnak. A választást több szempont (ár, műszaki paraméterek, szervízszolgáltatások, garancia stb.) motiválja. Az e termékek piacán is bekövetkezett piacglobalizáció azonban egyre jobban felértékeli a gyártók és forgalmazók piaci stratégiájának szerepét. Az ún. versenyképes marketingstratégia elsődlegesen a kínálati oldal érdeke, de az ennek hatására létrejövő kínálat-javulás

(árcsökkenés, magasabb műszaki színvonal, rugalmas forgalmazás stb.) elsősorban a felhasználók számára előnyös.

A technológiai berendezéseket forgalmazó cégek sajátos stratégiát, marketingpolitikát alkalmaznak a maximális profit elérése érdekében. A baromfitakarmányozás eszközeit forgalmazó cégek piaci marketingje, a piacon jelenlévő cégek által alkalmazott marketingstratégiák összehasonlítása az eszközgyártás–forgalmazás–felhasználás tervezésének és szervezésének az alapja. Az egyre élesedő versenyben tartósan fennmaradni és bővülni (fejlődni) csak eredményes (hatékony) piaci stratégiával lehet. A hatékonyság alapeleme a piaci versenyképesség, a versenyképes marketingstratégia.

A baromfitakarmányozás eszközeinek piacelemzése hat éves (2006-2011) időszakra terjed ki. Kiemelt figyelmet kap a forgalmazási (piaci) szakasz, ahol a vizsgált cégek által alkalmazott marketingpolitika (marketing ráfordítások, külföldi beszállítóval való együttműködés, marketing-mix) összehasonlító elemzésére kerül sor. Végző célként egy – tudományosan megalapozott – versenyképes marketingstratégia modelljének felvázolása szerepel.

A kutatások fő célkitűzése, a brojlertartó telepek takarmányozási eszközök iránti igényének és a telepeken használt takarmányellátó berendezéseknek, a brojlerelőállítás gazdasági kérdéseinek, illetve a takarmányozási eszközforgalmazók által alkalmazott marketingstratégiáknak, a takarmányellátó berendezések eladási lehetőségeinek feltárása, a köztük levő kapcsolatok bemutatása és elemzése **az alábbi szempontok szerint:**

1. A brojlerhús-termelés nemzetközi és hazai áttekintése, a jelenlegi trendek bemutatása és az ágazat helyzetének várható alakulása a következő években

A baromfiágazat helyzetének várható alakulását a hústermelés és húsfogyasztás alakulása, a vörös és fehér húsok megoszlása, a fejlett és fejlődő társadalmak hús-előállítási és húsfogyasztási mutatói és a baromfihús kereskedelem (export-import) jellegzetességei jellemzik legjobban.

2. Átfogó helyzetkép felvázolása a baromfitakarmányozási eszközök piacának hazai sajátosságairól, a brojlertermelés takarmányellátó berendezéseinek bemutatása

Ebben a fejezetben kerül sor a hazai brojlertermelés takarmányellátó berendezéseinek piacán használt eszköztípusok bemutatására, a piacon működő takarmányozási eszközforgalmazók számbavételére.

A versenyképesség javításának igénye kedvező hatással van a tartástechnológiai beruházásokra, amit az agrárpolitika (kedvező hitelfeltételek, beruházási támogatások) is jelentősen befolyásol.

3. A takarmányozási eszközöket forgalmazók Magyarországon alkalmazott marketingstratégiájának bemutatása két piacvezető cég példáján keresztül

Vizsgálat tárgyát képezik a felhasználóknak kínált megoldások főbb ismérvei (például az, hogy a cégek az úgynevezett „total solution”, azaz a takarmányellátás minden egyes részterületét lefedő ún. teljes konstrukció eladására törekszenek-e, avagy az egyes részterületekre koncentrálva ún. „specialised solution” megoldást kínálnak-e vásárlóiknak.), a cégek által alkalmazott marketingkommunikációs eszközök, illetve a marketing szerepének hangsúlyossága a cégek forgalmazói tevékenységében.

4. A vásárlói döntést befolyásoló faktorok számbavétele és a döntési folyamat értékelése

Alapvető fontosságú annak megállapítása, hogy a vásárlói döntést legnagyobb mértékben befolyásoló tényezők között mi a vásárlók által felállított prioritás sorrend, azaz, melyek azok a tényezők, amelyek a az eszközvásárlás során a döntés meghozatalában a legnagyobb szerepet játszzák. Az eszközvásárlás során mérlegelendő tényezők lehetnek: az ár; a technológiai színvonal; a befektetéstől remélt rövid- és hosszú távú eredmények, megtakarítások (megtérülés); referencia-telepek; az értékesítő szakmai felkészültsége, megbízhatósága és meggyőzőkészsége (személyes kapcsolatok); a szerviz lehetőségének megléte, elérhetősége és színvonala.

5. A vizsgált takarmányozási eszközöket forgalmazó cégek összehasonlító elemzéseiből származó eredmények értékelése SWOT analízis segítségével

Az összehasonlító vizsgálat alapján elkészíthető a cégekre vonatkozó SWOT-analízis, amely a marketingben és stratégiai menedzsmentben gyakran alkalmazott módszer.

Erősségek alatt a vállalat azon tulajdonságait érjük, amelyek segítségével a piacon versenytársaival szemben versenyelőnyhöz juthat, míg a gyengeségek bizonyos képességek, tulajdonságok vagy erőforrások hiányára mutatnak rá.

Az erősségek és a lehetőségek megadják a követendő stratégia irányát, míg a gyengeségek és veszélyek felhívják a figyelmet azokra a területekre, ahol változtatások szükségesek, illetve útmutatóul szolgálnak olyan stratégiák kialakításához, melyek az adott hiányosságokat figyelembe véve a vállalatot eredményesebbé tehetik. Mivel a módszert éppen vállalatok vizsgálatára fejlesztették ki, ezért jó eszköznek látszik az összehasonlító vizsgálat eredményeinek értékelésére.

6. *Versenyképes marketingstratégia kialakítása, ajánlások megfogalmazása*

Az előzőekben vázolt elemzések alapján a hazai környezetben legeredményesebben alkalmazható marketingstratégia leírása, a forgalmazók számára olyan ajánlások megfogalmazása, amelyek alkalmazásával a cég forgalma, eredményessége növelhető, a takarmányellátó berendezések eladásaiból még nagyobb piaci részesedés realizálható.

A kutatási célok kijelölésekor **az alábbi hipotézisekből indultam ki:**

Hipotézis 1:

A hazai brojlertermelés eredményének alakulásában jelentős szerepet játszik a brojler tartó telepek műszaki színvonala, technikai felszereltsége.

Hipotézis 2:

A takarmányellátó berendezések értékesítésével foglalkozó hazai cégek forgalmazói tevékenységében a marketing-, és az azzal kapcsolatos ráfordítások eltérő hangsúllyal szerepelnek, aminek a cégek eredményességére gyakorolt hatása szignifikáns.

Hipotézis 3:

A vizsgált cégek által alkalmazott marketingkommunikációs eszközök használatában különbségek vannak, de a személyes eladás jelentősége minden forgalmazó számára meghatározó.

Hipotézis 4:

A takarmányellátó berendezések vásárlásakor a brojlertartók döntését befolyásoló tényezők közül az ár szerepe a döntő. A forgalmazók megítélése szerint az értékesítő személy meggyőzőképessége és szakmai felkészültsége játssza a főszerepet a vásárlói döntés befolyásolásában.

Hipotézis 5:

A hazai eszközforgalmazók által választott és alkalmazott marketingstratégia szempontjából meghatározó a külföldi beszállítóval való kapcsolattartás minősége és a szoros partneri együttműködés megvalósulásának foka.

2. IRODALMI ÁTTEKINTÉS

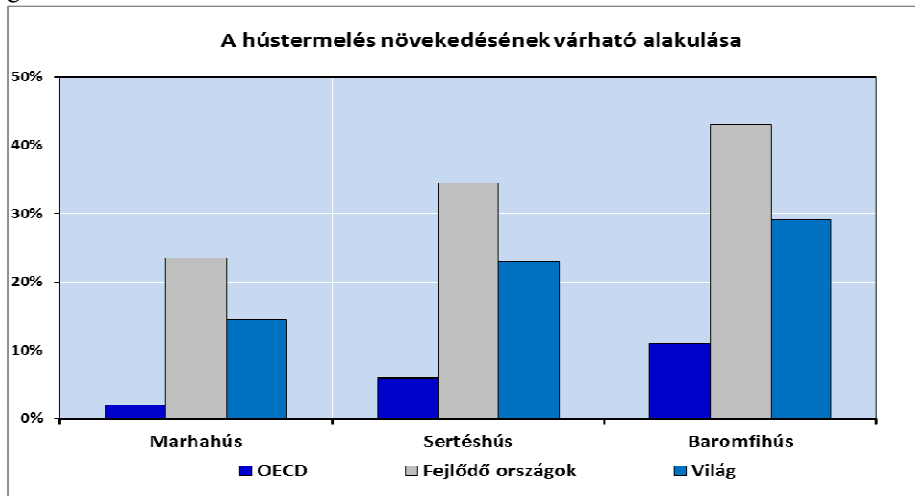
Az irodalmi áttekintés a baromfiágazat helyzetének rövid áttekintésével, a baromfihús-termelés, -fogyasztás és -kereskedelem alakulásának bemutatásával kezdődik. Ezt követi a brojlerhús-termelés, a csirkehús fogyasztás és brojlerhús-kereskedelem alakulásának nemzetközi, illetve hazai viszonyainak bemutatása. Ezt követően kerül sor a baromfi tartástechnológiák és a brojler takarmányellátó berendezések ismertetésére. Ezután a takarmányellátó berendezések piacának nemzetközi, majd hazai áttekintésére kerül sor. A fejezet végén pedig a versenyképes marketingstratégia ismérveinek bemutatása szerepel.

2.1. A baromfiágazat és a brojlertermelés nemzetközi tendenciái

A nemzetközi statisztikák és prognózisok (**OECD-FAO, FAPRI, USDA**) alapján megállapítható, hogy a baromfiipar elemzői a következő évek várható alakulását egybehangzóan pozitívnak ítélik. A termelés, a fogyasztás és a kereskedelem mutatói egyaránt növekvő tendenciát mutatnak a következő 5-10 éves időszakra, ami az ágazatot a dinamikusan fejlődő ágazatok egyikévé teszi, az állattenyésztés terén szinte egyedüliként.

2009-ben az világ összes hústermelése 281,5 millió tonna volt, ebből a marhahús 65 millió-, a sertéshús 103,5 millió-, a baromfihús termelés pedig 92 millió tonnát tett ki. A FAO jelentése szerint 2010-ben a világ baromfihús termelése 95 millió tonnára nőtt (**FAO, 2010**).

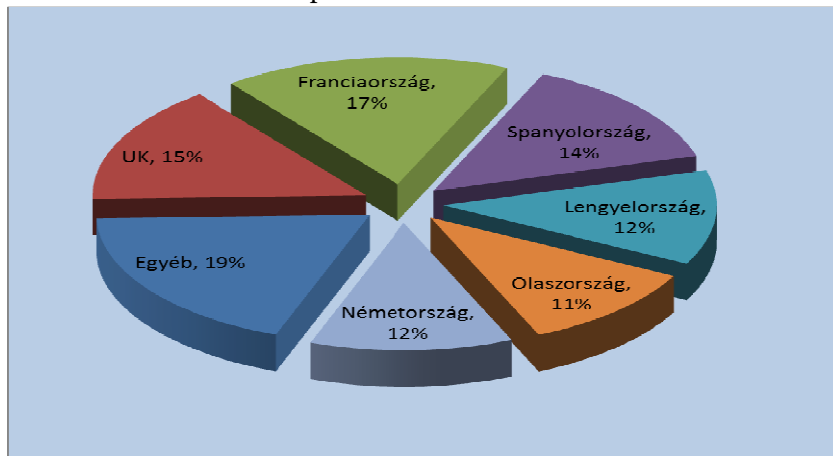
Az OECD-FAO statisztika 2010-2019-re vonatkozó adatbázisa alapján a marha-, sertés- és baromfi-hús termelés várható változásai az 1. ábrán látható grafikon szerint alakulnak.



1. ábra: A hústermelés növekedésének várható alakulása (2010-2019)

Forrás: OECD-FAO (2010)

Az EU meghatározó szerepet tölt be a világ szárnyashús-előállításában. A 2. ábra azokat az EU tagállamokat szemlélteti, amelyek az Unió baromfi-hús-termelésében vezető szerepet töltenek be.



2. ábra Az EU baromfi-hús termelésének fő szereplői (2009)

Forrás: WATT Executive Guide, 2010

Az EU baromfi-hús termelésének közel 70%-át Franciaország, UK, Spanyolország, Németország és Olaszország adja. Az új tagállamok közül

Lengyelország állít elő jelentősebb mennyiségű baromfihúst. (POPP et al, 2009).

Az EU-27 baromfihús termelése 2009-ben 12 millió tonna volt, ennek 70%-a származott brojler-, 4 %-a kacsá-, 18%-a pulykahízalásból.

A 1. táblázat a baromfihús piacának alakulását befolyásoló főbb tényezők várható tendenciáját mutatja be a 2005-2019-es időszakra.

1. táblázat: A baromfihús piacának alakulása (2005-2019)

A világ baromfihús piacának alakulása 2005-2019				
	2005	2010	2015	2019
Termelés (millió tonna)	82,23	95,03	107,56	117,85
Export (millió tonna)	8,54	10,27	11,79	13,17
Import (millió tonna)	8,01	9,33	10,36	11,38
Fogyasztás (millió tonna)	82,69	94,05	106,13	116,05
Fogyasztás/fő (kg)	12,72	13,64	14,56	15,30

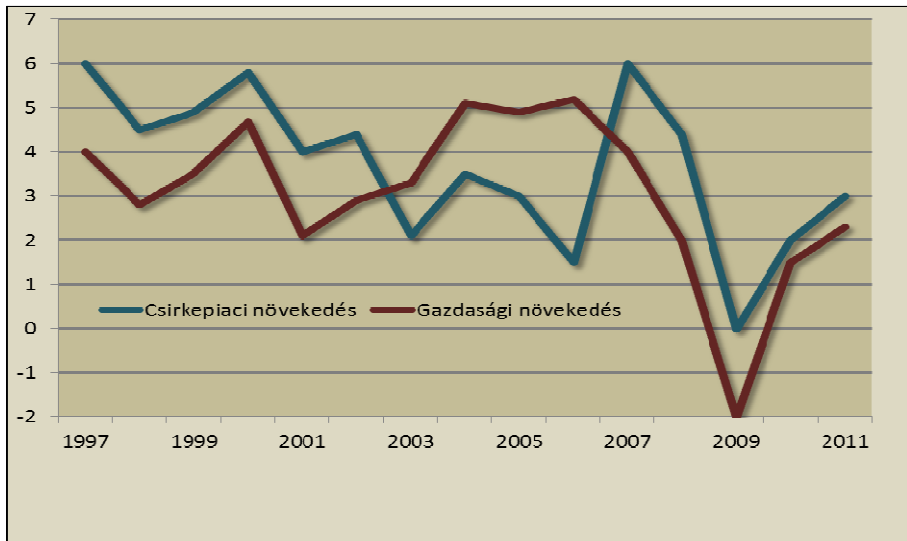
Forrás: WATT Executive Guide (2010)

Az 1. táblázatban található mennyiségek mind az öt tényező vonatkozásában növekedést mutatnak. A legnagyobb növekedés az export területén várható (54%), a termelés, az import és a fogyasztás változása 40% körüli, míg az egy főre eső fogyasztásban 20%-os növekedést jeleznek előre 10 év alatt.

Nemcsak a termelés, hanem a fogyasztás esetében is elmondható, hogy a folyamatos növekedés motorjai a fejlődő országok. Az 1 főre eső növekvő jövedelem, a növekvő népességszám, valamint az urbanizáció felerősödése egyaránt kereslet-generáló tényezők, melyek nagy hatással vannak a fogyasztásra, valamint a fogyasztási szokások megváltozására. Ennek következményeképpen eltolódás mutatkozik a nagyobb választékban kapható feldolgozott, félkész termékek irányába, nagyobb teret adva az állati fehérjéknek, zöldségeknek és gyümölcsöknek, megteremtve az egészségtudatosabb táplálkozás feltételeit. (European Commission, 2010)

A GDP változása nagyban meghatározza az adott ország, illetve régió hústermékek iránti keresletét. A GDP növekedése és a húsfogyasztás emelkedése szoros korrelációt mutat. (3. ábra)

A 2008-ban kezdődő világválság és annak fokozatos elmélyülése nem csak a húsfogyasztás átmeneti visszaesését, hanem a húsfogyasztás szerkezeti



3. ábra: A GDP változásának hatása a csirkehús piacára

Forrás: WATT Executive Guide (2010)

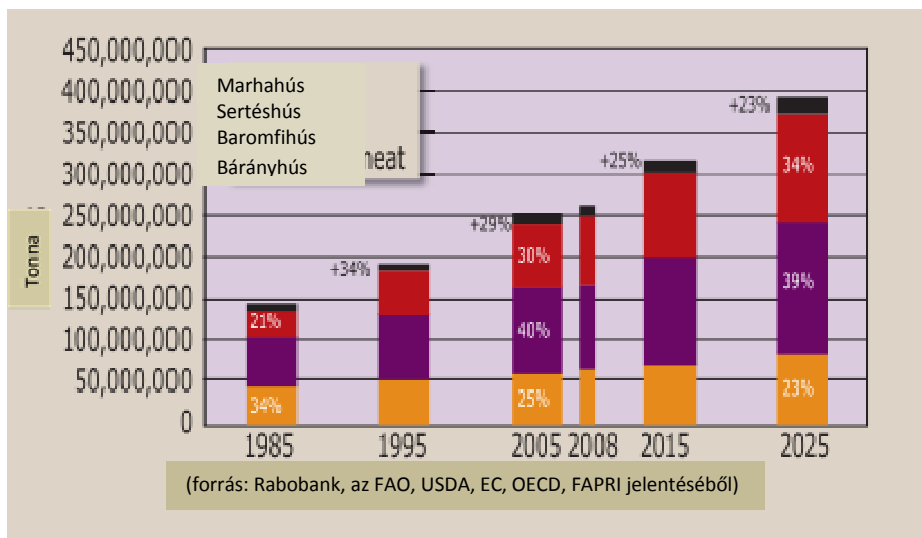
megoszlásában bekövetkező jelentős változást is eredményezte, mely hangsúly-áthelyeződéssel járt a baromfihús javára, a drágább vörös húsokkal szemben.

Az 4. ábra a világ húsfogyasztásának alakulását és az egyes húsfajták részarányának változását mutatja az 1985-2025-ös időszakra. Ez az ábra különböző elemzők előrejelzéseit összesíti, és jól szemlélteti, hogy a húsfajták %-os megoszlásában a legnagyobb növekedést a baromfihús részaránya éri el, maga mögött hagyva mind a sertéshús (minimálisan csökkenő), mind a marhahús (jelentősen csökkenő) részarányát.

A 4. ábrán jól látható, hogy a teljes húsfogyasztás növekedő pályán van, melyen belül a csirkehús-fogyasztás növekedésének mértéke a legnagyobb (30% körüli).

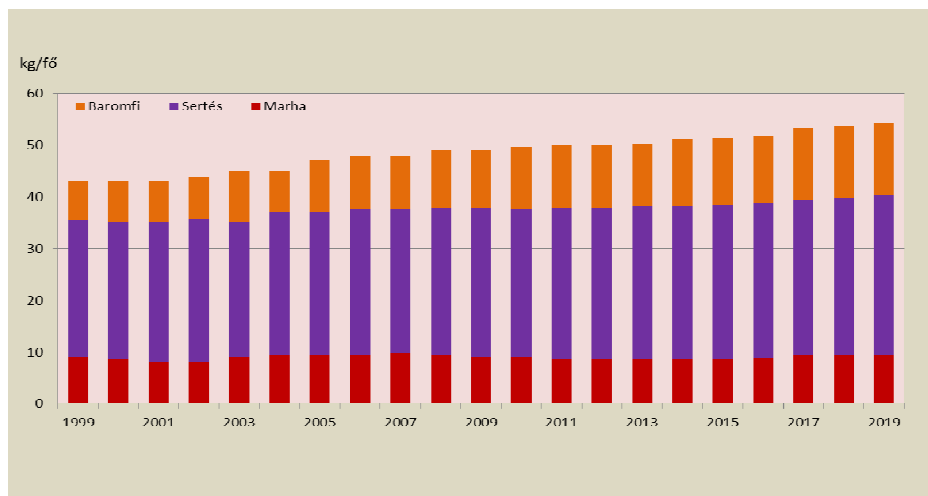
Elemzők szerint a jövő húsfajtája a csirkehús lesz, mely a várakozások szerint átveszi a vezetést a sertéshússal szemben, és a legkedveltebb hústípus lesz a 2030-as évekre. (AHO, 2011)

A három fő hústípusból az egy főre eső fogyasztást és azok egymáshoz való viszonyát az 5. ábra szemlélteti.



4. ábra: A világ húsfogyasztási szerkezetének változása (1985-2025)

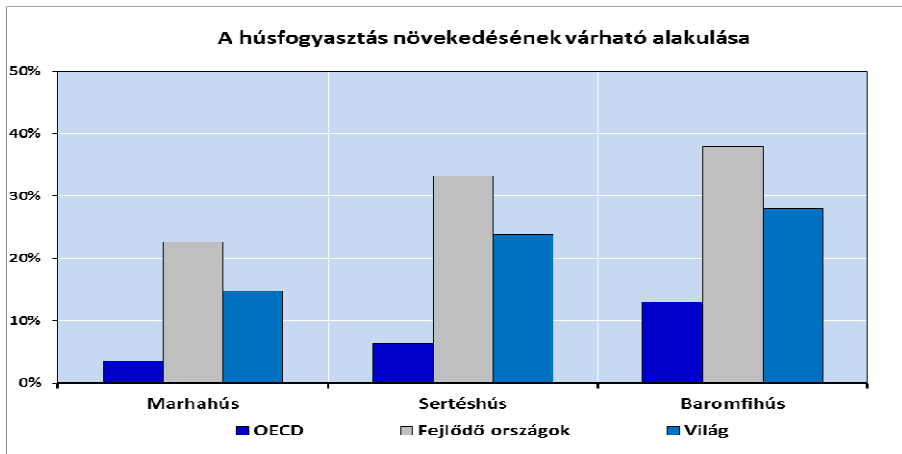
Forrás: WATT Executive Guide (2010)



5. ábra: Az 1 főre eső húsfogyasztás trendje (1999-2019)

Forrás: WATT Executive Guide (2010)

Az általános trenden belül erősen eltérő az egyes régiók (országcsoportok) húsfogyasztásának változása. (6. ábra)



6. ábra: Húsfogyasztás növekedésének régiók szerinti alakulása

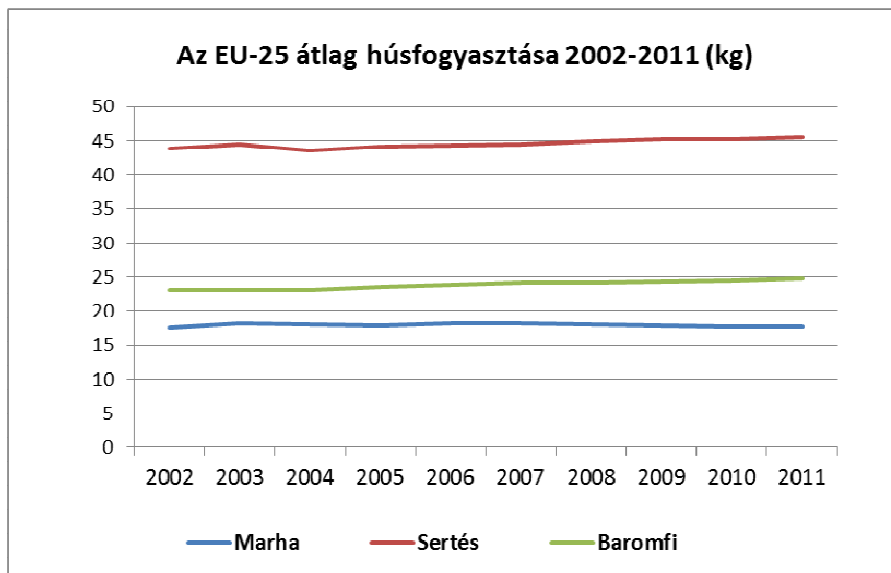
Forrás: OECD-FAO (2010)

Az előzőek alapján megállapítható tehát, hogy világviszonylatban mind a hústermelés, mind pedig a húsfogyasztás tekintetében a legdinamikusabban fejlődő ágazat a baromfi.

A kép teljességének megismerése céljából szólni kell a baromfihús-kereskedelem alakulásáról is.

A világ baromfihús-exportjában 2 ország (USA és Brazília) adja az összes kereskedelem 70%-át, úgy, hogy importra egyáltalán nem szorulnak (POPP, 2009). Utánuk - közel azonos volumennel - Kína és az EU-27 következik, valamint ez utóbbiaktól is jelentősen elmaradva Thaiföld és India.

A világ legnagyobb importőre Oroszország, a világkereskedelem 15%-át felvéve. Fontos importőrök még: Kína, Szaud-Arábia, Japán, Mexikó, Pakisztán. (WATT Executive Guide, 2010)



7. ábra: Az EU-25 átlag húsfogyasztása 2002-2011

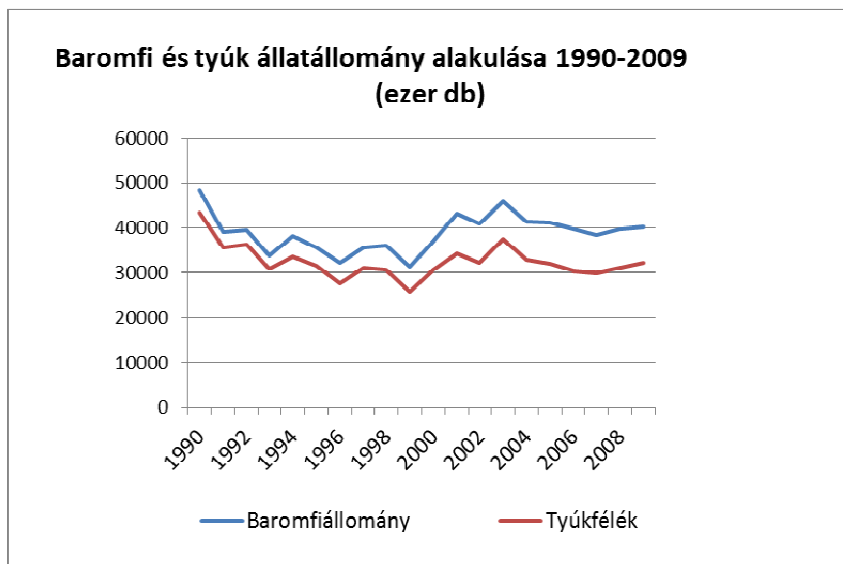
Forrás: FÖLDI (2012)

Az EU-25 húsfogyasztási szokásait illetően megállapítható, hogy míg a marhahús-fogyasztás az elmúlt évtizedben stagnált (vörös húsok kevésbé népszerűek az utóbbi években az egészségtudatosabb táplálkozás, valamint a válság óta a magas árszínvonal miatt), addig a sertés- és baromfihús-fogyasztás folyamatos növekedést mutatott. Az EU-25-ben a legkedveltebb húsféle a sertéshús, ellentétben a hazai baromfihús-preferenciával. (7. ábra)

Az EU tagállamok közti kereskedelmet jelentősen elősegíti, hogy Nyugat-Európában a mellhús iránt van nagyobb igény, míg a 2004-ben csatlakozott tagállamok inkább a kedvezőbb árfekvésű részeket (szárny, comb) preferálják

2.2. A hazai brojlerágazat helyzete és kilátásai

A KSH adatai szerint az elmúlt 20 év során a hazai baromfi állomány – a többi állatfaj állományszám-változásához hasonlóan- folyamatosan csökkent. Érdekeség, hogy a termelési adatok ezzel szemben az elmúlt 10 évben többé-kevésbé kiegyensúlyozott képet mutatnak. (8. ábra)



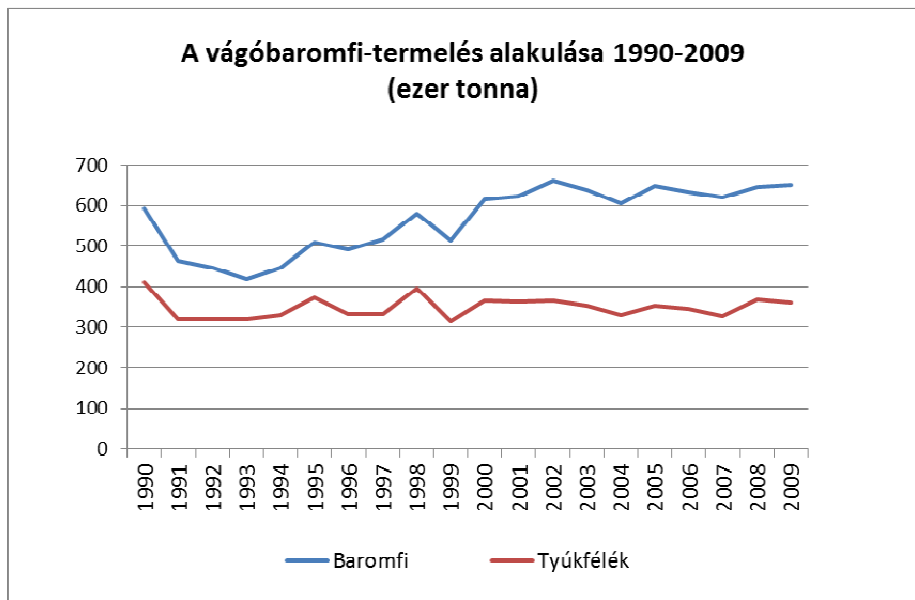
8. ábra: A hazai baromfi- és tyúk állomány változása az 1990-2009-es időszakban

Forrás: Kapronczai (2003, 2011)

A **Baromfi Terméktanács** (a továbbiakban: **BTT**) (2010) vitaanyaga megállapítja, hogy az állattenyésztési ágazatok közül egyedül a baromfiágazat tudta megtartani a termelés mennyiségét, és tudta megőrizni feldolgozóiparát. Hosszú évek óta, - a KSH adatai szerint - Magyarországon a vágóbaromfi-termelés összesen 630 ezer tonna körül alakul élősúlyban. (8-9. ábra).

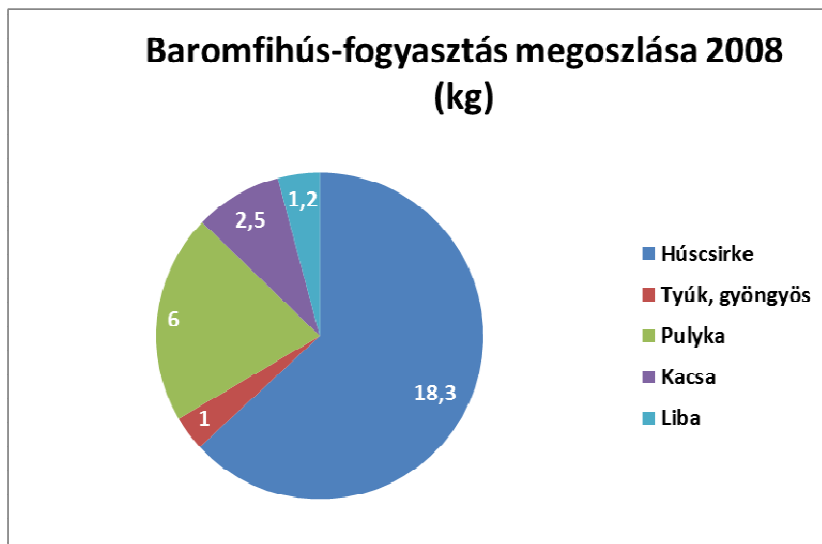
FÖLDI (2011) összeállítására alapján 2011-ben a baromfitermelés túlnyomó részét (55%) várhatóan a csirketermelés adja, amit a pulyka- (22%), majd a kacsá- (15%) és libatermelés (7,5%) követ.

A baromfihús-fogyasztás az összes húsfogyasztáson belül az első helyet foglalja el, jelenleg a 63 kg/fő/év teljes húsfogyasztásból 34 kg-ot a baromfihús fogyasztás tesz ki (**BÁRÁNY, 2010**). A baromfihús népszerűsége több okra vezethető vissza. A 2008-as válság óta jelentősebb szerepet kap a táplálkozásban a baromfihús kedvező árszínvonala miatt, emellett az egészségtudatos táplálkozás térhódítása is a fehérhús-fogyasztás növekedését eredményezi, hogy csak a legfontosabb tényezőket említsük. A hazai baromfihús fogyasztás megoszlását a 10. ábra szemlélteti.



9. ábra: A vágóbaromfi-termelés és tyúkfélék termelésének alakulása (1990-2009)

Forrás: Kapronczai (2003, 2011)



10. ábra: A hazai baromfihús-fogyasztás megoszlása fajtánként 2008-ban

Forrás: FÖLDI (2011)

A 10. ábra és a korábban bemutatott 7. ábra értékeiből megállapítható, hogy a hazai baromfihús-fogyasztás jelentősen meghaladja az EU-25 átlagos baromfihús-fogyasztását (2011-ben majdnem 10 kg/fő/év-vel).

A hazai baromfiágazat helyzetét elemezve **FÖLDI (2011)** az ágazat erősségét a magas belföldi fogyasztásban, az állatállomány jó genetikai háttérében, a takarmánybázis hazai rendelkezésre állásában (kukorica), az állategészségügyi és élelmiszerbiztonsági háttér meglétében és az integrált termelés megvalósulásában látja.

ZOLTÁN (2003) szerint a termelés fajonkénti szerkezete illeszkedik a hazai piaci lehetőségek és baromfiipar adottságaihoz. Míg a vízi szárnyasok fő felvevőpiaca az EU, addig a csirke-és pulykatermelés elsősorban a hazai fogyasztókra alapozódik.

BÁRÁNY (2010) elemzése szerint a baromfiszektor az abrakfogyasztó ágazatok közül is kiemelkedik, hiszen évente a mintegy 2 millió tonna keveréktakarmányhoz 1,5 millió tonna gabona hányadot (kukorica, búza) használ föl, túlnyomórészt hazai termesztésűt.

Kedvező adottság emellett, hogy a baromfifeldolgozó-ipar műszaki-technikai színvonala jónak mondható, ami nem jelenti azt, hogy ne lenne szükség a technika-technológia folyamatos megújítására. (**BTT, 2010**)

A baromfifeldolgozás életképességét tulajdonképpen a hazai baromfiágazat sokszínűsége teszi lehetővé. Ez azt jelenti, hogy minden baromfifaj fontos az ágazatban, ezért az üzemméret és termékkínálat teszi lehetővé az ágazat egészének fennmaradását, belföldi- és exportpiacainak megtartását.

Az ágazatot részleteiben vizsgálva több gyengeség, a versenyhelyzetünket hátrányosan érintő adottság is megfigyelhető.

KESZI és mtsai (2003) valamint **FÖLDI (2011)** a legnagyobb problémát a tőkehiányban és az épületek, istállók, gépek elavultságában látják.

A baromfitermelés gépesítettségének foka, műszaki színvonala jelentősen elmarad a baromfifeldolgozó-ipar kedvező technikai adottságaitól, noha az elmúlt években jelentős fejlesztő beruházások valósultak meg állami pályázati támogatások segítségével. További problémát jelent még, hogy a meglévő istállók nem az adott faj speciális igényeire épültek.

Jelentős versenyhátrány a hazai baromfiszektor részére az adóteherkülönbség, amely nemcsak a Nyugat-európai versenytársainkkal szemben, hanem az ún. Visegrádi konkurensokkal szemben is nyomasztó. Erre jó példa, hogy míg Magyarország az elmúlt 20 évben többnyire megőrizte

baromfitermelésének volumenét, addig Lengyelország ez idő alatt megháromszorozta azt. (BÁRÁNY, 2011)

ORBÁNNÉ (1996) a versenyképesség javíthatósága szempontjából a brojlerhízlalás termelési eredményeinek hathatós javítását tekinti az egyik legnagyobb tartaléknak.

A csirkehízlalás jövedelmezőségi kérdéseit vizsgálva **TAKÁCS és mtsai (2008)** valamint **FÖLDI (2008)** a termelés eredményességének romlását a 3 éves átmenetet biztosító, közvetlenül a termékhez kötött támogatások megszűnésével magyarázzák.

SZÖLLŐSI és NÁBRÁDI (2007) megállapítják, hogy a magyar baromfi ágazat központi problémája a nemzetközi versenyképesség romlása, melynek egyik eleme **NYÁRS (2008)** megítélése szerint hazánk kedvezőtlen földrajzi fekvése és az ebből adódó magasabb baromfi exporthoz kapcsolódó szállítási költségek.

NÁBRÁDI és SZÖLLŐSI (2008) az ágazat versenyhátrányának ok-okozati elemzésével és erre épülő célstruktúra-célhierarchia felállításával, cselekvési programok kidolgozásával, feladatok megfogalmazásával próbálnak választ adni az ágazat fő megoldandó kérdéseire, az ágazat versenytársakkal szemben tartósan alacsony jövedelmezőségének emelésére, a hazai és nemzetközi piaci kiszolgáltatottság csökkentésére, illetve a műszaki és technológiai fejlettség emelésére.

FÖLDI (2007, 2011) megállapítja, hogy a jövedelmezőség az elmúlt 5 év alatt (2006-2011) bekövetkezett 60-62 %-os felvásárlási-ár növekedése ellenére romlott, mivel a takarmány ára - mely a költségek körülbelül 65%-át teszi ki-, 82%-kal drágult. 2011-ben a 250-260 Ft/kg közötti felvásárlási ár mellett a téli időszakban 2-3 Ft kilogrammonkénti veszteség volt a csirkehízlaláson. Családi vállalkozásoknál a kisebb munkabéreköltség következtében esetenként átfordult pár forint nyereségbe. Valamennyit az állatjóléti támogatás is kompenzált, mely 2011-ben körülbelül 6,8 Ft/kg volt.

BÁRÁNY (2012) elemzésében szintén a nem megfelelő jövedelmezőséget jelöli meg a brojlerágazat legnagyobb problémájaként. A mostani takarmányköltségek, energiaárak és munkabéreköltségek mellett, jó vagy nagyon jó nevelési eredmények esetén is az élő csirketermelés 5 - 6 Ft / kg-os veszteséget okoz a csirkehízlalóknak. Csekély vigasz, hogy év végén, illetve a tárgyévét követően 2 - 3 hónap múlva az ún. állatjóléti támogatások kapcsán további 7,40 - 7,50 Ft / kg bevételhez jut az csirkehízlaló. A problémát

enyhíthetné az állatjóléti támogatások negyedéves ütemezésű utófinanszírozása - hasonlóan a sertéságazathoz. További lépés, mely a csirkehízlalás eredményességét javítaná, a felvásárlási ár emelése lenne a vágó és feldolgozó üzemek részéről.

TROJÁN és mtsai (2008) a csirkehízlalás jövedelmezősége kapcsán megállapítják, hogy a termelők elemi érdeke a költséghatékonyság. A jövedelmezőség növelése érdekében szinte egyedüli járható út a termelési költségek csökkentése. Alapvető cél a termeléstecnológiai tényezőknek és a tartástechnológiai berendezéseknek az optimalizálása, különös tekintettel az energia-felhasználás mérséklésére, mert ezáltal jelentős költségcsökkentés érhető el a brojlerhízlalásban.

BÁRÁNY (2012) felhívja a figyelmet a fekete- és szürkegazdaság, valamint a magas ÁFA (27%) versenyképességet rontó hatására is. Ajánlásokat is megfogalmaz a baromfiágazat versenyképességének javítása érdekében, melyek közül kiemelendő a termelői finanszírozás kérdésének megoldása, a telepek műszaki színvonalának növelése felújítások által, a szalmonella program megvalósítása, az ágazat humántőkéjének javítása tudásközpontok létrehozásával, ingyenes állategészségügyi szolgáltatás biztosítása, az áruházláncok átvilágítása, hatékonyabb hatósági ellenőrzés megvalósítása, az import szabályozása, a szürke- és a feketegazdaság felszámolása, valamint kötelező terméktanácsi tagság előírása az ágazat szereplőinek.

POPP (2007) a versenyképességünk elmaradását a nemzetközi helyzethez képest a termelési mutatók elmaradásával, a természetes hatékonyságmutatók nemzetközi összehasonlításban kedvezőtlenebb értékeivel magyarázza. Hollandiában és Németországban 2004-ben 1,74 illetve 1,75 kg/kg volt a takarmányértékesítés, míg ugyanabban az időszakban a hazai átlag-érték 1,85 kg/kg volt, ami egyáltalán nem mondható rossznak. E vonatkozásban sajnos nem tapasztalható látványos javulás a magyar brojlertartó telepeken. Ezzel szemben az elhullási mutatók tekintetében a 2000-es évek elejéhez képest jelentős javulást tapasztalunk, bár a 4% feletti értékek jócskán meghaladják a Nyugat-európai országok 3,6-3,8%-os átlagértékeit.

A természetes hatékonyságmutatók alakulása különösen érdekes az értekezés szempontjából, mivel a vizsgált takarmányellátó berendezések (etető- és itatórendszerek) forgalmazása során kiemelten fontos az a műszaki tulajdonságokhoz kötődő eladási stratégia, amely a kínált technológiai megoldás által realizálható termelési-mutató javulást (pl. kevesebb takarmánykiszóródás és takarmányvesztés) által realizált jobb

takarmányértékesülés) támasztja alá. Ez a hatékony csirkehízalás fő kérdése, ami az eredményesség és jövedelmezőség szempontjából döntő fontosságú.

2.3. A brojler tartástechnológia

Magyarország az EU-hoz történt csatlakozásakor vállalta a közösségi jog és a szabályozó irányelvek átvételét. Ez minden ágazatra és tevékenységi területre vonatkozik, magába foglalva a baromfiágazatot és az összes itt előforduló tevékenységet.

A téma szempontjából fontos megemlíteni az integrált szennyezés-megelőzésről és csökkentésről szóló – Integrated Pollution Prevention and Control (a továbbiakban: IPPC) - irányelv követését, mely minden tagország számára kötelező.

Magyarország ennek az irányelvnek a 314/2005-ös Kormányrendelet 2006. január 1-i hatályba léptetésével tett eleget, mely a környezeti hatásvizsgálati és az egységes környezethasználati engedélyezési eljárást szabályozza.

Az IPPC Irányelv alkalmazásának célja, hogy egy olyan egységes engedélyezési rendszer jöjjön létre, melynek alkalmazása segít a környezetre nagy terhelést jelentő tevékenységek szennyező hatásainak prevenciójában, illetve azok lehető legkisebb mértékűre csökkentésében. *Az IPPC megvalósítása a Best Available Techniques (a továbbiakban: BAT), azaz az elérhető legjobb technika/technológia alkalmazásával történik.*

A BAT útmutatójában (**Baromfi BAT, 2010**) megfogalmazottak és azok alkalmazása a baromfi takarmányozási eszközforgalmazók szempontjából azért lényeges, mert ezek figyelembevétele a technológiai berendezések eladása során követelmény, és így a piaci működésük sikerességének alapja. *Csak az a technológia-forgalmazó tud hosszútávon versenyképesen a piacon maradni, amelyik a forgalmazott berendezés műszaki követelményei mellett a hatósági előírások által megkövetelt elérhető legjobb technika alkalmazását ajánlja a beruházó baromfitartónak.*

Az újonnan létesítendő és a már működő baromfiistállók esetében is *követelmény a BAT alkalmazása.* Elvárás a lehető legmegfelelőbb technológia kiválasztása a BAT útmutatójában szereplő technológiák közül, mivel a BAT nem írhatja elő egy konkrét technológia alkalmazását. A kiválasztásban a takarmányozási eszközforgalmazó szerepe meghatározó, figyelembe véve a telep (istálló és meglévő tartástechnológiai elemek) adottságait.

A tartástechnológia alapos ismerete alapfeltétele annak, hogy a takarmányellátó-berendezést forgalmazó cégek a tartástípusnak és fajtának legmegfelelőbb technológiai megoldást kínálhassák a beruházónak, ezért ennek részletes áttekintése a téma szempontjából nélkülözhetetlen.

A brojlertelepen alkalmazott tartástechnológia adja a takarmányellátó berendezések „környezetét”, így azoknak illeszkedniük kell az istállóban már használatban levő, vagy kialakításra váró technológiai megoldásokhoz. E tényezők figyelembevétele jelentős a forgalmazó által a takarmányellátó berendezésekre adott ajánlat, a legmegfelelőbb takarmányozási eszköztípus kiválasztása szempontjából.

Az eredményes pecsenyecsirke hizlalás (intenzív brojlertartás) alapja a megfelelő összhang megteremtése az épület, az épület berendezései és a biológiai feltételek között.

Broilerhús előállítás céljából különböző, ún. **húshibrideket** alkalmaznak. Ezen fajták nemesítésének jól definiált célkitűzése a végtermék hústermelési tulajdonságainak javítása, azaz a termelés eredményességének maximalizálása. (VATTAMÁNY, 2006)

A hazánkban legelterjedtebben alkalmazott brojlerhibridek a ROSS 308 és a COBB 500.

Megállapítható, hogy a nevelés időtartamának **megválasztása** a technológiai adottságaitól, a saját- vagy a piac igényeitől függ. *Magyarországon átlagban 6 héttel, 42 nappal számolhatunk, amit egy 14 napos szervizperiódus követ.* (Baromfi BAT, 2010)

Magyarországon hagyományosan a zárt, hőszigetelt beton (néha fa) **épületek** a legelterjedtebbek a pecsenyecsirke előállításban.

A mai korszerű hústípusú hibridek érzékenyek az **istállóklímára**. A brojlerhizlalás eredményessége emellett nagymértékben függ az épületben lévő levegő minőségétől (páratartalom, pormentesség, megfelelő oxigén koncentráció, alacsony széndioxid és ammónia tartalom) is.

A **szellőztetés** legegyszerűbb módja a *természetes* gravitációs úton történő légcserre. A *mesterséges* szellőztetés több formája elterjedt, például a tetőszellőzés, túlnyomásos keresztzellőzés, alagútszellőzés, stb. A mesterséges szellőzés megvalósítása ventilátorok és légbejők használatával történik. Itt a legfontosabb elérendő feladat az, hogy az elszívás és a légbejítés munkája összhangban legyen. (FÖLDES, 2007)

A csirke hőigényének és az istálló megfelelő klímájának biztosítását **fűtéssel** valósíthatjuk meg. Elterjedt fűtési módok a teremfűtés, műanya-fűtés és az előző kettő kombinációja. A szellőztetésnek és a fűtésnek mindig összhangban kell lennie, az optimális szellőzés alapja, hogy a hőmérséklet soha ne csökkenjen lényegesen, tehát folyamatosan kis légcserét kell biztosítani. **(PAZSICZKI, 2006a)**

Az brojleristálló megvilágítása lehet természetes vagy mesterséges, ún. **világítási program** szerinti, vagy ezek kombinációja (természetes/mesterséges fény világítási program). A termelésre a színen kívül a fény ereje és a világítás időtartama is hatással van. **(Baromfi BAT, 2010)**

Magyarországon a **brojleristállók mérete** változatos képet mutat, szélességet tekintve 9-15m, hosszúságot tekintve pedig 80-150 m között változik.

Az istálló méretétől függ az épületenkénti egyedszám, mely nagy átlagban 20 000 és 40 000 brojler között van.

A **telepítési sűrűség** az állattjóléti követelményeket figyelembe véve, az EU irányelve (ET 2007/43/EC irányelv a hústermelés céljából tartott csirkék védelméről) alapján szabályozott. **(Baromfi BAT, 2010)**

Ipari brojlerhízlalás során az **állatok elhelyezése** többnyire mélyalmos rendszerű, az **alom** a fogadásra kész, fertőtlenített, tisztított istálló tömör betonpadlójának teljes felületén kerül elterítésre, 4-8 (néha 10) cm vastagon. Ügyelni kell az alom egyenletes kijuttatására, mert ennek hiánya megnehezíti az állomány mozgását, mely akadályozza a korlátlan takarmány- és vízfelvételt, az állatok megfelelő ütemű fejlődését, gyakran az állomány „szétnövéséhez” vezet. **(TÓTH, 2012a)**

Az utóbbi években egyre nagyobb teret hódít a *szabadtartásos brojlertartás*, vagy más néven ökotartás, melynek lényege, hogy a baromfinak a körbeablakos maximum 400 m² alapterületű istálló mellett ólanként legalább 1 ha kifutót kell biztosítani, 30%-a fás-bokros területtel. **(BÁRÁNY, 2008)**

A **brojler takarmányozása** meghatározó a végtermék előállítás szempontjából. A takarmány biztosítása lehet takarmánykeverék beszerzésből, de történhet a gazdaság saját előállítású takarmányával is. A beszerzett vagy előállított takarmány az istálló melletti silókban kerül tárolásra. **(TÓTH, 2012b)**

A megfelelő húsminőség eléréséhez jó minőségű takarmány szükséges. A takarmányt akkor ítéljük megfelelőnek, ha az állat energia-, fehérje és egyéb tápanyagigényeit biztosítja.

A többi haszonállattal összehasonlítva, a brojler takarmányértékesítése a legjobb. (FÖLDI, 2010)

A 2. táblázat a hazai brojler takarmányértékesítés változását mutatja 1978-2008 között.

2. táblázat: Brojler takarmányértékesítés 1978-2008

Év	Élőtömeg 42 napra (kg)	2 kg-os élőtömegnél			
		Takarmányértékesítés (kg/kg)	Életnap	Mellhús	takarmány kg/mellhús kg
1978	1,0	2,5	63	250	20
1998	2,4	1,7	37	320	11
2008	3,0	1,4	32	400	7

Forrás: Baromfi TermékTanács (2011)

A brojlerállomány takarmányfelvevő képessége nagyban függ a takarmány energiataralmától. Kis energiataralmú takarmányból nagyobb mennyiséget, energiadús takarmányból pedig kevesebbet fogyasztanak.

A gyakorlatban a háromfázisú (indító, nevelő, befejező) takarmánysor terjedt el, amely megfelelő mennyiségben és arányban tartalmazza az állomány igényének megfelelő energiát, fehérjét, ásványi anyagokat, vitaminokat és aminosavakat. (TÓTH, 2012c)

Etetőrendszerek

A brojleretetés ad libitum etetést jelent, azaz az állatok számára folyamatos a hozzáférés a takarmányhoz. A kijuttatott takarmány lehet dercés, morzsázott vagy granulált formátumú. A baromfi ízérzékelése és szaglása nem jól fejlett, így a takarmány kiválasztásában elsősorban a szín és a forma a meghatározó. (GÁL, 1998)

Az ipari brojlerhízlásban alkalmazott **etetőrendszerek modern, automatizált gépek**, amelyek lehetővé teszik a takarmánykiszóródás csökkentését és a takarmányhoz való optimális hozzáférést.

Az alkalmazott etetőrendszerek főbb típusai:

- láncos-vályús
- zárt szállítócsöves kivitelek. (HUSTI, 2007)

Az etetőberendezést és annak működését ideálisnak tekintjük, hogyha megfelel néhány alapkövetelménynek. Ezek közül talán a legfontosabb az **állítható magasság** (mindig a madarak hátmagasságának szintje szabja meg az etetőrendszer magasságát), így az állatok takarmányhoz való hozzáférése biztosított a takarmány minimális kiszóródása mellett. A **takarmánykiszóródás lehető legkisebb mértékre csökkentése** gazdaságossági szempontokat figyelembe véve kritikus jelentőséggel bír, ugyanakkor a kiszóródott takarmány alomból való felcsipegetése állategészségügyi (fertőzésveszély) szempontok miatt kerülendő. Az etetők megfelelő magasság beállítása elkerülhetővé teszi a takarmány alommal, ürülékkel való szennyeződését.

További követelmény, hogy a teljes etetőrendszer (annak minden könnyebben-nehezebben hozzáférhető része) **könnyen tisztítható, fertőtleníthető** legyen. A korszerű etetőrendszerek hosszú élettartamúak, tartós, kemény műanyagból és rozsdamentes acélból készült elemeiknek köszönhetően. Az önetetők adagolórendszere és a tányérok peremkiképzése együttesen biztosítják a takarmánykiszóródás lehető legkisebb mértékét. A mennyezetre függesztett etetővonalak magasságának beállítása könnyen kivitelezhető kézi vagy gépi vezérlésű csörlő segítségével.

A brojlerok megfelelő takarmányfelvételének biztosításához elengedhetetlen az optimális etető férőhelyszám betartása. A különböző etetőfajtákra javasolt férőhelyszámokat az alábbiakban foglalhatjuk össze:

- napos etetőtálca: 80 állat/db
- vályús etető: 5 cm hossz/állat (mindkét oldalra számolni kell)
- köretetőkből 50-80 állat/db

Kutatásaim az etetőrendszerek közül a legkorszerűbb és legelterjedtebb etetőrendszerre, az **etetőtányéros önetetőkre** koncentrálnak. A két vizsgált forgalmazó cég által kínált termékek **alsópályás önetetők körtányérok**kal.(11. ábra)



11. ábra: Brojlerhízlaló istálló köretetős önetetőkkel

Forrás: www.bigdutchman.de

Itatórendszerek

A brojlerhízlalás eredményességének a megfelelő takarmányfelvétel mellett az elegendő mennyiségű és **jó minőségű vízhez való korlátlan hozzáférés** is feltétele. Az itatás mindig friss, tiszta, fertőződésektől mentes vízzel történjen, optimális helyzetben a víz ásványi anyag tartalma elegendő mennyiségű, ugyanakkor nem túlzott mértékű. **(GÁL, 1998)**

Fontos tehát, hogy a brojlerek vízellátása tiszta, friss víz minőségű vízzel történjen és az állat számára folyamatosan elérhető kell, hogy legyen. **(COBB Broiler Management Guide, 2008)**

A fejlődés szempontjából kulcsfontosságú a korlátlan, jó minőségű víz biztosítása, mivel a brojler a súlygyarapodásához szükséges vízmennyiség 75%-át az ivóvízből fedezi. Amennyiben a tömeggyarapodáshoz szükséges vízmennyiség nem áll az állat rendelkezésére, akkor a növekedés üteme lelassul, és a tervezett vágási súly elérése hosszabb idő alatt lesz megvalósítható. **(ROSS Broiler Tartástechnológia, 2009)**

Takarmánybehordók, takarmánytárolók

A baromfi takarmány megfelelő tárolása nagyon fontos szerepet játszik a madarak biztonságos táplálásában, hisz a nedves, elavult takarmány igen káros lehet az egészségükre. A takarmányozásnál nagyon fontos, hogy az állat számára az életkorához és igényeihez leginkább illeszkedő takarmánykeveréket a kívánt időpontban biztosítani tudjuk. Ezért a **takarmánytárolásnál** figyelni kell a következő táptípusra (pl. indítóról nevelőre vagy nevelőről befejezőre) való váltás zökkenőmentességére. Ez

legegyszerűbben két siló egy takarmánybehordóval való összekötésével oldható meg. (SZABÓ, 2002)

A **takarmánytárolók** csoportosítása történhet a siló anyaga alapján, így megkülönböztethetünk trevira szövet, poliészter illetve horgonyzott acél silókat. (FÖLDES, 2008)

2.4. A hazai brojlertartás technológiai helyzete

Az eredményes brojlerhízlálás alapfeltétele, hogy az egyes baromfi tartástechnológiai elemek megfelelő színvonalon rendelkezésre álljanak és egymással a lehető legnagyobb összhangban legyenek.

Fontos hangsúlyozni, hogy a hazai pecsenyecsirke előállításal foglalkozó termelő gazdaságok **gépesítettségének, műszaki megoldásainak és alkalmazott technológiájának** felmérését célzó szakirodalom rendkívül limitált, e kutatási terület jelenleg is feldolgozatlan.

DIMÉNY, 1984 a mezőgazdasági gépfejlesztések eredményeivel foglalkozó tanulmányában megállapítja, hogy kevés alkalom kínálkozott arra, hogy a gépesítés költségeit, különösen a gépesítési ráfordításoknak az egész termelési költség szerkezetben elfoglalt helyét és arányát vizsgálják. A hatvanas évekkel beköszöntő új és valóban dinamikus agrárpolitika jegyében már egyre több lehetőség nyílt arra, hogy ezek a kezdeményező gondolatok tudományosabb megalapozottsággal és kellő ajánlásokkal kiegészítve bontakozhassanak ki. Ebben az időben jelent meg az a felfogás, amely a **géprendszert** a termelés alrendszere gyanánt illesztette a többi tényező sorába. A műszaki fejlesztés akkori szakaszában a probléma, hogy sokszor beleütköznek a gépesítésfejlesztés ökonómiai határába. Felhívja a figyelmet, hogy **személetünket ökonomikussá** kell tenni, a műszaki fejlesztésről, ezen belül a gépesítésfejlesztésről alkotott nézeteinket kell állandóan korszerűsíteni ahhoz, hogy a munka megfeleljen osztársadalmi szinten, ne csupán a biológia, a technika, a kémia, hanem az ökonómia jogos követelményeinek is.

Az állattenyésztés – mint az egész mezőgazdaság – fejlesztésének fontos feltétele a gépesítés. Az ésszerű és hatékony gépesítés mindenekelőtt az emberi tevékenységet könnyíti meg, teszi vonzóbbá, javítja a gazdaságossági mutatókat; a termékegységre vetített élőmunka csökkenése révén elsősorban a termelékenységet. Itt olyan technikai eljárások bevezetéséről és

alkalmazásáról van szó, amelyek minden tekintetben felülmúlják a kézi- vagy igaerőre alapozott módszereket, eszerint többet ígérnek ökonómiai, műszaki és ergonómiai vonatkozásban egyaránt. (DIMÉNY, 1973)

Az akkori tartási rendszerek a biológiai és a technikai, vagyis építészeti, gépesítési és épületgépészeti tényezők összhangját kívánják megteremteni. Ezt legelőbb a baromfitartásban sikerült megoldani az intenzív tartási viszonyokat tűrő fajták és hibridek előállításával. Ilyen személet jegyében alakultak ki a baromfitelepek, nagyfokú gépesítéssel. A baromfitartás gépesítésében a fejlesztés mellett mindenekelőtt a meglévő termelő berendezések, **technológiák rekonstrukciója** a legfőbb feladat. (DIMÉNY, 1973)

A baromfitartásra szolgáló épületek mennyisége férőhely tekintetében elegendő, azonban azok állapota, felszereltsége nem kielégítő. Az istállók fele rekonstrukciós felújításra szorul, a mezőgazdasági gép és **eszközberuházások a technológia korszerűsítését célozzák**. Az utóbbi években a telepeken a technológiai elemek műszaki állapotára helyezték a legnagyobb hangsúlyt a gazdálkodók, az épület állapota háttérbe szorult. Ez valószínűleg a húscsirke tartás sajátosságainak köszönhető. Az elmúlt évtizedek legtöbb beruházása a termelési folyamathoz nélkülözhetetlen technológiai elemekre terjedt ki, ezért közel **ötven százalékos a jó minőségű etető, itató és fűtési berendezések aránya** a brojlertartó telepeken. A különböző tartástechnológiák gépei, berendezései működési elvben és felépítésben azonosak, csupán kialakítási különbségek adódnak a gyártónak és a típusnak megfelelően. (PAZSICKI, 2003)

A brojler tartástechnológiákat fokozottan érintik **az új állat- és környezetvédelmi követelmények**, illetve elvárások (1998/58/EC; 20/2002 (III.14.) FVM, valamint a 2.3-as fejezetben bemutatott BAT). A költségtakarékosság mellett ezek váltak a technológiák illetve alkalmazott gépek és berendezések műszaki fejlődésének mozgatóivá. Brojlertartás esetében nem annyira a technológiai paraméterek, mindinkább a takarmánnyal, ivóvízzel vagy kezeléssel bevitt idegen anyagok (premixek, gyógyszerek) használata jelenti egy technológia alkalmazhatóságát, illetve elfogadottságát.

A technológiafejlesztés irányát a következő tényezők jellemzik:

- korszerű, könnyen telepíthető etetési-itatósi technológia;
- fajlagosan kis energiafelhasználás;

- állathigiéniai követelmények kielégítése;
 - hosszú élettartam;
 - a műanyag alkatrészek nagy száma;
 - a berendezések automatizáltsági foka (érzékelés, szabályozás).
- (PAZSICKI, 2003)

Ami a takarmány kiosztását illeti, a **teljesen vagy félig automatizált rendszerek** sorát próbálták ki, vizsgálva gazdaságossági mutatóikat és a hízalás eredményeire kifejtett hatásukat. Fontos követelmény, hogy a takarmányt a berendezés megadott program szerint, minden állat számára azonos időben juttassa ki. (DIMÉNY, 1973)

DIMÉNY (1973) megfogalmazásában a géprendszer fő gazdasági jellemzője, hogy olyan gépek tartoznak hozzá, amelyek egymást kiegészítve elvégzik a munkatárgy késztermékké alakításához szükséges különböző műveleteket, más szóval gépesítik az adott munkafolyamat alapvető munkaszakaszait. A mezőgazdasági géprendszer kialakítása tehát azt jelenti, hogy olyan gépeket gyártanak és alkalmaznak a termelésben, amelyek egymással szoros kapcsolatban, szoros összefüggésben állnak és folytatólagosan elvégzik a mezőgazdasági munkafolyamatok legfontosabb szakaszait.

A hazai brojler technológia, gépek, berendezések forgalmazói a nyugati termékcsalád jelentős részét lefedik, így a legkorszerűbb tartástechnológiai berendezések hozzáférhetőek úgy a kisüzemi (családi), mind a nagyüzemi termelők számára. A berendezések ára viszonylag magas, az aktuális közgazdasági és piaci körülményektől függ a beruházások, fejlesztések száma. Feltétlenül szükség van az ágazat legújabb követelményeket is kielégítő **műszaki innovációjára, hogy az EU-ban megőrizzük versenyképességünket.** (PAZSICZKI, 2006b)

2.5. A versenyképes marketingstratégia

A stratégiai gondolkodás és **stratégiai menedzsment** jelentősége a globális verseny éleződése, a technikai fejlődés felgyorsulása, új versenytársak megjelenése miatt felértékelődött az utóbbi években, új követelményeket támasztva a hosszú távú stratégiai célok megfogalmazásában. A **stratégiai tervezés** magában foglalja a prognózisok készítését, a vállalat belső adottságainak és a versenytársak tevékenységének elemzését, valamint a stratégiai tervek elkészítését. (SIMAI és GÁL, 2000)

A stratégiai terv tartalmazza a hosszútávú versenystratégia céljait és eszközeit, a vállalat forgalomra és eredményességre vonatkozó elvárásait, a K+F tevékenység főbb irányait, de vitathatatlanul a stratégia terv legmeghatározóbb része a **marketingstratégiai terv**, annak kidolgozása és végül megvalósítása.

Mint az a Bevezetések és célkitűzések fejezetben olvasható, **az értekezés célja, hogy saját vizsgálatok alapján elemezze két hazai takarmányellátó berendezéseket forgalmazó cég marketingstratégiáját**, majd ezek összevetése után meghatározza a hazai piacon működő eszközforgalmazók részére a **versenyképes marketingstratégia** fő kritériumait.

Ehhez elengedhetetlen áttekinteni a marketingstratégia irodalmát, mivel a marketing, **különös tekintettel az alkalmazott marketingstratégiára, a vállalati üzletpolitika, vállalati stratégia meghatározó része**. A fogyasztó (felhasználó) megértése és szükségleteinek kielégítése révén válik kézzelfoghatóvá a piaci siker. **A marketingstratégia tehát a versenyképességet javító eszközök legfontosabbika.** (PARRAGH, 2011) **VÁGÁSI (2001)** szintén hangsúlyozza, hogy *a vállalati stratégiát és a marketingstratégiát sokszor nehéz különválasztani*. Ennek oka, hogy minden korszerű stratégia marketingkoncepción alapul a piaci célok és kapcsolatok vonatkozásában.

KOTLER (2006) alapján a *vállalati stratégia kialakításának* fő lépései:

- a jövőkép és a küldetés meghatározása;
- az alapstratégiák és célok kijelölése és megvalósítása;
- a funkcionális stratégiák (pl. marketingstratégia) kidolgozása;
- akciótervek összeállítása;
- ellenőrzés.
- *A vállalati alapstratégiák lehetnek:*
- *versenystratégiák* (költségtakarékos versenystratégia; differenciálás; összpontosítás);
- *fejlesztési stratégiák* (piaci behatolás, termékfejlesztés, piacfejlesztés, diverzifikáció);
- *növekedési stratégiák* (belső növekedés, stratégiai szövetség, felvásárlás/összeolvadás).
- **VÁGÁSI (2001)** szerint a *marketingkoncepció négy alappillére*:
- a marketingszemlélet és a folyamatos innováció;

- célpiac választása;
- vevői partnerkapcsolat és tartós együttműködés, maximális vevőelégedettségre törekvés;
- az egész szervezetet átható vevőorientáltság.

PARRAGH (2011) szerint a marketingstratégia alapvető feladata és célja a kis- és középvállalatok gazdálkodása és hatékony működése tekintetében a magasabb szintű stratégiák megvalósítása versenyképes, jó piaci pozíció kialakításával.

Középpontjában a következő főbb kérdések állnak:

- az üzleti környezet elemzése,
- a vevői szükségletek és igények feltárása,
- a piaci szegmensek igényeit kielégítő termékek és szolgáltatások biztosítása,
- a tervek megvalósítása.

KOTLER (2006) a marketinget a vállalat egyik funkcionálisan elkülönült egységének tekinti, a marketingtervet pedig a marketing-erőfeszítés irányításának és koordinálásának központi eszközének. A marketingterv két szintet érint: a stratégiai és a taktikai/operatív szintet. A stratégiai marketingterv rögzíti a célpiacokat és a legjobb piaci lehetőségek elemzése alapján kínáló értékaianlatot. A taktikai marketingterv a marketingtaktikákat határozza meg, így a termékjellemzőket, a promóciót, az árképzést, az értékesítési csatornákat és szolgáltatást.

CHIKÁN et al. (2005) Kotlerrel ellentétben a marketinget nem egy funkcionális egységként fogja fel, hanem mint az egész vállalatot átható (marketing) szemléletmódot. A marketing, mint szemléletmód három fő összetevője a vevőirányultság, a gazdaságosságra való törekvés és a stratégiai látásmód.

Miután a marketingnek komoly költségvonzata van – ami befolyással bír a tevékenység gazdaságosságára – ezért fontos a marketing ráfordítások hatékonyságának ismerete (**BENKE és CSATAI, 2013**).

OLACH (1997) szintén a stratégiai szemléletet hangsúlyozza, ami elengedhetetlen a mai kor piaci szellemének megfelelően működő vállalatok számára, ahol a kiszámítható, hosszabb távra szóló vállalati stratégiai és marketingstratégiai célok megvalósulása elengedhetetlen feltétele a sikernek. A marketingtervezés a stratégiai tervezés részét képezi, így a gyorsan változó piaci körülményekre reagáló, szüntelen folyamattá kell, hogy váljon.

Az átgondolt marketingstratégia kialakítását egy alapos stratégiai elemzés előzi meg, amit a megvalósítási fázis, majd az ellenőrzési szakasz követ.

A stratégiai elemzés célja a vállalkozás pillanatnyi helyzetének feltárása (helyzetelemzés). A vállalat külső és a belső környezetének, valamint a vevők vizsgálata nélkülözhetetlen ahhoz, hogy a vevők szükségleteit legteljesebben kielégítő termékkel és/vagy szolgáltatással jelenjünk meg a piacon.

OLACH (1997) a marketingkörnyezetet a vállalatot érintő külső hatások, tényezők összességéként definiálja, melyek befolyásolják a szervezet erőforrásainak megszerzését, valamint a termékek kibocsátását.

PISKÓTI (2008) a marketingkörnyezet makro- és mikrokörnyezeti szintű vizsgálatát tartja szükségesnek, megtartva a fogyasztó prioritását, mint a marketing központi elemét.

A makrokörnyezet vizsgálatára szolgálnak az iparági vizsgálatok, valamint a **STEEP elemzés**. A STEEP analízis a következő területeket vizsgálja:

- Társadalmi (Social) környezet
- Technológiai (Technological) környezet
- Gazdasági (Economic) környezet
- Természeti (Ecological) környezet
- Politikai-Jogi (Political) környezet

A vállalat mikrokörnyezetét a fogyasztók, beszállítók, versenytársak, szakmai szövetségek, marketing és logisztikai szervezetek, civil szervezetek, piaci szolgáltatók (pl. tanácsadók, kis- és nagykereskedők), illetve a vállalat belső környezete adják.

A vállalat mikrokörnyezetének elemzésére szolgáló vizsgálatok - többek között - a portfólióvizsgálatok, a SWOT-elemzések és a versenytárselemzések.

A SWOT (vagy GYELV) analízis 4 faktort vizsgál, melyek közül az Erősségek (Strengths) és a Gyengeségek (Weaknesses) a vállalat belső adottságait veszik számba, míg a Lehetőségek (Opportunities) és a Veszélyek (Threats) a vállalat külső környezetében, a piaci működés során felmerülő tényezőkről ad képet. A lehetőségek azt mutatják meg, hogy a vállalatnak hol van jó esélye versenylőnyre szert tenni, míg a veszélyek olyan tendenciákra, eseményekre hívják fel a figyelmet, amelyek a vállalat piaci gyengülését eredményezik, amelyek elkerülésére lépéseket kell tenni. (**VÁGÁSI, 2001**)

A marketingkörnyezet elemzéseinek nyomán elkezdődhet a jövő formálása, a marketingstratégia kialakítása.

A marketingstratégia meghatározza, hogy mely piacon (célpiacon), kinek (célcsoport), milyen terméket, milyen áron kívánunk eladni, azaz kitér a marketingmix eszközrendszerére, és hogy mindezt milyen marketingkommunikációs rendszerrel kívánjuk támogatni.



12. ábra: A marketingstratégiát befolyásoló tényezők

Forrás: CHIKÁN (1999)

A marketingstratégia kialakításakor a 12. ábrán látható három fő terület vizsgálata elengedhetetlen. Tisztáznunk kell, hogy kik a vevőink, milyen a versenykörnyezet, kik a versenytársak, hogyan kívánjuk a megvalósítási fázist, azaz a marketingmix elemekre vonatkozó lépéseket végrehajtani, illetve milyen belső szervezeti feltételekkel rendelkezünk, hogy a marketingstratégia megvalósulhasson.

TOMCSÁNYI (1988) a marketingtevékenységek összefüggését vizsgálva megállapítja, hogy a **marketingtevékenységeknek egymást kiegészítő és egymást erősítő, szinergikus hatása is van.**

A marketingstratégia szerves részét képezik a marketing mix elemekre épülő stratégiák, melyek a következők:

- Árstratégia
- Termékstratégia
- Disztribúciós stratégia
- Marketingkommunikációs stratégia (12. ábra)

Árstratégia

VÁGÁSI (2001) értelmezésében az árstratégia kialakítását illetően dönteni kell arról, hogy mi lesz az árképzés alapelve. Ez lehet költség- versenytárs- vagy kereslet-alapú. Emellett meg kell határozni az alkalmazott árstratégiát, valamint az alkalmazott kapcsolódó akciópolitikát, kedvezményeket, stb.

Termékstratégia

Alapvető kérdés a vállalat termék-szerkezete, melyhez ki kell alakítani a kínált vállalati portfóliót. Ehhez szükséges a jelenlegi portfólió elemzése, a jövőbeni tevékenységi körök, termékcsoportok meghatározása, ezek rangsorolása stratégiai fontosság szerint, illetve az ehhez szükséges pénzügyi, humán és anyagi erőforrások hozzárendelése. (**VÁGÁSI, 2001**)

A portfólió-elemzés két leggyakrabban használt módszere a **Boston Consulting Group (BCG)-mátrix** és a **General Electric (GE)-mátrix**. (**KOTLER, 2006**)

A BCG-mátrix a termékeket 4 fő csoportba osztja, a piaci részesedés és piaci növekedés alapján.

A BCG-mátrixban a termékek esetében kérdőjelekről, sztárokról, fejőstehenekről és döglött kutyákról van szó.

A *kérdőjelek* általában ígéretes új termékek, amelyeknek gyors a piaci növekedési ütemük, de még alacsony a relatív piacrészesedésük. Jellemzően jelentős beruházás- és költségigényesek.

A *sztárok (slágertermékek)* a legjobban szárnyaló termékek, elért piacrészesedésük magas és folyamatosan tovább nő. Jövedelmezőségük jó, ideális esetben idővel fejőstehenekké válnak.

A *fejőstehenek* piaci részesedése magas, de a piacuk már nem bővül jelentősen. Nyereségtermelése ezeknek a termékeknek a legjobb, ebből finanszírozzák a többi termék költségeit.

A *döglött kutyák* piaca szűkül, erős a piaci árverseny, ezáltal rossz a jövedelmezőségük. Piaci kivonásukat gondosan meg kell tervezni.

A GE-mátrix a termékeket versenyképesség és piaci vonzerő alapján osztályozza. Mindkét szempontból 3 minősítési fokozat van, magas, közepes és alacsony. (**VÁGÁSI, 2001**)

A mátrixot az 13. ábra mutatja:

Piac (iparág) vonzereje

		magas	közepes	alacsony
Üzleti pozíció és versenyképesség	magas	beruházás/növekedés	beruházás/növekedés	szelektív beruházás
	közepes	beruházás/növekedés	szelektív beruházás	betakarítás/leépítés
	alacsony	szelektív beruházás	betakarítás/leépítés	betakarítás/leépítés

13. ábra: A piaci vonzerő / versenyképesség mátrix

Forrás: VÁGÁSI (2001)

Disztribúciós stratégia

Ennek a stratégiának a célja, hogy a terméket a vevőhöz optimális körülmények között juttassa el.

VÁGÁSI (2001) szerint az értékesítési csatorna kialakításával kapcsolatban a következőket kell meghatározni: milyen hosszú, hány szereplős legyen az értékesítési csatorna; forgalmazók kiválasztásának és ösztönzésének szempontjai; milyen legyen az értékesítési mód.

Marketingkommunikációs stratégia

A marketingkommunikáció alapvető kérdése, hogy mely kommunikációs eszközök alkalmazásának van értelme és azok használatának hatásosságát és hatékonyságát hogyan lehet fokozni. Fontos definiálni az elérendő célcsoportot, a kommunikációs eszköz alkalmazásának költség-vonatkozásait és a kommunikálni kívánt termékjelöltyöket.

A 3. táblázat a leggyakrabban használt marketingkommunikációs eszközöket foglalja össze:

3. táblázat: A legelterjedtebb marketingkommunikációs eszközök

Reklám	Értékesítés- ösztönzés	Események	PR	Személyes eladás	DM
Nomtatott és elektronikus reklámok	Jutalmak, ajándékok	Üzemlátogatás	Sajtóanyagok	Értékesítési tárgyalás	Katalógusok
Külső csomagolás	Vásárok, kiállítások		Szemináriumok	Áruminták	Telemarketing

Brossúrák	Szakmai rendezvények		Éves beszámolók	Vásárok és szakmai rendezvények	DM-levél (posta, fax, email)
Plakátok	Engedmények		Vállalati magazin		
Polctáblák	Árkapcsolás		Jótevény célú adományok		
Eladáshelyi reklámok (POP)	Sorsolások				
Audiovizuális anyagok	Hűségprogramok				
Logók					
CD-k/DVD-k					

Forrás: Kotler (2006)

A fogyasztói igények maradéktalan kielégítése érdekében ismerni kell azt a piacot, definiálni kell azt a fogyasztói csoportot, amelyet az értékesítés során el kívánunk érni. A szegmentáció során a piacot hasonló tulajdonságú, viselkedésű piaci csoportok, részek létrehozásával darabjaira bontjuk, majd feltárva az egyes szegmensek igényeit előre jelezhető az igények változása, illetve a szegmensek várható reakciója. A célpiac kiválasztása a piaci szegmensek értékelését és osztályozását foglalja magában. A pozicionálás a versenytársaktól elkülönülő helyzet létrehozását jelenti. (PARRAGH, 2011)

REKETTYYE (1999) a versenysztratégia dimenzióit Porter irányelvei alapján a következőkben foglalja össze:

- értékesítési csatornák;
- termékminőség;
- technológia;
- vertikális integráció;
- költségek helyzete;
- szolgáltatások;
- árpolitika;
- pénzügyi helyzet;
- a cég kapcsolata az anyavállalattal/beszállítóval;
- a vállalat kapcsolata az állammal.

A versenysztratégia magába foglalja a cég gazdasági-pénzügyi elemzését, a marketingstratégia elemeit (fő hangsúly a marketing mixen), a cég makro- és mikrokörnyezetének szereplőivel megvalósuló üzleti kapcsolatait, valamint az innovációs törekvéseket. Célja, hogy a vizsgált területekkel kapcsolatos célkitűzések maradéktalanul megvalósulhassanak.

A versenytárs-elemzés során azokat a pontokat kell beazonosítani, amelyek valamiféle előnyt jelentenek a versenytársakhoz (termékeihez, szolgáltatásaihoz stb.) képest. Versenyképességünk megítélése érdekében tisztán kell látnunk helyünket a piaci versenykörnyezetben. A kialakított versenypozíciónak találkoznia kell a vevői igényekkel.

A siker kulcsa olyan termék piacra vitele, amely a piaci igényeket a legnagyobb mértékben kielégíti, maximális vevőelégettettség mellett. (KOTLER, 2006)

Problémát jelent a vállalkozások számára, hogy sem a külső szervezeti feltételek, sem a vásárlók, sem a versenytársak nem állandóak, hanem folyamatosan és dinamikusan változnak. Ezért újra és újra biztosítani kell a megfelelő összhangot a vállalkozás és környezete között stratégiai marketingtervek készítésével. (PARRAGH, 2011)

Fontos, hogy olyan célok megfogalmazása és olyan stratégiák kialakítása történjen meg, amik a céget versenyelőnyhöz és erős piaci pozícióhoz juttatják.

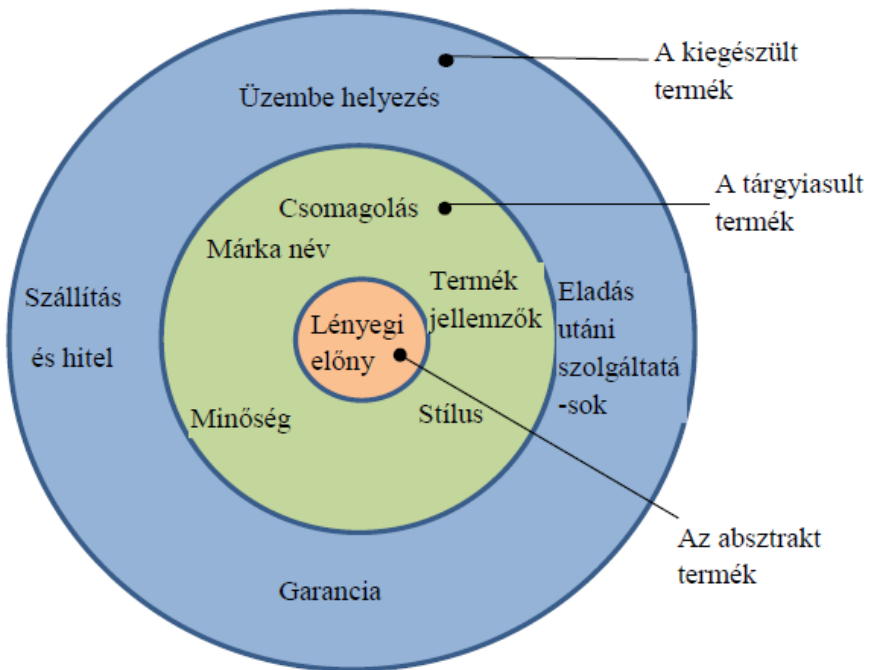
KATONA (2010) szerint a **marketingstratégiai célok** leggyakrabban a következőkre irányulnak: jelenlegi (piacvezető) szerep megvédése, értékesítési volumen és/vagy profit növelése, piacvezető szerep megszerzése, az egész piac lefedése, termékeink markáns megkülönböztetése.

Az innováció jelentős szerepet tölthet be marketingstratégiai céljaink elérésében azáltal, hogy termékeinket valami extra, pozitív tulajdonsággal ruházza fel (lényegi minőségében eltér) a konkurencia által kínált termékekhez képest. Az innováció felfogásában ezek az újdonságkülönbségek minőségkülönbségnek tekintendők. Az innovációs „filozófia” ugyanis a termékminőséget úgy tekinti, mint a termék hasznosságát, használati értékét, szükséglet-kielégítő képességét. **Ebben a felfogásban a minőség nem gyártás-technológiai, műszaki fogalom többé, hanem a fogyasztó szempontja.** Az így értelmezett minőség a terméket akkor tekinti újnak (megújítottnak, innovatívnak), ha az képes új szükségletet kielégíteni. A termékfelfogásban kifejezésre jut az a sajátosság, hogy a marketing nem

termékjellemzőket, hanem előnyöket ad el. A terméktervezőnek a fizikai értelemben vett (absztrakt) terméket tárgyiasult terméké kell változtatnia. A vásárló pedig végül is a garanciával, szállítással, hitellel, szolgáltatással „kiegészült” terméket kapja. (BALOGH, 2006)

A broilertermelők ezt a „tárgyiasult” terméket vásárolják meg és használják, ez lehet az oka annak, hogy döntéseiknél a takarmányozási eszközök minőségét (műszaki jellemzőit) első helyre rangsorolják (BENKE és TENK, 2013).

A termékfogalma



14. ábra: A termékfogalma

Forrás: Tomcsányi, 1994

KÁRPÁTI és LEHOTA (2010) minőségfelfogása szerint három alapvető minőségtípust különböztethetünk meg:

- termékorientált minőséget;

- folyamatorientált minőséget;
- felhasználóorientált minőséget.

Az első kettőt *objektív (gyártói-műszaki) minőségnek*, míg a harmadikat, a *fogyasztó által észlelt minőséget szubjektív minőségnek* tekintik.

A folyamat lezáró elemeként az ellenőrzés biztosítja a döntéshozatal, s a korábban meghozott döntések helyességének vizsgálatát éppúgy, mint az új döntések meghozatalához szükséges előkészítést.

Egy sikeres vállalat a jól kidolgozott marketingstratégia mentén haladva jelentős versenyelőnyre tehet szert, így hosszútávon versenyképes marad.

A **versenyképesség** több aggregációs szinten értelmezhető fogalom, beszélhetünk: nemzeti vagy globális-; helyi, regionális; iparági és vállalati versenyképességről.

LENGYEL (2000) a versenyképességre a következő definíciót adja: „*A vállalatok, iparágak, régiók, nemzetek és nemzetek feletti régiók képessége relatíve magas jövedelem és relatíve magas foglalkoztatottsági szint tartós létrehozására, miközben a nemzetközi (globális) versenynek ki vannak téve*”.

A versenyképességgel foglalkozó kutatók a versenyképesség megközelítésére különböző versenyképesség-elméleteket fogalmaztak meg. A klasszikus versenyképesség-koncepciók nemzeti-nemzetgazdasági szinten vizsgálják a versenyképességet, míg Porter és követői a versenyképességet már iparági-vállalati szinten is elemzik. **Az értekezés szempontjából a vállalati versenyképesség a leginkább releváns megközelítés, ezért ez kerül részletesebb bemutatásra.**

A versenyképesség elméletek felállítói között vitatott, hogy mit állítanak a versenyképesség középpontjába, azaz mi jelenti a versenyképesség alapját. Eszerint beszélhetünk INPUT (pl. termelékenység, K+F, oktatás, beruházási ráta) és OUTPUT (pl. az ország kereskedelmi mérlegének alakulása) szerinti versenyképességekről.

TÖRÖK (2003) a versenyképesség elméleteket aszerint kategorizálja, hogy azok kínálati oldalról (az inputok alapján) vagy keresleti oldalról (a piaci jellemzők alapján) értelmezik-e a versenyképességet. Emellett elkülöníti a vezetélmélet és közgazdaságtan versenyképesség koncepcióit.

A klasszikus (statikus) elméletek közül *Adam Smith, David Ricardo elmélete* és a *Hecksher-Ohlin-elmélet* emelendő ki.

Smith az *abszolút előnyök elméletét* vallja, mely szerint versenyképes az az ország, mely magasabb termelékenységgel, illetve alacsonyabb költségcsínvonallal rendelkezik egy másik országhoz képest.

Ricardo a *komparatív előnyök elméletét* állította fel, mely szerint az az ország tekinthető versenyképesnek, amelynek egy másik országhoz, másik termékhez képest viszonylagos előnye van az ún. „alternatív költségek” (relatív munkatermelékenység, relatív ráfordítás költségek) tekintetében.

A Hecksher-Ohlin elmélet a versenyképességet az ország adottságainak megfelelő termelési tényezőt (munkaintenzív vagy tőkeintenzív) igénylő termék előállítására való szakosodásban látja.

PORTER (1993), a komparatív előnyök helyett a versenytársakkal szembeni *kompetitív előnyök* fogalmát vezette be, amely már nemcsak nemzetgazdasági szinten (nemzeti termelékenység) értelmezhető, hanem az iparágak, vállalatok versenyképességének (innováción alapuló költségelőny, termékdifferenciálásból származó előnyök) elemzésére szolgál.

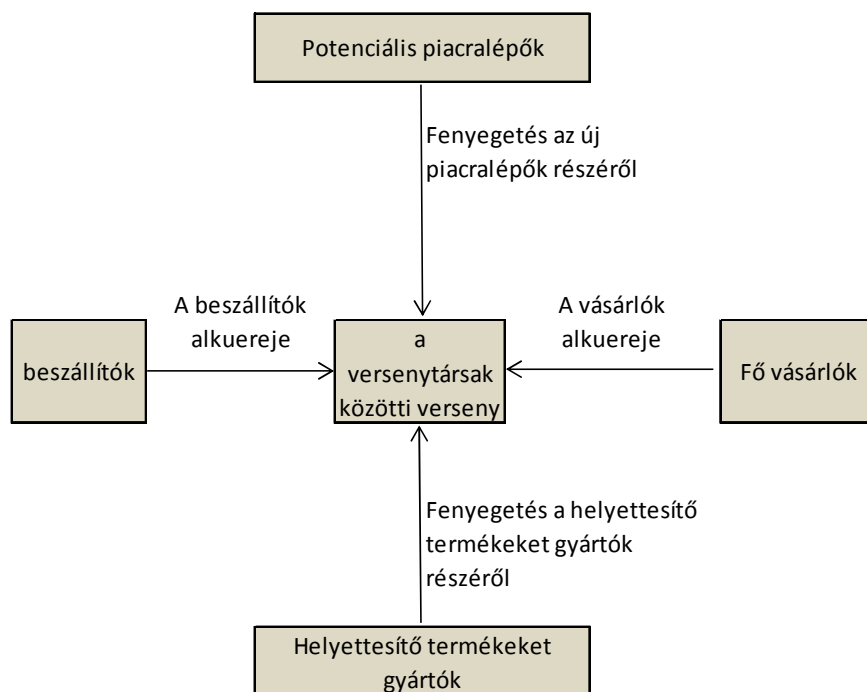
Porter gyémántmodellje 4 tényezőt vizsgál:

1. Tényezőellátottság: ide tartoznak a természeti és humán erőforrások, az infrastruktúra és a tőkeellátottság.
2. Keresleti viszonyok: ez a hazai kereslet összetételét, növekedésének nagyságát és alakulását, valamint a belső kereslet nemzetközivé tételét vizsgálja.
3. Kapcsolódó és beszállító (háttér) iparágak: ez a támogató és kiszolgáló iparágakat foglalja magában, amelyek az adott iparággal, vállalattal üzleti kapcsolatban állnak.
4. Vállalati stratégia, struktúra és verseny: a belföldi vállalatok stratégiáját, felépítését, céljait, valamint a hazai versenyhelyzetet elemzi.

Porter a kompetitív előnyök elméletét már iparági szinten értelmezi, a versenytársakkal szembeni versenyképességet vizsgálja.

A versenyhelyzet elemzésére kidolgozott *Porter-féle versenymodell* 5 tényezőt vizsgál, melyeket az 15. ábra szemléltet:

A Porter-féle versenymodell



15. ábra: A Porter-féle versenymodell

Forrás: Porter (1993)

A *versenytársak közötti verseny* azt vizsgálja, hogy milyen a verseny az adott iparágban, milyen belépési korlátok, illetve milyen termékdifferenciálási lehetőségek vannak, a piacon versengő cégek száma hogyan alakul, milyen növekedési ütem realizálható.

A *fő vásárlók* esetében az elemzés központjában a vásárlók alkuereje áll, milyen fontos a minőség, mennyire lojálisak a fogyasztók az eladóhoz, stb.

A *beszállítók* alkuereje és a termék homogenitása (vagy a többi beszállító által biztosítottól való eltérése) áll itt a vizsgálat középpontjában.

A *helyettesítő terméket vagy szolgáltatást nyújtók* esetén a fő kérdés, hogy mennyire helyettesíthető a termék és a helyettesítő termék mennyire degradálja a termék profitját.

A *potenciális piacra lépőket* figyelve a legfontosabb azt látni, hogy mennyire könnyű egy új cégnek belépni a piacra.

Egy termék/szolgáltatás versenyképességét két oldalról vizsgálhatjuk.

A fogyasztó számára akkor versenyképes az adott termék/szolgáltatás, ha az használati értékkel bír (igényeit, szükségleteit maradéktalanul kielégíti) az elvárt minőségben és megfelelő áron.

A gyártó/forgalmazó (eladó) cég szempontjából pedig akkor minősül versenyképesnek egy termék/szolgáltatás, ha iránta - nyereség realizálása mellett- tartós kereslet mutatkozik.

Ahhoz, hogy egy termék/szolgáltatás valóban versenyképes legyen, a fent leírtaknak mindkét oldalról teljesülnie kell. (SOMOGYI, 2009)

A vállalati versenyképesség definícióját a különböző szerzők más-más értelmezésben prezentálják.

KOZMA (1995) és BOTOS (2000) megfogalmazásában a vállalati versenyképesség az egyes áruk versenyképességéből adódik össze, minden versenyképesség alapja a termék versenyképessége.

TÖRÖK (1999) a versenyképesség forrását a nagyfokú specializációban, a keresleti körülményekhez egyre jobban alkalmazkodó termékdifferentiálásban látja.

CHIKÁN és mtsi. (2006) szerint a vállalati versenyképesség kulcsát a vállalat alkalmazkodóképessége adja, azaz, hogy mennyire képes érzékelni és alkalmazkodni a külső környezeti és a vállalaton belüli hatásokhoz, változásokhoz. Továbbá hangsúlyozzák, hogy „a vállalat sikere a saját (nem vagy nehezen másolható) erőforrásain múlik. Ezek az erőforrások sikerpotenciált jelentenek, de ennek realizálása csak megfelelően megválasztott és végrehajtott stratégia alapján lehetséges. Ez megköveteli, hogy a vállalat állandóan újratermeljen versenyelőnyt biztosító tulajdonságokat, erőforrásokat.”

A termelő, illetve termékforgalmazó számára „külső környezetnek” számít az a vevőkör, amelyik a termékeit megvásárolja és használja. Ezért a versenyképesség javítása érdekében tisztában kell lennie azokkal a preferenciákkal, amelyeket a vásárlók a termékválasztásnál érvényesítenek (BENKE és TENK, 2013).

Itt ismét meg kell említenünk az innováció és a K+F kiemelt fontosságú szerepét. A versenyelőnyök alapvető forrását ma már nem az olcsó inputok rendelkezésre állása és a piacok elérhetősége jelenti, hanem egyre inkább a termelékenység, a tudás, az információ és az innováció.

SIMAI és GÁL (2000) megítélése szerint egy vállalat versenyképességének megerősítése érdekében elengedhetetlen, hogy gyártmányait, termelési

eljárásait, technológiai megoldásait folyamatosan megújítsa. Ennek módja lehet saját belső K+F fejlesztés vagy új technológia beszerzése. A versenyképesség szempontjából tehát elengedhetetlen a műszaki fejlesztési és vállalati stratégiai (marketingstratégiai) célok harmonizálása.

A K+F+I úgy is megvalósítható, hogy nem saját fejlesztéssel rendelkezik egy-egy cég, hanem azt kiszervezi (outsourcing), sőt, napjainkban már az internet és telekommunikáció modern vívmányai lehetővé teszik az ún. „crowdsourcing”-ot is, amikor bárki a világon segítheti a cég innovációját. Feltesznek a világhálóra egy innovációs célt, így szinte az egész világot bevonják, hogy ötletekkel halmozza el az adott cég fejlesztőit. Ez az út persze nem minden iparágban járható, de egyre terjed a műszaki termékek fejlesztésének körében.

A versenyképesség szempontjából szintén említést érdemel a modern marketing által definiált **szervezetközi marketing**. **CHIKÁN et al. (2005)** és **MANDJÁK (2005)** szerint ennek sajátossága, hogy piacelfogása hálózati megközelítésű. E megközelítés azon alapul, hogy a piaci szereplők szervezetek (erőforrások összessége), melyek kölcsönhatásban vannak környezetükkel. E kölcsönhatás nem más, mint a szervezet működését meghatározó üzleti kapcsolatok összessége. Vállalati szempontból minden szervezet egyszerre vevő és eladó is, az üzleti hálózat részét képező szervezetek közötti interaktív csere *az üzleti kapcsolatokban* manifesztálódik. Ezek irányulhatnak az input oldalon a saját tevékenységhez, termeléshez szükséges erőforrások beszerzésére (szállítói kapcsolat), az output oldalon pedig irányulhatnak a vevők felé (vevői kapcsolat), akik az értékteremtési folyamat eredményének (termék/szolgáltatás) a felvevői.

Az üzleti kapcsolatok egyediek, minőségük nagyban befolyásolja a szervezet működését.

LITTLE és MARANDI (2005) a kapcsolati marketinget, a szervezet üzleti kapcsolatait vizsgálják több aspektusból. Elemzéseik középpontjában áll többek között: a kapcsolati portfólió, a kapcsolatok erőssége, az ügyfelek elkötelezettsége.

A kapcsolati marketing alapvető célja, hogy a vevőnkénti bevételek nagysága- és az ügyfélmegtartási arány növekedjen, a nyújtott termék/szolgáltatás szélesebb vevőkörhöz jusson el.

A piaci szereplők (forgalmazók és vásárlók) együttes vizsgálatával a kapcsolati marketing lehetőségei, illetve eszközei javíthatók, például a brojler takarmányozási eszközök piacán. (**BENKE és TENK, 2013**).

3. ANYAG ÉS MÓDSZER

A kutatások során összegyűjtött vizsgálati adatok a marketingkutatásban alkalmazott két alapvető módszeren, a szekunder és primer adatgyűjtésen alapulnak.

Az **ökoszkopikus (szekunder vagy másodlagos) kutatás** alapja a már rendelkezésre álló, összegyűjtött információk (számszerű vagy szöveges) saját célra történő felhasználása. A **demoszkopikus (primer vagy elsődleges) kutatás** lényege azonban a saját, közvetlen információszerzés, olyan adatok összegyűjtése és elemzése, amelyet más még nem vэгzett el.

A kutatások a szekunder adatgyűjtéssel kezdődtek és az így kapott adatok függvényében kerültek kiegészítésre a primer kutatásból származó eredményekkel.

3.1. Szekunder kutatás és az abban alkalmazott módszerek

A kutatás elméleti megalapozásához szükséges alapadatok, információk, elemzések, összefoglalók a nemzetközi és hazai kutatóintézetek statisztikáinak, adatbázisainak elemzéséből és azok feldolgozásából származnak.

A baromfiágazat nemzetközi tendenciáinak megismerésében a Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), Organization for Economic Co-operation and Development (OECD), United States Department of Agriculture (USDA), European Commission (EC), Agricultural Economics Research Institute (LEI) adatsorai és tanulmányai voltak a legfontosabbak. Emellett számos nemzetközi szakágazati folyóirat, kiadvány, internetes portál áttanulmányozására is sor került.

A világ - és különös tekintettel az EU- brojlertermelésének helyzetéről, várható alakulásáról a hústermelés és fogyasztás alakulása, a vörös és fehér húsok megoszlása, a fejlett és fejlődő társadalmak hús-előállítási és húsfogyasztási mutatói és a baromfihús kereskedelem (export-import) jellegzetességei adják a legátfogóbb képet, ezért a 2.1-es fejezetben ezek kerülnek bemutatásra.

A hazai viszonyok feltárása, a magyar brojlertermelés helyzetének, az ágazat jelenének és jövőbeni várható alakulásának prognózisa a hazai elemző- és kutatóintézetek adatbázisaira alapozva került feldolgozásra. A kutatómunkában kiemelten fontos szerepet az alábbi intézetek statisztikái

kaptak: Agrárgazdasági Kutató Intézet (AKI), KSH, AC Nielsen Piackutató Kft., GfK Hungária Piackutató Intézet.

A fent említett kutatóintézetek mellett a hazai szakmai szervezetek (Baromfi Termék Tanács – BTT) támogató adatszolgáltatása és a hazai szakmai kiadványok elemzése segítette a kutatást.

Az adatgyűjtéshez hozzájárultak a hazai szakkiállításokon (AGROMASH - Budapest, Bábolnai Nemzetközi Gazdanapok) való látogatás során gyűjtött információk, termékkatalógusok.

Mivel a kutatási téma kevésbé feldolgozott, ezért a témával foglalkozó szakirodalom (szakkönyvek, értekezések, szakfolyóiratok közleményei) jelentősége, mint szekunder adatforrás, minimális.

3.2. A primer kutatás alkalmazott módszerei

A saját vizsgálatokhoz szükséges adatok összegyűjtését primer kutatások segítették, melynek során mind kvalitatív, mind kvantitatív anyaggyűjtésre sor került.

Az alkalmazott vizsgálati módszerek, az elvégzett háttérvizsgálatok a BEVEZETÉS, CÉLKITŰZÉSEK fejezetben felvázolt célkitűzések és hipotézisek alapján kerülnek bemutatásra, az alábbi csoportosításban:

A baromfitakarmányozási eszközök piacának hazai sajátosságai

A vizsgálat során a **primer adatgyűjtés kvalitatív** csoportjába tartozó **szakmai mélyinterjú** készült. Az interjúban két magyarországi brojler takarmányozási eszközforgalmazó cég vezetője vett részt. Mivel a cégek az interjú során anonimitást kértek, ezért az értekezésben „A” és „B” céggként szerepelnek. A mélyinterjúk, előre meghatározott forgatókönyv (kérdéslista) alapján készültek. (1. Melléklet)

Emellett **szekunder vizsgálatokra** is sor került a takarmányellátó berendezések megismeréséhez, az *eszközgyártók termékprospektusai* alapul vételével.

Ebben a fejezetben a hazai brojler takarmányellátó berendezések piacán használt eszköztípusok bemutatására, a piacon aktívan működő takarmányozási eszközforgalmazók számbavételére kerül sor a kutatás szempontjából különösen fontos berendezéseket illetően.

Magyarországon alkalmazott marketingstratégiák 2 piacvezető cég példáján

E célkitűzés kidolgozásához első lépésben a cégek gazdasági elemzésére és összehasonlítására került sor. A cégektől a 2007-2010-es időszakra kapott mérlegek és eredmény kimutatások elemzése a következő **pénzügyi – számviteli mutatószámok kiszámításával** és elemzésével történt:

Vagyoni helyzetre vonatkozó:

$$\text{Saját tőke növekedésének mértéke} = \frac{\text{Mérleg szerint eredmény}}{\text{Saját tőke}} * 100$$

$$\text{Tőkeerősség} = \frac{\text{Saját tőke}}{\text{Források összesen}} * 100$$

Pénzügyi helyzetre vonatkozó:

$$\text{Likviditás} = \frac{\text{Forgóeszközök}}{\text{Rövid lejáratú kötelezettségek}}$$

$$\text{Eladósodottság foka} = \frac{\text{Kötelezettségek}}{\text{Eszközök összesen}} * 100$$

Jövedelmezőségre vonatkozó:

$$\text{Árbevétel arányos jövedelmezőség (ROS)} = \frac{\text{Üzemi eredmény}}{\text{Árbevétel}} * 100$$

$$\text{Tőkearányos jövedelmezőség} = \frac{\text{Adózás utáni eredmény}}{\text{Saját tőke}} * 100$$

$$\text{Eszközarányos jövedelmezőség (ROA)} = \frac{\text{Adózás utáni eredmény}}{\text{Eszközök összesen}} * 100$$

Hatékonyságra vonatkozó:

$$\text{Tőkehatékonyság} = \frac{\text{Bruttó termelési érték}}{\text{Saját tőke}}$$

$$\text{Ráfordítások hatékonysága} = \frac{\text{Összes árbevétel}}{\text{Összes költség}}$$

Ezután a marketing szerepének hangsúlyosságára és a cég által alkalmazott marketing stratégia jellemzőinek feltárására irányuló vizsgálatok folytak.

A marketing ráfordítások (marketing költségek), árbevétel és eredmény kapcsolatának vizsgálatához Excel-program segítségével készültek számítások. Mivel a marketing költségekre vonatkozó adatok a 2007-2009-es időszakra álltak rendelkezésre, ezért az árbevétel-eredmény-marketing költség kapcsolatának vizsgálatához is a fenti időszak adatai kerültek felhasználásra.

Az elvégzett szignifikancia vizsgálat (varianciaanalízis) nem bizonyította a felállított kettes számú hipotézis helyességét (a rövid, három éves adatsorból szignifikancia vizsgálat érdemben nem végezhető), miszerint szignifikáns összefüggés lenne a vizsgált tényezők között, ezért további számításokra is szükség volt (korrelációs együttható, determinációs együttható).

A korrelációs együttható számítási módja:

$$r = \frac{\sum (x_i - \bar{x}) \cdot (y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum (x_i - \bar{x})^2 \cdot \sum (y_i - \bar{y})^2}}$$

A determinációs együtthatót pedig a korrelációs együttható négyzeteként kapjuk (r^2).

A téma feldolgozásához szükséges információkat részben az előzőekben már említett szakmai mélyinterjúkból származnak (1. Melléklet), részben a primer kutatás kvantitatív módszerét alkalmazva. A lebonyolított szakmai mélyinterjúk előkészítették a személyes kérdőíves megkérdezést, melyre a két forgalmazó cég vezetőjével került sor, a „face-to-face” módszert alkalmazva. A használt kérdőív tartalmi elemei a 2. Mellékletben találhatók.

A vizsgálatok a két cég által forgalmazott termékek műszaki tartalmának, a két cég által nyújtott szolgáltatások jellemzőinek, a legfontosabb külföldi beszállítóval (brojler takarmányellátó berendezés beszállítóval) való partneri kapcsolatnak és a cég által alkalmazott marketing hangsúlyosságának

összehasonlítására irányultak, valamint a marketing stratégia hat részterületének (célpiac, célcsoport, termék, ár, disztribúció és promóció) beható elemzésére.

Az ebben a fejezetben elvégzett vizsgálatok **a felvetett hipotézisek közül a kettős** (a marketing eltérő hangsúlya a két cég tevékenységében az eredményre szignifikáns hatással van), **a hármas** (az alkalmazott marketingkommunikációs eszközök közül a személyes eladás a legfontosabb tényező) **és ötös számú hipotézis** (az alkalmazott marketingstratégia nagyban függ a külföldi partnerrel való együttműködés minőségétől) megválaszolását teszi lehetővé.

A forgalmazó cégek összehasonlító elemzési eredményeinek értékelése SWOT analízis segítségével

Az összehasonlító vizsgálat alapján elkészíthető a cégekre vonatkozó **SWOT-analízis**, amely egy, a marketingben és stratégiai menedzsmentben gyakran alkalmazott módszer, ami az egyes cégek erősségeit, gyengeségeit, lehetőségeit és veszélyeit veszi számba.

Erősségek alatt a vállalat azon tulajdonságait értjük, amelyek segítségével a piacon versenytársaival szemben versenyelőnyhöz juthat, míg a gyengeségek bizonyos képességek, tulajdonságok vagy erőforrások hiányára mutatnak rá.

Az erősségek és a lehetőségek megadják a követendő stratégia irányát, míg a gyengeségek és veszélyek felhívják a figyelmet azokra a területekre, ahol változtatások szükségesek, illetve útmutatóul szolgálnak olyan stratégiák kialakításához, amik az adott hiányosságokat figyelembe véve a vállalatot a legeredményesebbé tehetik. Mivel a módszert éppen vállalatok vizsgálatára fejlesztették ki, nagyszerű eszköznek látszik az összehasonlító vizsgálat eredményeinek értékelésére.

A vásárlói döntést befolyásoló faktorok számbavétele és a döntési folyamat értékelése

A vizsgálatokba **nyolc brojlertartó telep vezetője került bevonásra** (a forgalmazók ajánlásai alapján), akiktől az elengedhetetlenül fontos adatok - a **primer adatgyűjtés kvantitatív módszerét** alkalmazva-, **kérdőíves megkérdezésből** származnak.

A brojlertartó telepek kiválasztásánál alapvető cél volt, hogy a telepeken alkalmazott takarmányozási eszközök a vizsgált két forgalmazó cég termékei legyenek, valamint, hogy a telepek gazdasági és termelési adatai hasonló volumenűek legyenek a jobb összehasonlíthatóság érdekében.

Az alkalmazott kérdőív, mely egy standardizált kérdőív a könnyebb és egyértelműbb kiértékelés céljából, részben termelési és gazdasági adatok gyűjtésére, részben pedig ötös intervallumskála segítségével a használt berendezés, illetve a forgalmazói szolgáltatás értékelésére szolgál. A brojlertartók körében kitöltött kérdőívek mintáját a 3. Melléklet mutatja.

A kutatás során elvégzett számítások és elemzések *az egyes (az alkalmazott takarmányellátó berendezés színvonalának hatása van a telep eredményességére) hipotézis helyességének vagy helytelenségének eldöntését segítik elő.*

A nyolc telepen három különböző etetőrendszer-típust használnak. A rendelkezésre álló természetes hatékonyságzavar mutatókból és a gazdasági adatokból egy általános működési hatékonyság mutató számítása készült, amit a három különböző etetőrendszer műszaki értékelésének eredményeként kapott műszaki paraméter értékhez rendeltünk hozzá.

A kapott eredmények ábrázolása táblázatos és grafikonos módszerrel történt. A disszertáció kitűzött kutatási céljainak és a várható eredmények szempontjából elsődleges volt a döntéshozók (brojler tartó gazdák) álláspontjának megismerése, a döntési folyamat és az azt befolyásoló tényezők számbavétele. Ehhez a szükséges adatokat egyrészt a brojlertartókkal kitöltetett kérdőívek értékeléséből, a velük folytatott face-to-face interjúk során nyert információkból, másrészt pedig a forgalmazókkal kitöltetett kérdőíves válaszok és a szakmai mélyinterjúk feldolgozásából származnak. Ily módon, a vásárlói döntési folyamat mind a vásárló (brojlertartó), mind az eladó (forgalmazó) szemszögéből feltárássá került.

Az, hogy a beruházói döntést befolyásoló tényezők milyen hangsúllyal szerepelnek a vásárlási döntés során, a saját vizsgálati eredmények mutatják, melyek *a négyes számú hipotézis helytállóságának kérdésére is választ adnak*, miszerint a takarmányozási technológia vásárlásakor a döntés kritikus tényezője a vásárló szempontjából az ár, míg a forgalmazó szempontjából az értékesítő személyes meggyőzőképessége, hitelessége.

A témakör háttéranyagául szolgáló információk szekunder adatgyűjtésből származnak.

A versenyképes marketingstratégia meghatározása, ajánlások megfogalmazása

Az előző fejezetek vizsgálati eredményei (szakmai mélyinterjú, kérdőíves megkérdezés, saját számítások) és a részletes SWOT-analízis alapján *a hazai környezetben legeredményesebb marketing stratégia modelljének*

megfogalmazására kerül sor. Emellett a forgalmazó cégek számára olyan ajánlások megfogalmazására is sor kerül, amelyek alkalmazásával a cég forgalma, eredményessége növelhető, a brojler takarmányellátó berendezések eladásából még nagyobb piaci részesedés realizálható.

4. SAJÁT VIZSGÁLATOK ÉS AZOK EREDMÉNYEI

A primer kutatások során első lépésben szakmai mélyinterjúk készültek két takarmányellátó berendezést forgalmazó cég vezető munkatársaival, amit kiegészítettünk az ilyen termékeket gyártó (Big Dutchman, Roxell, Chore Time) -, és forgalmazó cégek termék-kiadványaiból és weboldalairól nyert információkkal.

A hazai piacon alkalmazott marketingstratégiák feltérképezéséhez a takarmányellátó berendezéseket forgalmazók közül két cég szerepel, ahol szóban lefolytatott mélyinterjúk (1. Melléklet) készítették elő az illetékes szakemberek (menedzserek) kérdőíves (2. Melléklet) megkérdezését. A szakmai mélyinterjúk részleteiben vizsgálták a kiválasztott cégek tevékenységének általános sajátosságait, a takarmányellátó berendezések hazai piacán betöltött szerepét, a piacon alkalmazott stratégiájuk jellegzetességeit. Ez utóbbival kapcsolatban kiemelt hangsúlyt kapott a cégek marketingstratégiája, az ebben alkalmazott megoldási módok.

A mélyinterjúk mellett a két cég szakemberei a primer adatgyűjtés másik módszerét is támogatták azáltal, hogy kitöltötték azt a forgalmazói kérdőívet, amely segítségével átfogó képet (értékelést) adtak saját cégük munkájáról, így például a gyártókkal, beszállítóikkal történő együttműködésük jellegzetességeiről. (2. Melléklet)

A két forgalmazó cég kiválasztásában az alábbi tényezők voltak a meghatározóak:

- piacvezető szerep a hazai piacon (a két forgalmazó együttesen 66%-os piacrészesedéssel rendelkezik);
- két globálisan is piacvezető nemzetközi takarmányellátó berendezésgyártó termékét forgalmazzák (Big Dutchman és Roxell);
- egy-egy külföldi beszállítóval való szoros együttműködés a takarmányellátó berendezések beszerzését illetően;
- a cég által alkalmazott marketingstratégia a külföldi beszállító marketingstratégiája által erőteljesen befolyásolt;

- vállalják a szakmai mélyinterjúban való részvételt, valamint a részletes vizsgálatok elvégzéséhez szükséges forgalmazói kérdőív kitöltését és további adatok szolgáltatását.

Az előzetes megbeszélések során mindkét cég részéről felmerült az *anonimitás biztosításának igénye*, ezért a továbbiakban „A” és „B” jelöléssel szerepelnek.

4.1. A brojler takarmányozási eszközök piaca

Fontos körülmény, hogy olyan cég, amely kizárólag brojler takarmányozási eszközgyártással foglalkozna, a piacon nem található. A gyártó cégek felismerték, hogy ilyen fokú specializáció a baromfiágazatban való tevékenységüket túlzottan leszűkítené. Miután a hazai – a nemzetközi viszonyokhoz hasonlóan -baromfielőállítás majdnem 90%-ban brojlertermelést jelent, feleslegesen zárná el őket a pulyka-, kacsá-, vagy éppen a libahízalóktól. A gyártók tehát termékeik fejlesztésénél az egész baromfiágazatra kompatibilis megoldásokban gondolkodnak.

A gyártók specializációja nem a baromfifajták szerint valósult meg, hanem a tartástechnológiai berendezések különböző elemeinek (szellőző berendezések, etető- és itatórendszerek, fűtő berendezések stb) gyártása alapján. Több olyan céget találunk, amely a baromfiágazat mellett a sertéságazat tartástechnológiai megoldásaira is kínál megoldást.

A tartástechnológia eszközgyártó cégek csoportosítása többféle módon történhet:

Specializáció szerint:

- komplett baromfi tartástechnológiát gyártó cégek
- specializálódott, csak meghatározott tartástechnológiai elemet gyártó cégek

Komplett baromfi tartástechnológiát ajánló gyártók erőssége, hogy minden technológiai elemet ki tudnak ajánlani a vevőnek saját raktárkészletről, ezáltal megvalósítva a „total solution” elvet, mely a vevők körében egyre inkább igényként jelentkezik. A cél egy beszállítótól beszerezni mindazt, ami a brojleristállóval kapcsolatos beruházás során felmerülhet (projekt szemlélet). Ez jelentősen csökkenti a beruházás ajánlatának összeállítási idejét és kisebb kockázatot jelent a beruházás tervezhetőségét illetően. Azok a gyártók, amelyek ezt a koncepciót vallják, általában nagyobb hangsúlyt fektetnek a marketingre is, mivel a „teljes koncepció” eladása megfelelő

tálalást igényel. Forgalmazóikkal általában kizárólagos alapon működnek (mindent biztosítani tudnak, ami a forgalmazónak a tartástechnológiai eszközök forgalmazásában szóba jöhet).

Ezzel szemben a *specializálódott cégek* erőssége, hogy jellegzetesen erősen termék-orientált gondolkodásúak, nagy hangsúlyt helyezve a termékfejlesztésre, innovációkra, ezáltal a piacon az egyedi megoldásokban élen járnak. További erősségük, hogy a termék magas műszaki tartalmához általában egy kedvezőbb ár-érték arány párosul, mint amit a komplett megoldást kínáló versenytársak ajánlani képesek. Amennyiben a vevőtől „teljes koncepció”-igény merül fel, ezek a gyártó cégek ezt általában forgalmazóik által valósítják meg, akikkel nem kizárólagos alapon működnek együtt. Egy piacon több forgalmazójuk is lehet, elvárva, hogy a forgalmazók az általuk gyártott termékhez hasonló műszaki tartalommal és hozzá illeszkedő árszinttel rendelkező egyéb tartástechnológiai berendezésből állítják össze a „teljes csomagot”.

Tartástechnológiai elem gyártása szerint:

- itató berendezéseket gyártók
- etető berendezéseket gyártók
- takarmányellátó berendezéseket (etető- és itatórendszerek, takarmánytárolók, takarmánybehordók)
- szellőző berendezéseket gyártók
- fűtő berendezéseket gyártók
- istálló vezérléseket, automatikát gyártók, stb.
- Piaci aktivitás szerint:
- USA-fókuszú
- Európa-fókuszú
- Globálisan aktív cégek

A gyártó cégek termékeiket korábban saját maguk állították elő. Az utóbbi évek vagy inkább évtizedek költséghatékonyságra, illetve kínálatbővítésre irányuló törekvései a gyártó cégeket (sokszor versenytársakat) arra ösztönözték, hogy egymás előnyeiket kihasználva szövetkezzenek. Ennek keretében sok *gyártói együttműködés (stratégiai szövetség)* indult el és működik sikeresen. Annak feltárása, hogy jelenleg mely cégek mely termékei saját gyártásúak, illetve melyeket gyártatják más céggel és kínálják saját márka alatt, szinte lehetetlen.

A gyártói együttműködésekön kívül találunk olyan *pénzügyi befektetői csoportot* (CTB csoport, USA), amely saját ernyője alatt állította össze a teljes

baromfi- és sertés tartástechnológiai kínálatot, azaz felvásárolta a különböző tartástechnológiai elemek gyártásával foglalkozó cégeket.

Ennek a koncepciónak az a lényege, hogy minden, a befektetői csoporthoz tartozó gyártó cég megtartva saját önállóságát, úgy tudja a cégcsoport tagjain belüli együttműködések által bővíteni kínálatát (pl. nagy volumenű projektek esetében), hogy konkrét gyártói együttműködéssel nem kötelezi el magát (nem válik kiszolgáltatottá), ugyanakkor a társ cég segítségével teljes technológiai megoldást tud nyújtani az adott projektre. A társ cégek között még az adott kedvezmények mértéke is összehangolható a remélt siker érdekében.

A világ tartástechnológia eszközgyártás-piacának feltárása a fő gyártók számbavételével és az azok által kínált termékkör beazonosításával történt.

A szekunder kutatás során számos kínai gyártó cég is előfordult, azonban ezek pontos beazonosítása nem sikerült. Ezért az értekezés a kínai gyártókat nem tartalmazza, noha említést érdemel, hogy számuk az elmúlt években jelentősen megnőtt és folyamatosan növekszik.

A hazai piacon végzett felmérések azt mutatják, hogy a kínai takarmányellátó berendezések forgalmazása Magyarországon egyelőre nem mérhető, ezért a további kutatások szempontjából ezen gyártók figyelmen kívül hagyása az eredményeket nem torzítja.

Az 4. táblázat a legfontosabb külföldi baromfi tartástechnológia-berendezés gyártók listáját tartalmazza.

4. táblázat: A külföldi baromfi tartástechnológia-gyártók

<i>Gyártó cég megnevezése</i>	<i>Székhely</i>	<i>Működés kezdete</i>	<i>Gyártott termékek</i>	<i>CTB csoport tagja</i>	<i>Fő célpiac</i>
Cumberland	Illinois, USA	1985	etető- és itatórendszerek, takarmánybehordók és silók, szellőző berendezések	nem	USA
Roxell NV	Maldegem, Belgium	1967	etető- és itatórendszerek, takarmánybehordók és silók	igen	Európa, USA, Ázsia
Big Dutchman	Wechta, Németország	1938	etető- és itatórendszerek, takarmánybehordók és silók, szellőző berendezések	nem	Európa, USA, Ázsia

Chore Time	Indiana, USA	1952	etető- és itatórendszerek, takarmánybehordók és silók, vezérlés, hűtő- és fűtőberendezések	igen	USA, Európa
Agrologic	Montana, USA	1988	vezérlés, mérlegek, szellőzőberendezések	igen	USA
Fancom	Panningen, Hollandia	1977	teljes épületvezérlés	igen	Európa, USA
ProTerra Systems	Indiana, USA	2002	szellőzőberendezések	igen	USA
Shenandoah	Missouri, USA	1924	fűtőberendezések	igen	USA
Val-Co	Pennsylvania, USA	1935	etető- és itatórendszerek, takarmánybehordók és silók, szellőző berendezések, mérlegek	nem	USA, Európa
SKA	Sandriago, Olaszország	1954	etető- és itatórendszerek, takarmánybehordók és silók, épületek	nem	Európa
AZA	Bergamo, Olaszország	n.a.	etető- és itatórendszerek	nem	Európa
Corti Zootecnici	Monvalle, Olaszország	n.a.	etető- és itatóberendezések	nem	Európa, USA
Monoflo International	USA	1965	szelepes itatóberendezések	nem	USA, Európa
Termotecnic a Pericoli	Albenga, Olaszország	1967	szellőző- és fűtőberendezések, hűtőpanelek	nem	Európa, Ázsia
Ziggity Systems	Indiana, USA	n.a.	itatóberendezések	nem	USA, Európa
Lubing Systems	Tennessee, USA	1951	itatóberendezések	nem	USA, Európa, Ázsia
SKOV	Åsted in Nordsalling, Dánia	1954	épületvezérlés	nem	Európa, Ázsia, USA
VDL Agrotech	Eindhoven, Hollandia	1969	etető- és itatórendszerek, szellőzőberendezések	nem	Európa, Ázsia
Codaf	Isorella, Olaszország	1960	etetőberendezések	nem	Európa, Ázsia

Forrás: Saját gyűjtés és összeállítás, a CTB business units adatbázis alapján

A 4. táblázat alapján beazonosítható, hogy a brojler takarmányellátó berendezések gyártásával foglalkozó cégek a következők:

Komplett megoldást kínál a Cumberland, Big Dutchman, Val-Co, Chore Time és a VDL.

Specializálódott és csak takarmányellátó berendezés-gyártással foglalkozik a Roxell NV, AZA, Codaf és a Corti.

Globálisan aktív és piacvezető cégek a **Big Dutchman, a Roxell NV és a Chore Time.**

A **Big Dutchman** a világon legismertebb gyártó, ami azzal magyarázható, hogy ez a cég talán a legrégebben van jelen a piacon, tevékenysége mind a baromfiágazatra, mind a sertéságazatra kiterjed. Emellett a cég különösen nagy hangsúlyt fektet termékeinek marketingjére (mindenkinél nagyobb kiállítási stand szakkiállításokon), referencia-projektek elnyerésére (akár minimális haszonnal is).

A brojler takarmányozási eszközök piacán a Big Dutchman áll az első helyen, köszönhetően a jó termékminőségnek, megbízható kiszolgálásnak és a lojális forgalmazói háttérnek (disztribúciós stratégiának).

A **Roxell NV** a globális piac második számú szereplője, köszönhetően a mindig élenjáró műszaki megoldást kínáló termékeinek magas műszaki tartalmának és kedvező ár-érték arányának. A világon több irodával és logisztikai központtal (Belgium, Oroszország, Malajzia) és globális lefedettséget biztosító disztribútori-ügynöki hálózattal rendelkező cég, nemzetközi bővülése folyamatos.

A **Chore Time** cég működése több, mint fél évszázaddal ezelőtt kezdődött az USA-ban és fokozatosan hódította meg Európát. Nagy ismertségre tett szert aktív jelenlétének és megfelelő műszaki paramétereinek köszönhetően. Noha az utóbbi években veszített piaci részesedéséből, a korábban kiépített partneri kapcsolatoknak és a „teljes csomag” ajánlatoknak köszönhetően tartja meghatározó piaci szerepét.

A meghatározó cégek piaci részesedésére vonatkozó pontos információ (%-os megoszlás) a kutatások során nem állt rendelkezésre.

Érdekes számba venni a takarmányellátó berendezések piacának alakulását, a piaci trendeket, legújabb műszaki fejlesztéseket bemutató nemzetközi kiállításokat. A nemzetközi kiállítások megtekintése egyaránt fontos a gyártók-, a forgalmazók és természetesen a brojlerhízlalással foglalkozó, takarmányellátó berendezés vásárlást tervező beruházók szempontjából. A gyártóknak alkalmat ad a piac változásainak (kiállítók száma, standok

nagysága, látogatottság), a versenytársak aktivitásának (új termékek, promóciók) feltérképezésére, benchmarking elvégzésére. Adott ország forgalmazója betekintést nyer a tartástechnológiai eszközök piacának nemzetközi trendjeibe, a legújabb irányok és meghatározó szabályok megismerésébe. A potenciális beruházó pedig felmérheti a különböző gyártók kínálatát és a legkorszerűbb technológiai megoldások lehetőségeit. A nemzetközi szakkiállítások listáját (a teljesség igénye nélkül) az 5. táblázat mutatja:

5. táblázat: Nemzetközi baromfi tartástechnológiai szakkiállítások

<i>Szakkiállítás megnevezése</i>	<i>Helyszín</i>
EUROTIER	Hannover, Németország
VIV Europe	Utrecht, Hollandia
VIV China	Peking, Kína
VIV Russia	Moszkva, Oroszország
VIV Asia	Bangkok, Thaiföld
VIV Turkey	Isztambul, Törökország
Agromek	Herning, Dánia
Saudi Agriculture	Riyadh, Saudi Arabia
Space	Rennes, Franciaország
Pig and Poultry Fair	Warwickshire, Egyesült Királyság
Avesui	Sao Paulo, Brazília
Agra Plovdiv	Plovdiv, Bulgária
Agro Mash	Budapest, Magyarország
International Poultry Expo	Atlanta, GA, USA
Ildex	Bangkok, Thaiföld
Ildex India	Bangalore, India
Agribex	Brussels, Belgium

Forrás: Saját összeállítás

4.2. A hazai takarmányozási-eszköz forgalmazók

A felsorolásban szereplő eszközöket, a hazai piacon legmeghatározóbb takarmányellátó berendezés forgalmazókat - különös tekintettel a forgalmazók és forgalmazott termékek jellegzetességeire- a 6. táblázat tartalmazza.

Az eredményes brojlerelőállításhoz szükséges berendezések, eszközök a következők szerint csoportosíthatók:

- az etetés és itatás eszközei;
- a takarmány tárolás és behordás eszközei;
- szellőzőberendezések;
- a világítás eszközei;
- a fűtőberendezések;
- ketrecek (nem mélyalmos tartás esetén) .

6. táblázat: A legfontosabb hazai tartástechnológia forgalmazó cégek

Forgalmazó cég neve	Forgalmazott berendezés						
	Etető	Itató	Siló /Behordó	Szellőzés	Fűtés	Világítás	Ketrec
Motor Kft.	x	x	x	x	x	x	x
Hat-Agro Kft.	x	x	x	x	x	x	x
Poultry-Tech Kft.	x	x	x	x	x		
Galex Kft.	x	x	x	x	x	x	x
Stall-Tech Bt.	x	x	x	x	x	x	x
Tart-Tech Bt.	x	x	x	x	x		x

Forrás: Saját összeállítás a forgalmazókkal folytatott szakmai mélyinterjúk információi alapján

A piac elvárása a forgalmazókkal szemben, hogy a brojlerhízlaláshoz szükséges komplett technológiát biztosítsák, az egy adott helyről beszerezhető legyen, például egy esetleges új brojleristálló építésekor vagy meglévő épület teljeskörű fejlesztési beruházása esetén.

Miután az alapvető cél a brojlertakarmány ellátó berendezések (etetők, itatók, silók és takarmánybehordók) vizsgálata, így a forgalmazók további, részletesebb bemutatása erre a területre koncentrál.

A hazai piacon a takarmányellátó berendezések közül német, belga, olasz és USA-beli márkák érhetőek el.

Az 7. táblázat az egyes forgalmazók által képviselt márkákat szemlélteti.

7. táblázat: A hazai brojler takarmányellátó berendezés forgalmazók és képviselt márkáik

<i>Forgalmazó</i>	<i>Etetőrendszer</i>	<i>Itatórendszer</i>	<i>Siló</i>
Motor Kft.	SKA (olasz)	SKA (olasz) Corti (olasz)	Agritech (olasz)
Hat-Agro Kft.	Big Dutchman (német)	Big Dutchman (német)	Big Dutchman (német)
Galex Kft.	Roxell (belga)	Roxell (belga)	Roxell (belga)
Stall-Tech Bt.	Roxell (belga) AZA (olasz)	Roxell (belga) Monoflo	Roxell (belga) Agritech (olasz)
Poultry-Tech	Chore Time Codaf	(német) Corti (olasz) Ziggity (USA)	Chore Time
Tart-Tech Bt.	AZA (olasz)	AZA (olasz)	Agritech (olasz)
ISV zRt.	Valco (USA)	Valco (USA)	Valco (USA)

Forrás: Saját összeállítás a forgalmazókkal folytatott szakmai mélyinterjúk információi alapján

Miután magyar gyártású brojler takarmányellátó berendezések nincsenek, így a hazai piacot a jelentősebb nemzetközi cégek uralják. A termékeket a származási hely alapján két jól elkülöníthető terméktípusba sorolhatjuk: a magasabb minőséget és árszínvonalat képviselő német, belga és USA-beli valamint a gyengébb minőséget, egyben alacsonyabb árat jelentő olasz cégektől származó eszközök.

A forgalmazók megítélésében leghangsúlyosabbak a forgalmazott termékek ismérvei, a kereskedőnek a piaccal és konkurenciával szembeni magatartása, az értékesítő munkatárs, valamint a külföldi beszállítók megbízhatósága.

4.3. A brojlertakarmány ellátó berendezéseket forgalmazó cégek marketingstratégiája Magyarországon

A Saját vizsgálatok fejezet bevezetőjében leírtaknak megfelelően a kiválasztásra került cég vizsgálata a szakmai mélyinterjú során gyűjtött információk és adatok, valamint a kitöltött forgalmazói kérdőív válaszainak felhasználásával, értékelésével történt.

A vizsgált két cég („A” és „B”) elemzésének tematikája a következő:

- Általános ismérvek bemutatása
- Számviteli-gazdasági elemzés
- Marketing ráfordítások alakulása és azok hatása a cégek eredményességére
- A forgalmazó cégek menedzsmentjének marketing tevékenysége
- Az irodalmi áttekintésben bemutatott marketingstratégiát befolyásoló tényezők részletes vizsgálata a két cég összehasonlításában

A 8. táblázat a vizsgált forgalmazókat mutatja be néhány kiemelt szempont alapján.

8. táblázat: A vizsgált forgalmazó cégek főbb ismérvei

	„A” cég	„B” cég
Működés kezdete	2004	1998
Brojler technológia értékesítési tapasztalat (mikortól)	1998 (más cégnél alkalmazásban)	2005
Alkalmazottak száma (fő)	7	20
Brojler technológia értékesítéssel foglalkozik (fő)	2	2
Marketinggel foglalkozik (fő)	1	1
Külföldi beszállítók száma	6	2
Brojler takarmányellátó berendezés beszállítók száma	1	1
Kizárólagosság	nincs	van
Vevőkör	nincs meghatározott célcsoport, legkisebbtől a legnagyobbig	nincs meghatározott célcsoport, legkisebbtől a legnagyobbig
Átlag projektnagyság	nem megállapítható (10000 Ft-tól 4 millió EUR-ig)	8 x 12m-es, 1000 m ² -es istálló (7-8 millió Ft bekerülési költség etető- és itatórendszerre)

Forrás: Saját összeállítás

A 8. táblázatban a további vizsgálatok szempontjából érdekesnek látszó főbb ismérvek találhatók.

Ahogy a 8. táblázatból kitűnik, *a két cég nagyságában, az alkalmazottak számába különbség van, azonban a brojler takarmányozási technológia értékesítésével, illetve a marketing feladatok elvégzésével foglalkozó alkalmazottak száma megegyezik*, ami a későbbi vizsgálatok és összehasonlító elemzések szempontjából fontos körülmény.

Egyik cég sem tudott konkrét célcsoportot (pl. csak mélyalmos vagy csak szabadtartásos baromfitelepek) megnevezni, tehát nincs sem földrajzi, sem tartástechnológiai behatároltság, de még nagyság (istállóméret-madárszám vagy más megközelítésben a beruházási költség) alapján sem szűkíthető le a vevőkör a takarmányellátó berendezések értékesítésében.

Az új beruházásokról, projektekről való információszerzés mindkét cég esetében zömében (kb. 90%) közvetlen vevői megkeresés alapján történik és csak elenyésző hányadban szereznek tudomást más forrásból (szakfolyóirat-hirdetés, szakkiállítás, stb).

A hazai pályázati feltételek jelenleg 3 különböző árajánlat beszerzését és összehasonlítását követelik meg a beruházótól, így valószínűsíthető, hogy piacvezetők lévén a vizsgált forgalmazók jó eséllyel értesülnek az ország szinte minden jelentősebb projektjéről.

A táblázatból az is látható, hogy mindkét forgalmazó a legkisebb vevőtől a legnagyobbakig értékesít, így az átlag projektméret meghatározása is nehézkes. „A” cég egyértelműen elvetette az átlag projektméret fogalmát, míg „B” cég az etető- és itatórendszerek beruházásait illetően az 1000 m²-es istállóhoz tartozó 7-8 millió forintos beruházási költséget tartja „átlag”-nak.

4.3.1. A vizsgált cégek gazdasági-számveteli elemzése

A versenyképes marketingstratégia irodalma alapján megállapítható, hogy csak az a vállalat tud piaci sikereket elérni, amely cég hosszútávra szóló általános vállalati és egy erre illeszkedő, átgondolt marketingstratégiával rendelkezik. A jól kidolgozott marketingstratégia megvalósítása konkrét marketingstratégiai tervek mentén kialakított cselekvési tervek, akciótervek formájában valósul meg, amelyhez a cégnek rendelkezniük kell a megfelelő erőforrásokkal, kiemelten a stabil pénzügyi háttérrel.

E logika alapján, mielőtt alaposan megvizsgálánánk a két forgalmazó marketingstratégiáját alkotó részstratégiák alakulását, szükségesnek látszik a két forgalmazó cég mérlegeinek és eredmény-kimutatásainak összevetése.

A cégek gazdasági tevékenységének valós és hiteles megítélhetősége szempontjából szükséges a pénzügyi és számviteli adatok mélyreható elemzése. A 9. táblázat összefoglalja a gazdasági-számviteli elemzések elvégzésénél használható pénzügyi mutatókat, melyek a vizsgált vállalkozás(ok) vagyoni-, illetve pénzügyi helyzetének, jövedelmezőségének, valamint hatékonyságának elemzésére szolgálnak.

9. táblázat: A gazdasági elemzésekben használható számviteli mutatók csoportosítása

<i>Vagyoni helyzet</i>	<i>Pénzügyi helyzet</i>	<i>Jövedelmezőség</i>	<i>Hatékonyság</i>
Saját tőke növekedése	Likviditás	Árbevétel- arányos jövedelmezőség (ROS)	Tárgyi eszköz hatékonyság
Befektetett eszközök aránya	Rövid távú likviditás	Tőkearányos jövedelmezőség (ROE)	Élőmunka hatékonyság
Forgóeszközök aránya	Pénzügyi tőkeáttétel	Beruházás- arányos jövedelmezőség (ROI)	Tőkehatékonyság
Tőkeerősség	Tőkerugalmasság	Eszközarányos jövedelmezőség (ROA)	Tőkeintenzitás
Befektetett eszközök fedezete	Eladósodottság	Erőforrás- arányos (komplex) jövedelmezőség)	Készlethatékonyság
Eszközигényesség	Adósságszolgálat fedezete	Költségfedezet	Bérhatékonyság

Forrás: Kardos – Sztanó – Veress (2007)

A vizsgálat tárgyát képező brojler takarmányellátó berendezések forgalmazásával foglalkozó két cég egyaránt rendelkezésre bocsátotta az éves beszámolóját és mérlegét a 2007-2010-es időszakra. A kapott pénzügyi kimutatások adataiból a kiválasztott, az Anyag és Módszer fejezetben ismertetett, számviteli elemzésben alkalmazott mutatószámok kiszámítása és

összehasonlítása történt meg. A számított mutatókat az. 10. táblázat tartalmazza.

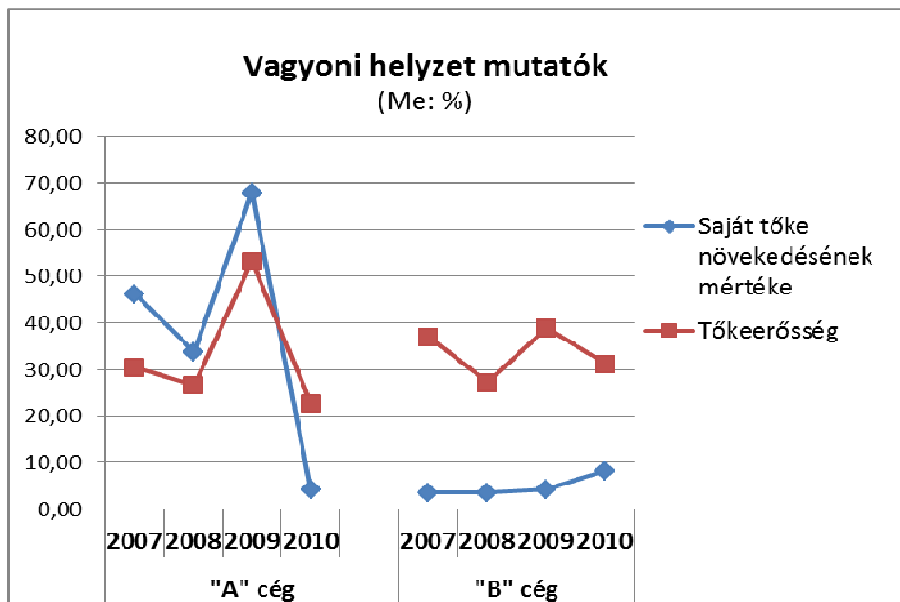
10. táblázat: „A” és „B” cég főbb számveteli mutatóinak értékei

Me: %	Vagyoni helyzet		Pénzügyi helyzet		
	Saját tőke növekedésének mértéke	Tőkeerősség	Eladósodottság foka	Likviditás	
"A" cég	2007	46,16	30,54	69,46	1,31
	2008	33,74	26,67	73,33	0,96
	2009	68,01	53,26	43,84	1,87
	2010	4,17	22,76	77,24	1,18
"B" cég	2007	3,50	37,06	62,16	1,04
	2008	3,54	27,19	70,03	0,98
	2009	4,24	38,87	57,84	1,46
	2010	8,18	31,21	65,80	1,21

Me: %	Jövedelmezőség			Hatékonyság		
	Árbevételarányos jövedelmezőség (ROS)	Tőkearányos jövedelmezőség (ROE)	Eszközarányos jövedelmezőség (ROA)	Ráfordítások hatékonysága	Tőkehatékonyság	
"A" cég	2007	3,75	46,16	14,10	1,02	15,69
	2008	2,76	33,74	9,00	1,03	15,44
	2009	7,08	68,01	36,22	1,07	11,24
	2010	2,10	4,17	0,95	0,99	4,82
"B" cég	2007	9,43	3,50	1,30	0,98	5,31
	2008	3,36	3,54	0,96	0,96	5,06
	2009	1,23	4,24	1,65	0,80	4,79
	2010	3,39	8,18	2,55	0,99	4,18

Forrás: Saját kalkuláció

A forgalmazó cégek vagyoni helyzetének elemzése a saját tőke növekedésének mértéke és a tőkeerősség mutatók összehasonlításával történt. Az 16. ábra a vagyoni helyzetre vonatkozó mutatókat szemlélteti.



16. ábra: „A” és „B” cég vagyoni helyzetének mutatói

Forrás: Saját szerkesztés

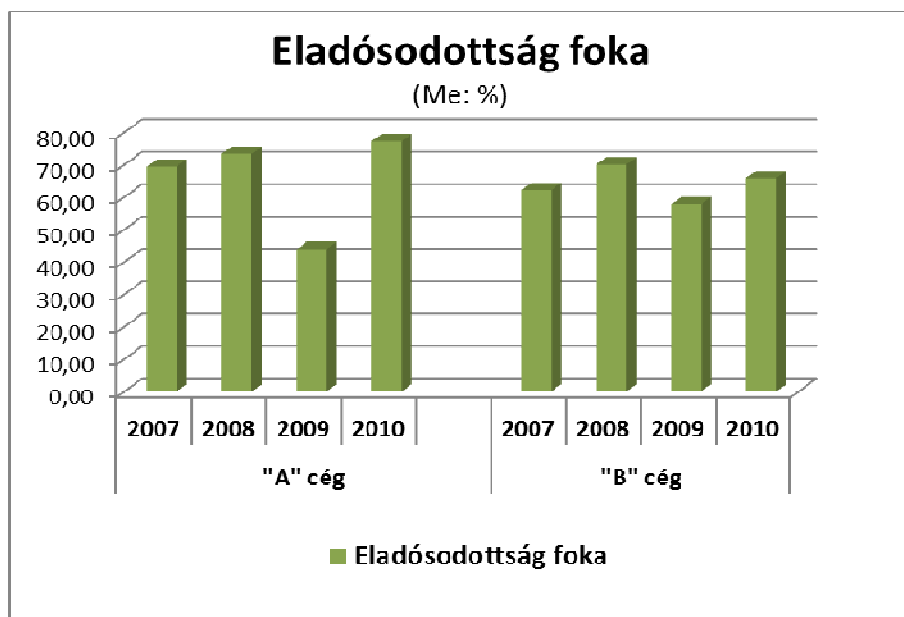
A saját tőke növekedésének mértéke a mérleg szerinti eredmény és saját tőke hányadosának %-os értéke, míg a tőkeerősség számítása a saját tőke és összes forrás hányadosával történik, eredménye szintén %-ban értendő.

A saját tőke növekedésének mértéke és a tőkeerősség pozitívnak ítélandó, ha a mutatószámok folyamatos növekedést indikálnak. Amennyiben a saját tőke növekedése a cég eredménytermelő képességéből származik, akkor a vagyoni helyzetet még pozitívabbnak értékelhetjük.

A 16. ábra érdekessége, hogy míg a saját tőke növekedésének mértéke „A” cég esetében egy nagyságrenddel nagyobb értékeket mutat, addig tőkeerősség vonatkozásában „B” cég adatai mutatnak kedvezőbb vagyoni helyzetet, a 2009-es év kivételével. A vagyoni helyzet mutatói alapján összességében megállapítható, hogy „B” cég helyzete stabilabb, kiegyensúlyozottabb.

A másik érdekesség, hogy míg a két cég saját tőkenövekedési adataiban a vizsgált 2007-2010-es időszakban hasonlóság nem fedezhető fel, addig a tőkeerősség változása mindkét forgalmazó esetében 2008-ban visszaesést, 2009-ben növekedést, 2010-ben pedig ismét visszaesést mutat. Ez megegyezik a gazdasági válság modellezésére használt W-alakú lefutási görbe szakaszaival.

A pénzügyi helyzet elemzése az eladósodottsági ráta és likviditási mutatók kiszámításával és összehasonlításával történt. (17-18.ábra)

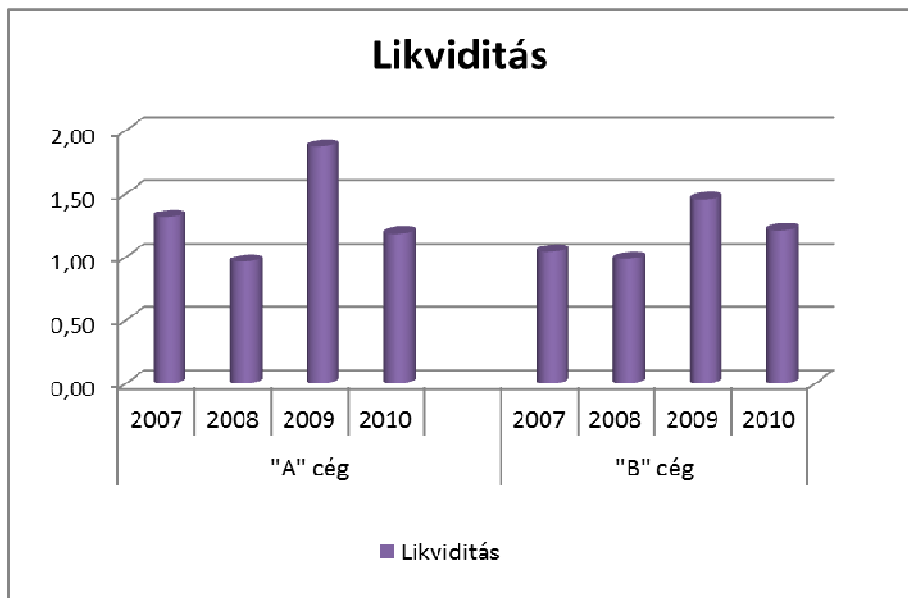


17. ábra: Az eladósodottsági fok mutatói a két vizsgált cégnél

Forrás: Saját szerkesztés

Az eladósodottság foka a kötelezettségek és az összes eszköz hányadosának %-os értéke.

Gazdasági elemzők egybehangzó véleménye az eladósodottság fokát illetően, hogy minél kisebb mértékű, a vállalat annál kedvezőbb pénzügyi megítélés alá esik. Ez nagyon fontos lehet a hitelminősítés szempontjából (pl. beszállítókkal kialakítható pénzügyi együttműködési feltételek), de egyéb gazdasági kérdések (pl. pályázatok odaítélése) kapcsán is. 60% feletti eladósodottsági ráta már nehezebb működési feltételeket teremt, ezért az eladósodottság fokának ezen szint alatt tartása prioritás kell, hogy legyen a cégek működése során.



18. ábra: A likviditás mutatók a két vizsgált cégnél (2007-2010)

Forrás: Saját szerkesztés

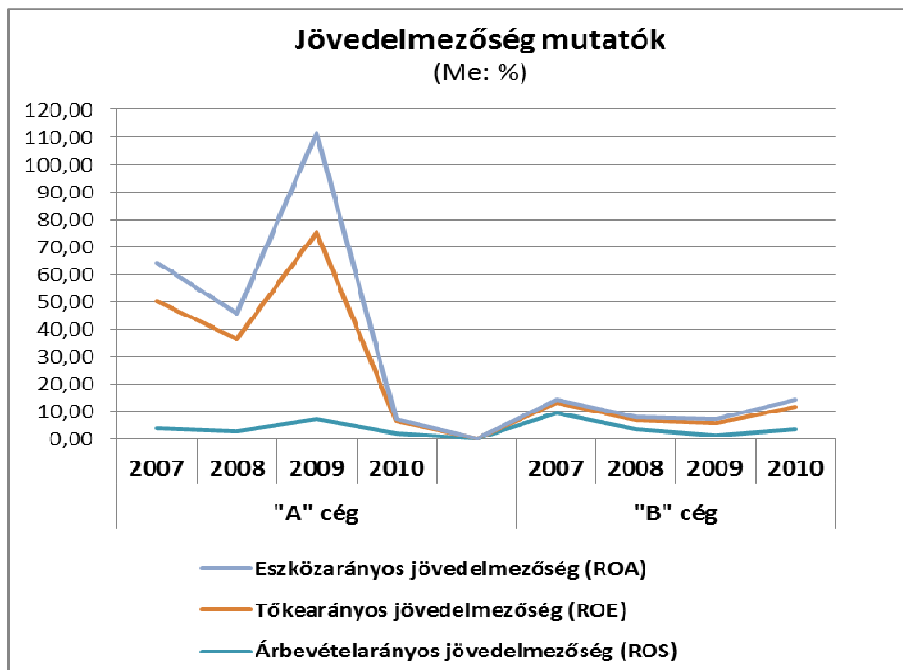
A likviditás a forgóeszközök és rövid lejáratú kötelezettségek hányadosának mutatószáma (nem %-os érték).

A likviditást elemezve egyik cég mutatói sem tekinthetőek kiegyensúlyozottnak. „A” cég esetén egy realizált nagyobb projekt hatása („projekthatás”) érvényesül 2009-ben, míg „B” cég működése az abszolút értékben rosszabb mutatók ellenére sokkal kiegyensúlyozottabbnak ítélnélhető.

Az eddig bemutatott ábrákból (16-18. ábra) megállapítható, hogy a pénzügyi mutatók a vagyoni helyzet mutatóihoz hasonlóan 2008-ban romlottak, 2009-ben javultak, majd 2010-ben ismét romlottak. Ez részben a gazdasági válság hatásával is magyarázható.

A számviteli mutatók közül talán legismertebbek a gazdasági tevékenység jövedelmezőségét vizsgáló indikátorok.

A három jövedelmezőség mutató összehasonlító elemzése az 19. ábrán látható.



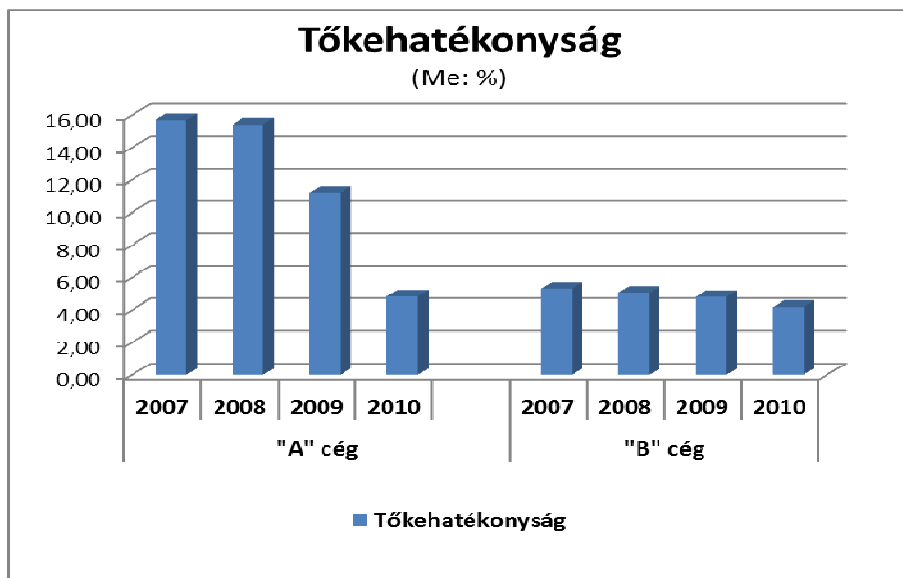
19. ábra: A két vizsgált cég jövedelmezőségi mutatói

Forrás: Saját szerkesztés

Az eszközarányos jövedelmezőség az adózás utáni eredmény és az összes eszköz, míg a tőkearányos jövedelmezőség az adózás utáni eredmény és a saját tőke hányadosának %-os értéke. Az árbevétel arányos jövedelmezőség az üzemi eredmény és az árbevétel hányadosának %-os értéke.

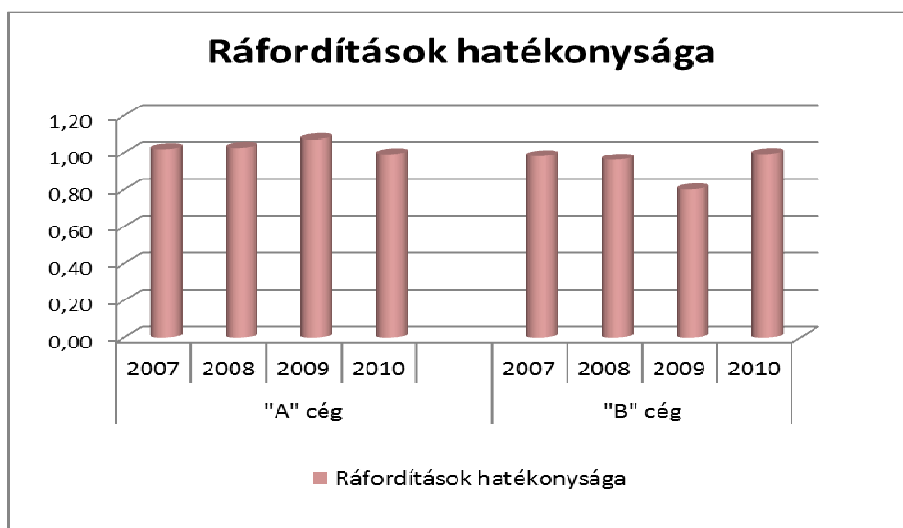
A két cég jövedelmezőségében jelentős eltérés látszik (19. ábra). „B” céget elemezve megállapítható, hogy mindhárom jövedelmezőségmutató a 10%-os tartományon belül marad és a jövedelmezőség mutatók teljesen elszakadnak a makrogazdasági folyamatoktól. Ezzel szemben „A” cég jövedelmezőségmutatói sokkal nagyobb szórást mutatnak. Ez teljesen illeszkedik a korábban már megállapítottakhoz, miszerint „A” cég működése hektikus és nehezen kiszámítható, míg „B” cég, noha mutatói jelentősen elmaradnak „A” cég kedvezőbb jövedelmezőség-mutatóitól, működése mégis kiegyensúlyozottabb, kiszámíthatóbb.

Az üzleti tevékenység elemzéséhez a hatékonyság vizsgálatára szolgáló mutatók közül a tőkehatékonyság és a ráfordítás hatékonysága került kiszámításra és összehasonlításra a két cég vonatkozásában. (20-21. ábra)



20. ábra: Tőkehatékonyság „A” és „B” cég esetén

Forrás: Sajátszerkesztés



21. ábra: A ráfordítások hatékonyságának alakulása a két forgalmazó cégnél

Forrás: Saját szerkesztés

A tőkehatékonyság a bruttó termelési érték és a saját tőke hányadosa, míg a ráfordítások hatékonyságát az összes árbevétel és összes költség hányadosa adja (nem %-os érték).

A tőkehatékonyság mutató „A” és „B” cég esetében nagyságrendi különbséget mutat, azzal a megjegyzéssel, hogy mindkettő romló tendenciájú és a 2010-es évben a nagyságrendi különbség eltűnt a két cég között.

A ráfordítások hatékonysága „A” cég esetében a teljes időszak alatt az 1 körüli értéken maradt. Ugyanakkor „B” cég esetében folyamatosan a 0,8-1 között mozgott. A ráfordítások hatékonysága mutatót kedvezőnek 1,3 fölött ítélnélhetjük, ezért ezen a téren mindkét cégnek a megítélése hagy maga után kívánnivalót.

A bemutatott számviteli mutatók elemzéséből megállapítható, hogy mindkét vizsgált forgalmazó cég rendelkezik a kitűzött stratégia megvalósításához szükséges pénzügyi háttérrel, azonban „B” cég pénzügyi megítélése összességében (a sokszor rosszabb mutatók ellenére) kedvezőbbnek mondható a stabilabb, kiegyensúlyozottabb működésnek köszönhetően.

„A” cég esetében fontos lenne a stabilitásra való törekvés, hogy a stratégiai célok és azok megvalósítása tervezhetőbbé válják.

4.3.2. Marketing ráfordítások alakulása és azok hatása

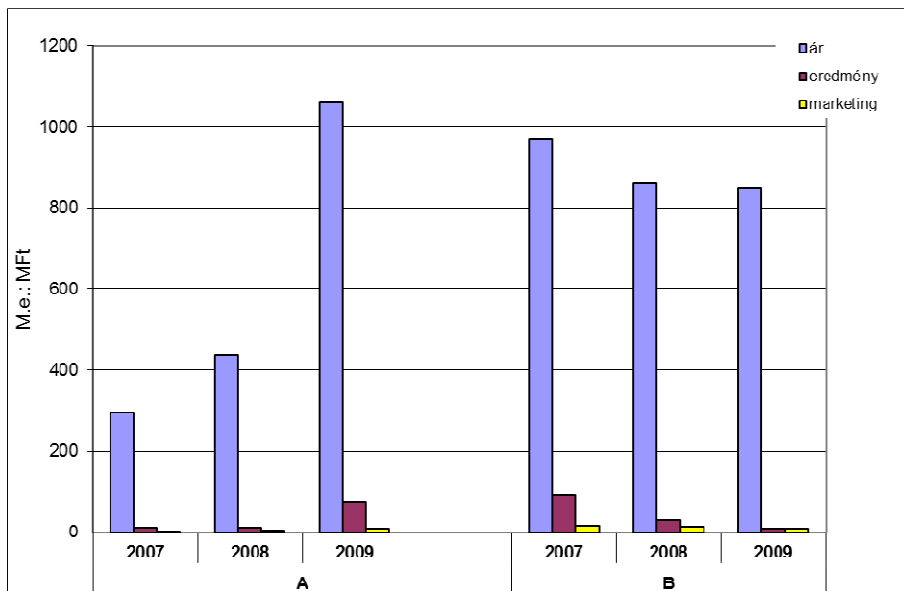
A forgalmazók tevékenységének általános gazdasági elemzése után a további vizsgálatok a forgalmazó cégek marketing tevékenységére irányultak.

Elsőként a cégek marketinggel kapcsolatos ráfordításainak számbavétele és annak az üzemi eredményre való hatásának vizsgálatára került sor abból a feltételezésből kiindulva, hogy ez a két forgalmazó cég esetében eltérő képet mutat és az eredményükre is kihatással van.

Az árbevétel, az eredmény és a marketingköltség kapcsolatának vizsgálata

A Bevezetés és Célkitűzések fejezetben megfogalmazott kettős számú hipotézis megválaszolásához a továbbiakban a marketing ráfordításoknak a cégek eredményességére gyakorolt hatásának számszerűsítése szükséges.

Vizsgálatokat végeztem a két cég három éven át (2007-2009) közölt árbevétel, eredmény és marketingköltség adatainak a felhasználásával. (22. ábra)



22. ábra: A három vizsgált tényező időbeli változása (2007-2009)

Forrás: Saját szerkesztés

Korrelációs számításal összefüggés-vizsgálat készült a marketing költség (x) kapcsolatának szorosságáról az eredménnyel (y) és az árbevétellel (y).

Korrelációs együttható $(r = \frac{\sum (x_i - \bar{x}) \cdot (y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum (x_i - \bar{x})^2 \cdot \sum (y_i - \bar{y})^2}})$ és

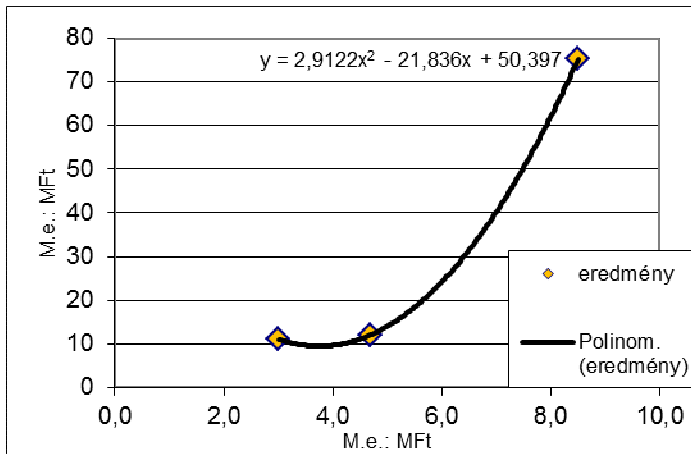
determinációs együttható (r^2), valamint a két tényező kapcsolatának regressziós függvénnyel történő számszerűsítésére került sor ($y = y(x)$). A vizsgálatok kiterjedtek az egyes tényezők időbeli (x) alakulására is (trendfüggvény illesztésével: $y = y(x)$, ahol x az időt jelöli ebben az esetben) mindkét cégnél, figyelembe véve a tényezők között levő kapcsolatot.

Marketingre fordított költségek és a cégek eredménye

Az összes adat felhasználásával elvégzett számítások során a korrelációs együttható értéke $r = 0,68$ lett, ami azt jelenti, hogy a marketingköltség és az eredmény között közepesnél erősebb kapcsolat mutatható ki. A számított determinációs együtthatóból látszik, hogy a marketingköltség 46%-ban határozza meg az eredményt, vagyis hatása elég jelentős.

Az „A” cég esetében másodfokú regressziós görbe illesztésére került sor (23. ábra) a marketing költség és az eredmény összefüggésének a kimutatására:

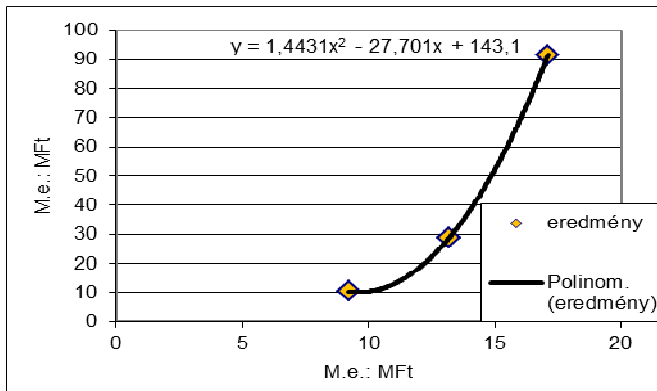
$$y = 2,9122x^2 - 21,836x + 50,397$$



23. ábra: A marketingköltség és az eredmény összefüggése „A” cégnél

Forrás: Saját szerkesztés

Ugyanez történt a „B” cégnél is, itt a regressziós görbe egyenlete: $y = 1,4431x^2 - 27,701x + 143,1$ (24. ábra)

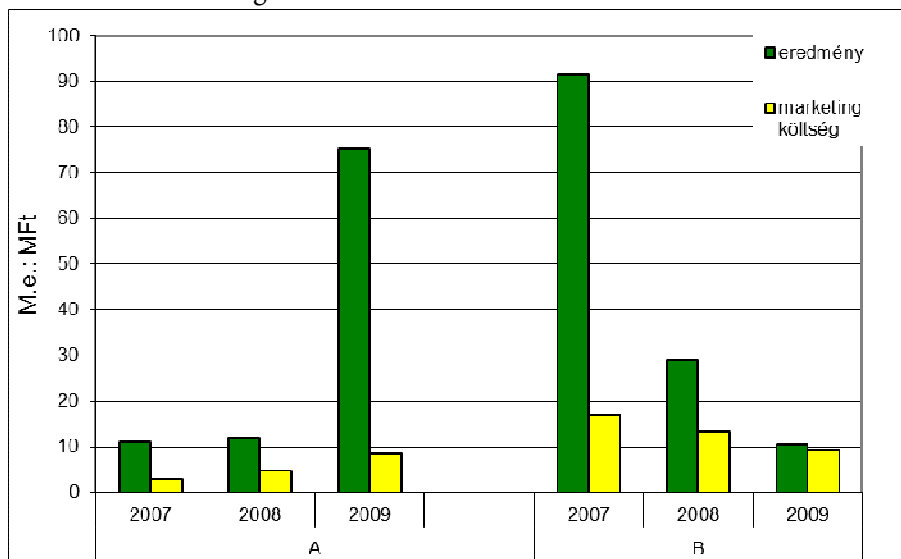


24. ábra: A marketingköltség és az eredmény összefüggése „B” cégnél

Forrás: Saját szerkesztés

Összességében megállapítható, hogy mindkét cég esetén a vizsgált időszakban a marketingköltség erőteljesen (másodfokú függvény) befolyásolta az eredmény alakulását.

A további elemzés a cégenkénti az eredmény és marketingköltségek időbeli változására irányult látható, hogy az „A” cégnél folyamatosan csökkennek a költségek és az árbevétel is, a „B” cégnél mindezek növekvő jellegűek (25. ábra). A két cég mérlegeinek és eredmény kimutatásainak (2007-2010) részletes vizsgálata az előző fejezetben a gazdasági-számviteli mutatók számításával már megtörtént.



25. ábra: A marketingköltség és az eredmény időbeli változása a két cég esetén

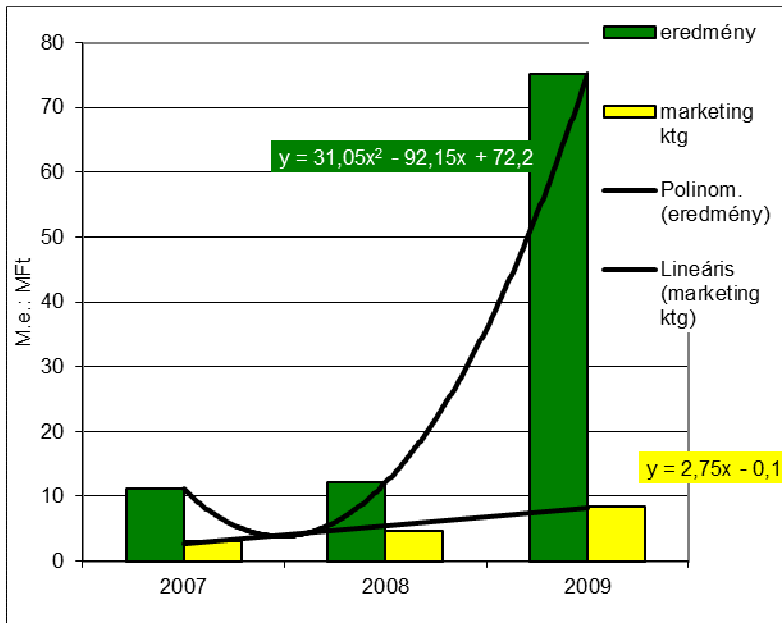
Forrás: Saját szerkesztés

Az „A” cég esetében az eredmény egy másodfokú függvény szerint alakult (26. ábra) és erőteljesen növekszik a vizsgált időszak alatt.

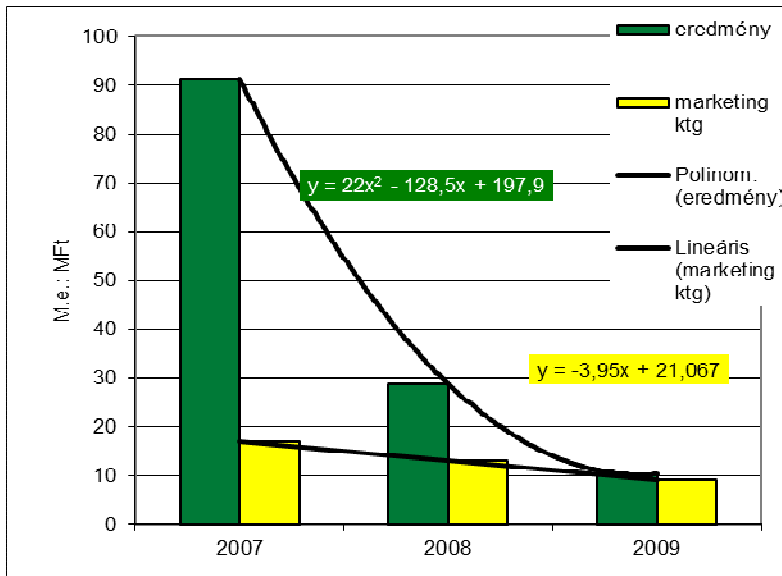
$$y = 31,05x^2 - 92,15x + 72,2$$

A marketingköltség szintén növekvő jellegű, (éves átlagban 2,7 pénzegységgel növekszik), a lineáris trendfüggvény pedig:

$$y = 2,75x - 0,1$$



26. ábra: "A" cég eredményének és a marketing költségének időbeli alakulása Forrás: Saját szerkesztés



27. ábra: "B" cég eredményének és marketingköltségének az alakulása Forrás: Saját szerkesztés

Az eredmény „B” cég esetében is egy másodfokú függvény szerint alakult. (27. ábra)

$$y = 22x^2 - 128,5x + 197,9$$

A marketingköltség „B” cég esetében évente átlagosan majdnem 4 pénzegységgel csökkent, a trendegyenlet lineáris (27. ábra):

$$y = -3,95x + 21,067$$

Marketingre fordított költségek és a cégek árbevétele

Ezt követően került sor a marketingköltség hatásának a vizsgálatára az árbevételre. Természetesen az árbevétel alakulásra nem csak és kizárólag a cégnek van befolyásoló hatása, hanem itt a piaci meghatározottság is erőteljesen érvényesül. Az árbevétel nagyban függ a termék iránti kereslettől, a termék értekesítésének sikerességétől, árának a piaci elfogadható árszinthez képest való alakulásától.

A marketingköltség és az árbevétel között szorosabb kapcsolat mutatkozik, mint a marketingköltség és az eredmény között, itt a korrelációs együttható: $r=0,77$, ami kifejezetten szorosnak mondható.

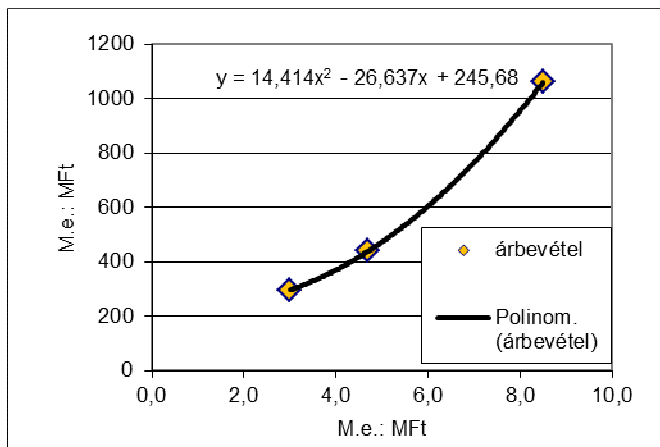
A determinációs együttható értéke pedig közel 60%-os ($d=59,1\%$) nagysága mutatja, hogy a marketingköltség ugyancsak erőteljesen befolyásolja az árbevételt.

Az „A” cég esetében másodfokú regressziós görbe illeszthető a marketingköltség és az árbevétel összefüggésének a kimutatására (28. ábra):

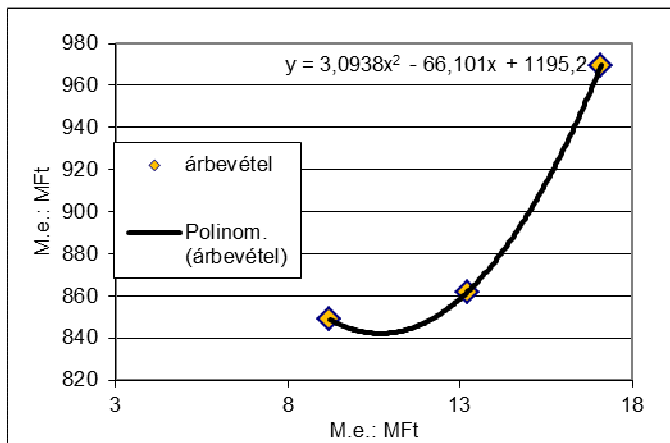
$$y = 14,414x^2 - 26,637x + 245,68$$

Ugyanezt történt a B cégnél is, itt a regressziós görbe egyenlete (29. ábra):

$$y = 3,0938x^2 - 66,101x + 1195,2$$



28. ábra: A marketingköltség és az árbevétel összefüggése „A” cégnél
 Forrás: Saját szerkesztés

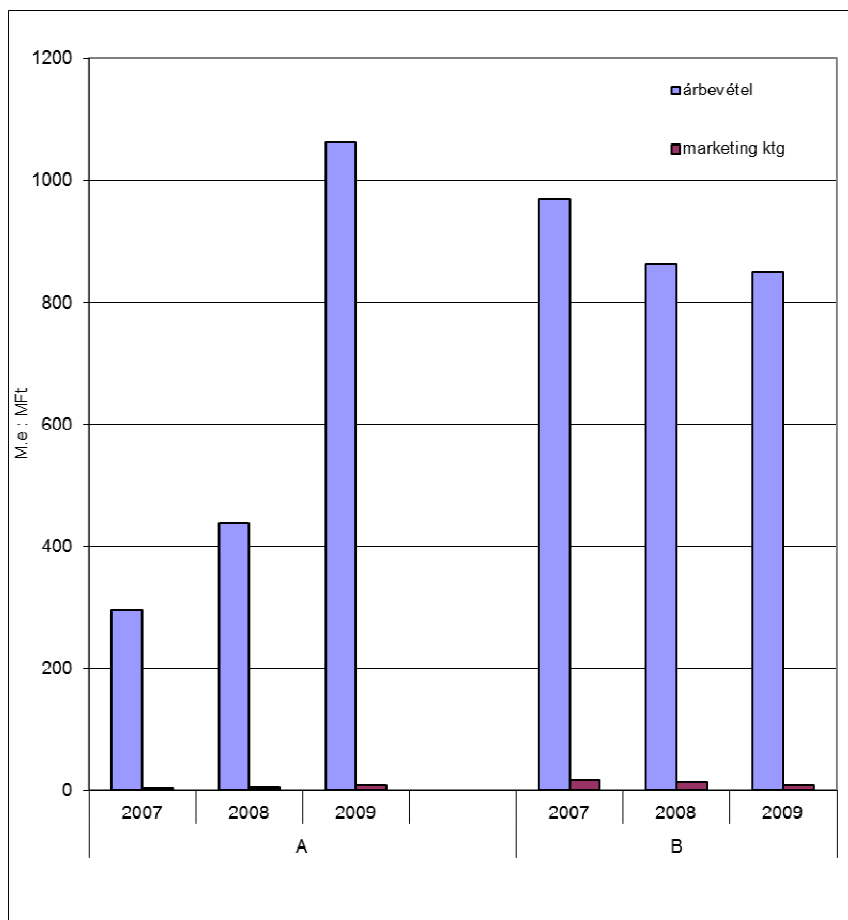


29. ábra: A marketingköltség és az árbevétel összefüggése „B” cégnél
 Forrás: Saját szerkesztés

Az elvégzett számítások alapján megállapítható, hogy az eszközforgalmazó cégek árbevétele szoros, pozitív kapcsolatban van a marketingköltséggel. Ezt a kapcsolatot másodfokú függvény írja le, vagyis e kapcsolat – bizonyos intervallumon belül – optimalizálható.

A továbbiakban cégenként vizsgálva az árbevétel és marketingköltség időbeli változását, látható, hogy az „A” cégnél folyamatosan nőnek a költségek és az

árbevétel is. A „B” cégnél mindezek csökkenő jellegűek, az árbevétel csökkenése azonban nem olyan erőteljes, mint az eredményé. (30. ábra):

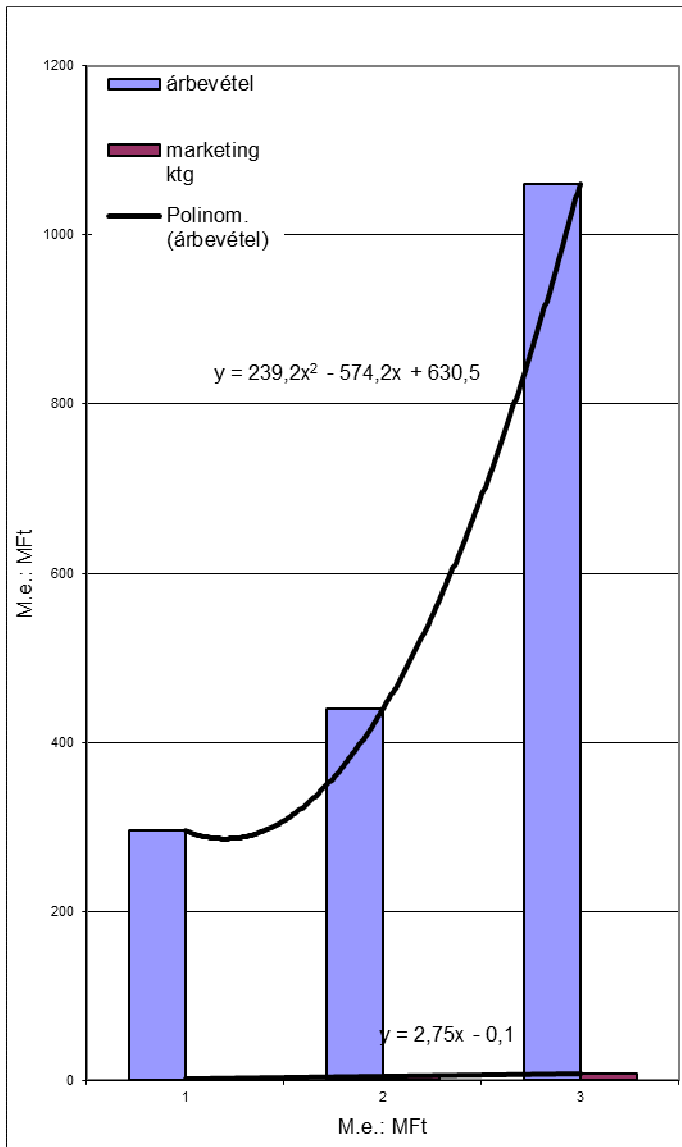


30. ábra: A marketing költség és az árbevétel időbeni változása a két cég esetén

Forrás: Saját szerkesztés

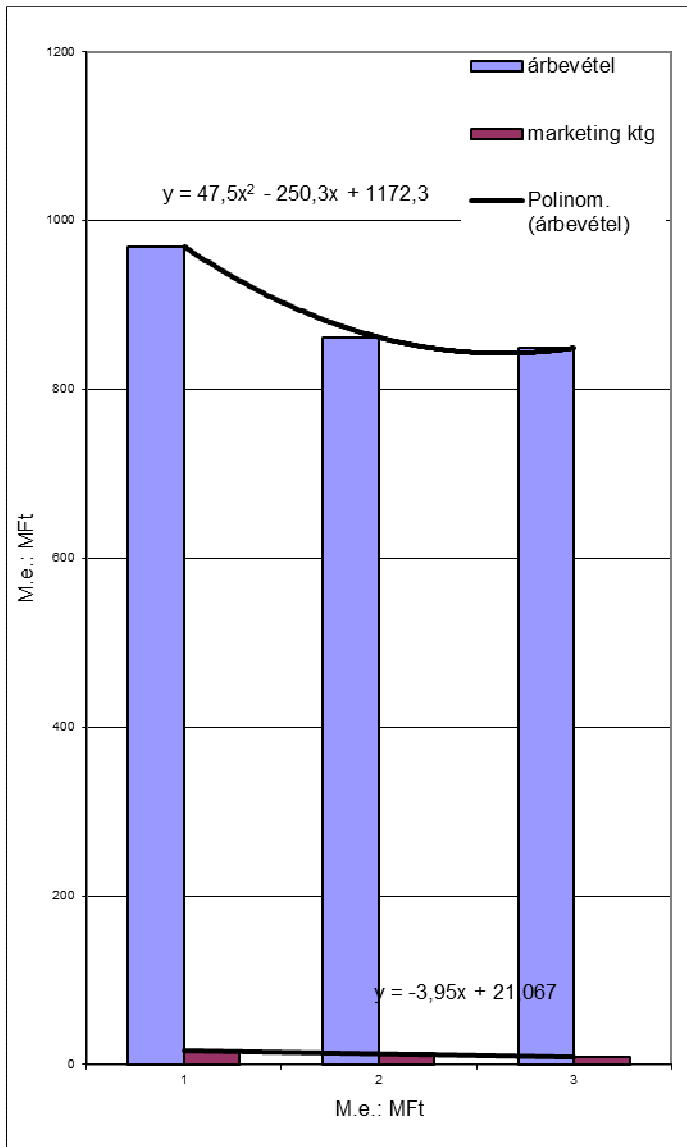
A 31. ábra az „A” cég esetén mutatja az időbeni változást: másodfokú függvény szerint alakul az árbevétel nagysága és erőteljesen növekvő.

$$y = 239,2x^2 - 574,2x + 630,5$$



31. ábra: „A” cég árbevételének és marketingköltségének időbeli alakulása
 Forrás: Saját szerkesztés

„B” cég esetében az árbevétel szintén egy másodfokú függvény szerint alakult: $y = 47,5x^2 - 250,3x + 1172,3$ (32. ábra)



32. ábra: “B” cég árbevételének és marketing költségének időbeli alakulása
 Forrás: Saját szerkesztés

Összességében megállapítható, hogy a marketingköltség az eredményre és az árbevételre is befolyást gyakorol és viszonylag szoros kapcsolat mutatható ki közöttük. Az is megállapítható, hogy a marketingköltség négyzetesen befolyásolja akár az eredmény akár az árbevétel alakulását. **A marketingköltség a cég gazdálkodása szempontjából egy ideális**

ráfördítés, mivel mind az árbevétel, mind az eredmény alakulására kedvező befolyást gyakorol.

A Bevezetés és célkitűzések fejezetben megfogalmazott **hipotézis**, miszerint: *a takarmányellátó berendezések értékesítésével foglalkozó hazai cégek forgalmazói tevékenységében a marketing-, és az azzal kapcsolatos ráfordítások eltérő hangsúllyal szerepelnek, aminek a cégek eredményességére gyakorolt hatása szignifikáns – részben helytálló*, mivel a két vizsgált forgalmazó esetén a marketing ráfordítások nagysága különböző mértékű. A vizsgálatok azonban nem bizonyították a marketingköltség és az eredmény illetve árbevétel közötti szignifikáns összefüggést. Ugyanakkor a további korrelációs vizsgálatok közepesnél szorosabb kapcsolatot mutatnak a vizsgált három tényező (marketingköltség, árbevétel és eredmény) vonatkozásában, tehát a marketing ráfordítás eredményességre gyakorolt hatása kimutatható.

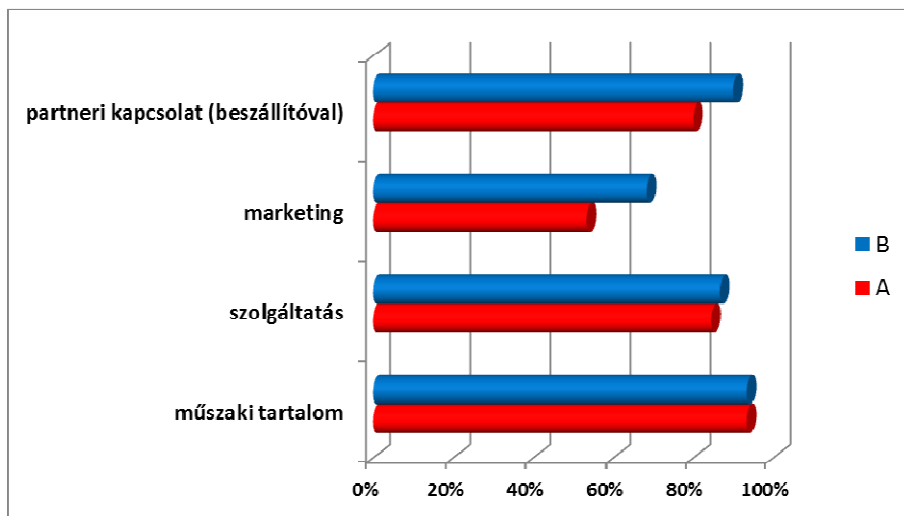
4.3.3. A forgalmazó cégek menedzsmentjének marketing tevékenysége

A forgalmazó cégek vezetőivel folytatott szakmai mélyinterjúkból származó információk, valamint a kérdőíves válaszok feldolgozása és összehasonlítása több terület részletes vizsgálatát jelentette. Elsőként a forgalmazó cégek tevékenységének értékelése és összehasonlítása történik, majd a 4.3.4-es alfejezetben a marketingstratégiát meghatározó, jelentősen befolyásoló tényezők (hét részterület) részletes vizsgálata következik, a két forgalmazó stratégiájában fellelhető hasonlóságok és különbözőségek feltárásával.

A szakmai mélyinterjúk során a forgalmazó cégek négy területet azonosítottak, mint a sikeres működésükhöz (sikeres értékesítéshez) legfontosabb tényezőket.

A 33. ábra a két forgalmazó cég saját értékelésének összehasonlítását mutatja a négy vizsgált területre, melyek a következők:

- marketing szerepének hangsúlyossága a cégen belül;
- brojler takarmányellátó berendezést beszállító külföldi céggel való partneri együttműködés értékelése;
- külföldi beszállítótól beszerzett, forgalmazott termék műszaki tartalmának, minőségének értékelése;
- a forgalmazó cég által nyújtott szolgáltatások értékelése.



33. ábra: „A” és „B” cég összehasonlítása 4 vizsgált tényező alapján

Forrás: Saját szerkesztés

A kérdőíves felmérésben az egyik tényező a marketing szerepének megítélése a cégen belül.

A marketing szerepének és jelentőségének megítélésében különbség látszik „A” és „B” cég menedzsmentjének önértékelése között. „B” cég esetében – saját megítélésük szerint - a marketing nagyobb jelentőséggel bír. Az előzőekben már láttuk, hogy a cég marketing ráfordításai is magasabbak.

A marketingtényezők értékeinek összesített adatai mindkét cég esetében elmaradnak a műszaki tartalom és szolgáltatások összesítő adatainak értékeitől.

Ennek oka az lehet, hogy a forgalmazott termékek alapvetően technológiai berendezések, amelyeknél a műszaki jelleg a döntő, a hozzá kapcsolódó szolgáltatásokkal együtt. A marketing összességében kisebb hangsúlyt kap, mivel a takarmányellátó berendezések nem olyan tradicionálisan marketing-alapon működő termékek, mint például a napi fogyasztási cikkek.

A brojler takarmányellátó berendezéseit *beszállító külföldi céggel való partneri együttműködés jellege a forgalmazók részéről a másik olyan tényező, amely hatással van a vizsgált cégek marketingtevékenységére.*

A marketing egyik alkotóeleme a szervezetközi marketing, ennek egyik fontos kapcsolat-típusa a szervezet beszerzési magatartását meghatározó interaktív üzleti kapcsolat, vagyis a beszállító és a forgalmazó kapcsolata. A 33. ábrán bemutatott „*partneri kapcsolat*” tényező a külföldi brojler

takarmányellátó berendezéseket gyártó vállalattal bonyolított üzleti kapcsolatot értékeli a forgalmazók megítélése alapján.

Az ábráról leolvasható legérdekesebb következtetés, hogy *szoros összefüggés látszik a külföldi céggel való együttműködés megvalósulási fokának és a marketing szerepének megítélése között*. Ez az eredmény nem teljesen meglepő, ha azt is szem előtt tartjuk, hogy a marketing szerepe az üzleti kapcsolatokban meghatározó, különösen, ha a szervezetközi marketing modern szemléletét elfogadjuk.

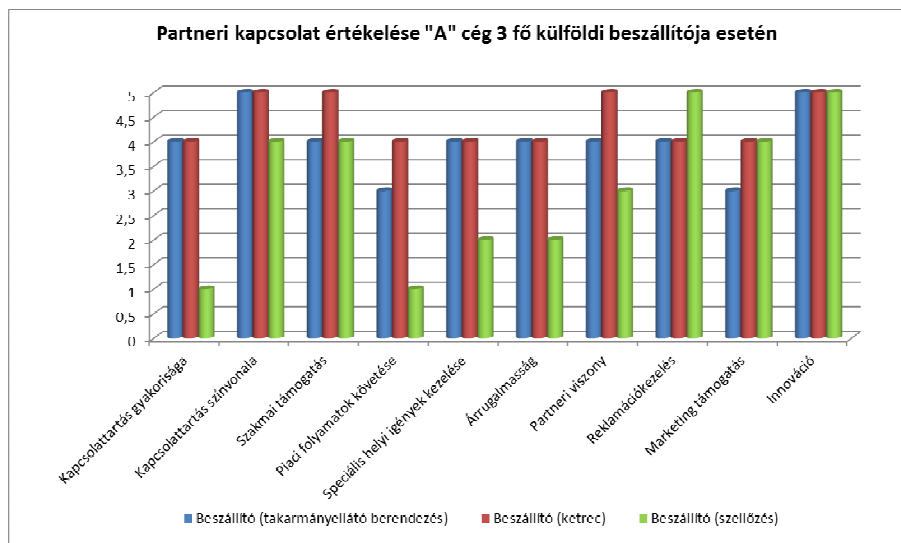
A Bevezetés és célkitűzések fejezetben megfogalmazott egyik **hipotézis**, *miszerint minél szorosabb az együttműködés a takarmányellátó berendezést szállító cég és a forgalmazó között, annál eredményesebb a forgalmazó cég által megvalósított marketing tevékenység, a felmérés alapján igazolást nyert*.

A forgalmazói kizárólagossággal rendelkező „B” cég szorosabb üzleti kapcsolatban van a külföldi szállító (gyártó) vállalattal, mint a kizárólagossággal nem rendelkező „A” cég. „B” forgalmazó esetében a megvalósított marketing, illetve alkalmazott marketingstratégia is nagyobb hangsúlyt kap, ami egyértelműen magyarázható a két cég közötti szorosabb üzleti kapcsolattal, partneri együttműködéssel, melynek során a külföldi gyártó cég a kizárólagos forgalmazói joggal rendelkező partnercéggel együtt dolgozta ki a hazai üzletpolitikáját, marketingstratégiáját.

A felállított hipotézis helyességét tehát elfogadhatjuk, azzal a kiegészítéssel, hogy az eredmény a két vizsgált forgalmazó cég 1-1 (takarmányellátó berendezés szállító) külföldi partnerével való együttműködés megítélésén és a marketing hangsúlyosságának összefüggésén alapul, ami egy viszonylag szűk „merítési halmaz” vizsgálati eredményét jelenti. Ha az üzleti kapcsolatokat, a szervezetközi marketing részét képező egységekként elfogadjuk, a szervezetközi marketinget pedig a marketing részeként vizsgáljuk, akkor feltételezhető, hogy az állítás helyessége általánosságban is érvényes.

A *partneri kapcsolat jelentősége* az értékelés alapján elmarad a műszaki tartalom és szolgáltatások fontosságától, de *a marketingnél* (mint a cég tevékenységében betöltött funkcionális elem) *magasabb jelentőséggel bír* a cégek megítélése alapján. Ez a fentiekén kívül azt is jelenti, hogy mindkét cégnél a marketingfunkció cégen belül betöltött általános megítélésénél jóval fontosabbnak és meghatározóbbnak ítélik a partnerekkel való jó és szoros üzleti kapcsolat megvalósítását.

A partneri együttműködés a forgalmazó és külföldi beszállítói között jelentős mértékben eltérhet, ezt szemlélteti az 34. ábra, mely „A” forgalmazó és 3 külföldi beszállító üzleti kapcsolatát mutatja különböző szempontok (pl. kapcsolattartás gyakorisága, szakmai támogatás mértéke, stb.) alapján. Az értékelés 1-5-ig terjedő intervallumskála eredményeinek feldolgozásával készült.



34. ábra: „A” cég üzleti kapcsolatainak elemzése 3 külföldi beszállító példáján

Forrás: Saját szerkesztés

„A” cég realizált forgalmából a három külföldi beszállító eltérő mértékben veszik ki a részét, forgalmuk százalékos aránya a következő:

Brojler takarmányellátó berendezés beszállító:	35%
Ketrec beszállító:	20%
Szellőzési berendezés beszállító:	25%

Az „A” cég által képviselt termékek felsőkategóriás termékek, amelyek esetében a gyártó cégek a termékfejlesztésre, innovációra nagyon nagy hangsúlyt fektetnek.

A partneri együttműködés összesített értékelése azonos képet mutat az üzleti kapcsolat (partneri viszony) vizsgált tényezőjének megítélésével, miszerint a

legjobb partneri kapcsolat a ketrec beszállítóval, majd a takarmányellátó berendezés beszállítóval, és végül a szellőzési berendezés beszállítóval van.

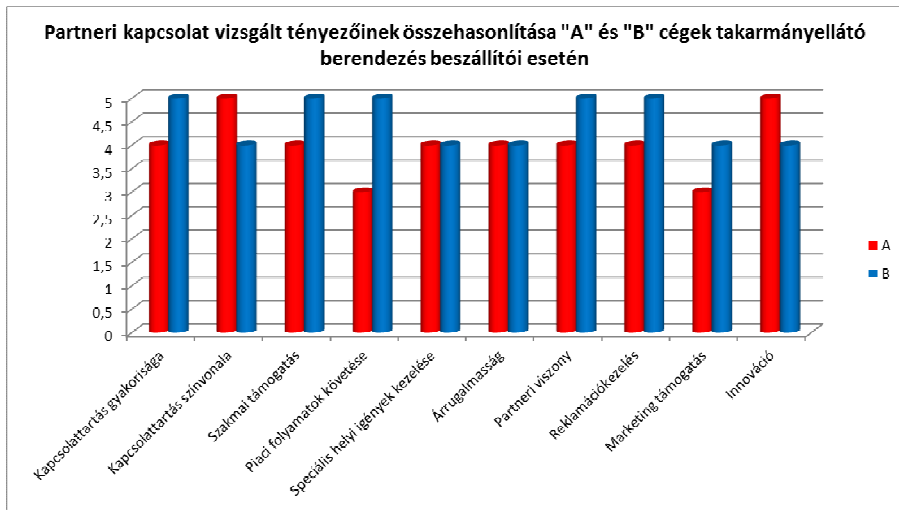
Az, hogy a forgalomból való részesedés ezt nem tükrözi, annak az az oka, hogy ez egy ennél összetettebb folyamat eredménye, melyben a piaci igények és lehetőségek, a cég hazai piacon való jelenlétének időtartama stb. egyaránt meghatározóak.

A 34. ábráról ki kell emelni a marketingtámogatást, mint az elemzésünk szempontjából érdekes tényezőt. Jól látszik, hogy a forgalmazó a takarmányellátó berendezést beszállító cégtől kapja a legkisebb mértékű marketingtámogatást, noha ezzel a beszállítóval realizálja a legnagyobb forgalmat. Erre több magyarázat is lehet:

- a takarmányellátó berendezést forgalmazó cég termékei a hazai piacon már jól ismertek és elfogadottak, így a rájuk költendő marketingkiadások összege lecsökkenthető anélkül, hogy az forgalomkiesést vonna magával;
- a külföldi cég által biztosított marketingtámogatás mértéke nincs összefüggésben a realizált forgalommal, mivel a forgalom alakulása más tényezőktől (pl. a forgalmazó személyes kapcsolata a partnerrel, a termék műszaki paraméterei, stb.) függ;
- a realizált forgalomhoz képest (magas beruházási költségek) a marketingtámogatás mértéke csekély, így erre gyakorolt hatása nem igazán meghatározó

A forgalmazóval folytatott mélyinterjú során kiderült, hogy a valóságban a fenti tényezők mindegyike igaz a vizsgált kérdés esetében, de a forgalmazó az első tényezőt nevezte meg valódi okként.

Az előzőekben láthattuk, hogy „A” forgalmazó három különböző terméket beszállító külföldi partnere esetében hogyan alakult a partneri kapcsolat tényezőinek megítélése, most vizsgáljuk meg, hogy milyen képet mutat a két forgalmazó cég partneri együttműködésének elemzése a fő, brojler takarmányellátó berendezés beszállítójára vonatkozóan. (35. ábra)



35. ábra: „A” és „B” cég beszállítói üzleti kapcsolatát befolyásoló tényezők
 Forrás: Saját szerkesztés

Ahogy azt már az előzőekben láttuk, „B” cég partneri együttműködése a vizsgált technológia beszállító külföldi céggel szorosabb, mint az együttműködés az „A” cég és annak külföldi beszállítója között.

„B” cég magasabbra értékelt minden tényezőt az üzleti kapcsolat vonatkozásában, kivéve a kapcsolattartás általános színvonalának megítélését, illetve a beszállító innovációs tevékenységét.

Az egyik érdekesség, hogy noha „A” és „B” cég összehasonlításában „B” cég üzleti kapcsolata sokkal erősebb és a kooperáció során nagyobb fokú összedolgozás, partnerség valósul meg „B” cég és az őt ellátó beszállító között, „B” cég a kapcsolat általános színvonalával mégsem teljesen elégedett. Ennek okát abban látják, hogy nem mindig állnak azonnal a forgalmazó rendelkezésére a külföldi munkatársak például műszaki kérdések gyors megválaszolásához, illetve a reakció (válaszküldés) sebessége az elvárt szinttől elmarad.

Azt, hogy az innovációs tevékenységet is alacsonyabb értékűnek ítélte „B” forgalmazó, azért fontos kiemelni, mert ez a beszállító cégek általános stratégiájára enged következtetni, miszerint „A” cég beszállítója egy jobban termék-orientált, termékfejlesztésre, innovációra koncentrálnó cég, míg „B” cég beszállítója inkább marketing-fókuszú stratégiát preferáló vállalat.

Ami a vizsgálatok során a forgalmazott termék műszaki tartalmának, minőségének értékelését illeti, a 36. ábráról az derül ki, hogy a két forgalmazó

cég az általuk forgalmazott termékek, (a brojler etető- és itatórendszerek, a takarmánybehordók és takarmánysilók) műszaki paramétereit azonosan magas, kiváló minőségűnek ítélik. A két forgalmazott termék között műszaki szempontból különbség nem látszik.

A 36. ábrán a forgalmazók által a vevőknek nyújtott műszaki megoldás részterületeit tartalmazza, azaz azt mutatja, hogy a forgalmazók a termék kínálatával, milyen fogyasztói szükségletek kielégítésére törekszenek.

A forgalmazók termékminőség alatt a termék konkrét műszaki teljesítményét értik és „műszaki tartalom”-ként definiálják az egyébként szintén minőség-komponenseket, mint a megbízhatóság, javíthatóság, installálhatóság, tartósság/élettartam, termékválaszték.

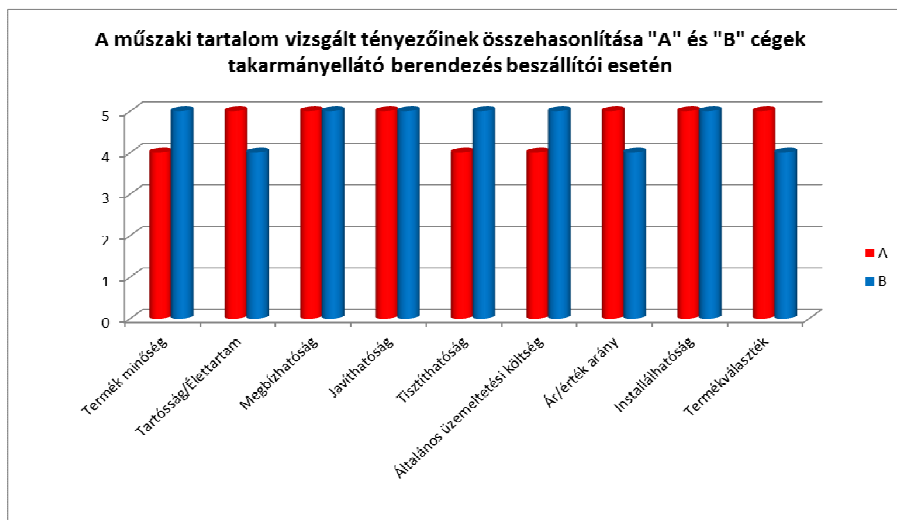
A műszaki tartalom részeként említik, a termékek általános üzemeltetési költségét és ár/érték arányát, amik azonban nem tartoznak a minőség-komponensek közé a modern termékgyakma-szemlélet alapján.

A forgalmazók által használt terminológiát megtartva, a műszaki tartalom egyes tényezők értékelésének összehasonlító elemzése azonban egy árnyaltabb képet mutat.

Megbízhatóság, javíthatóság és installálhatóság szempontjából a forgalmazott termékek között nem látszik különbség, azonban „A” cég az általa forgalmazott terméket élettartama, ár-érték aránya és a termékválaszték szempontjából pozicionálta magasabbra, míg „B” cég a termék általános minősége, tisztíthatósága és általános üzemeltetési költsége szempontjából.

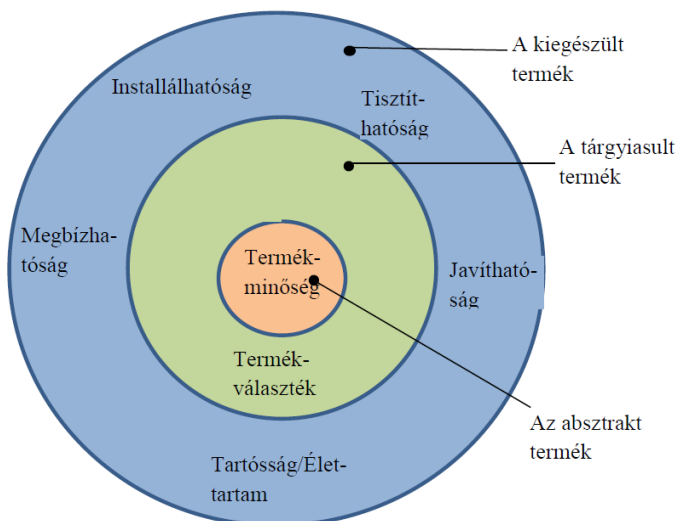
A műszaki tartalom egyes tényezőinek értékelése és összehasonlítása a 36. ábrán látható.

A következő 37. ábrán a forgalmazóktól kapott információkat, a fent bemutatott műszaki tartalomra vonatkozó megállapításokat a gondolkodásomhoz sokkal közelebb álló termékgyakma szemléletű minőség-felfogás alapján szeretném bemutatni.



36. ábra: A műszaki tartalom elemeinek összevetése a két vizsgált cég esetén
 Forrás: Saját szerkesztés

A takarmányellátó berendezések termékfogalma modellje a két vizsgált cég esetén



37. ábra: A takarmányellátó berendezések termékfogalma modellje a két vizsgált forgalmazó cég esetén
 Forrás: Saját szerkesztés

Hasonlóképpen a műszaki tartalomhoz, a forgalmazó cégek az általuk nyújtott szolgáltatásokat szinte azonosan értékelték, „B” cég valamivel magasabbra pozícionálta az általa nyújtott szolgáltatásokat (33.ábra). A felhasználók felé nyújtott szolgáltatások egy része nagyban függ a külföldi beszállító által biztosított feltételektől – beszállítói szolgáltatások - (pl. reklamációkezelés színvonala, gyorsasága), míg vannak a helyi forgalmazó cég által biztosított, a külföldi beszállítótól független – saját - szolgáltatások (pl. pályázatírás segítése) is.

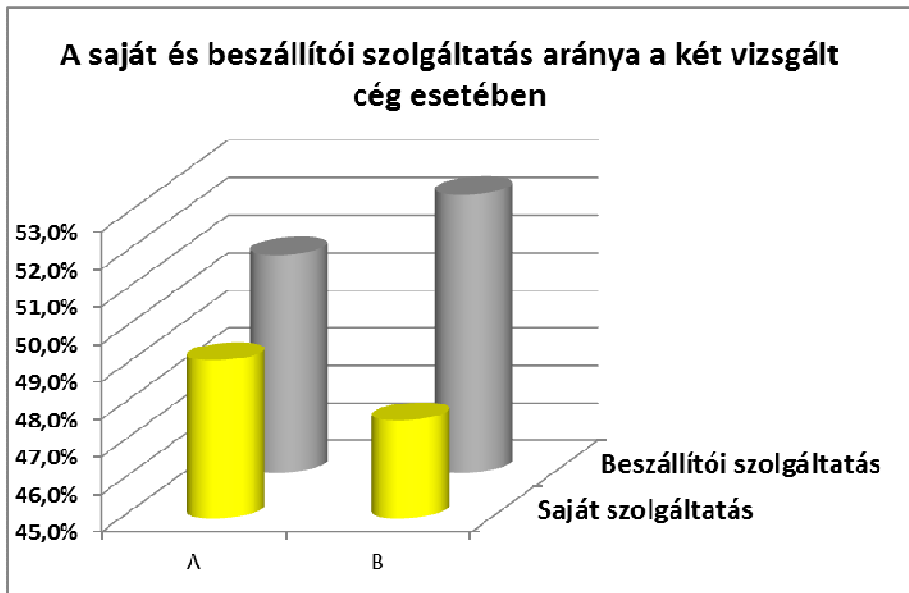
Azt, hogy mely szolgáltatás hová sorolható, az alábbi 11. táblázat mutatja.

11. táblázat: Beszállítói és forgalmazói (saját) szolgáltatások

Szolgáltatás	Beszállítói szolgáltatás	Forgalmazói (saját) szolgáltatás
A szerviz elérhetősége		x
A szerviz minősége		x
A szerviz költsége		x
Alkatrész-utánpótlás	x	x
Műszaki garancia	x	
Funkcionális garancia		x
Házhoz szállítás	x	x
Üzembe helyezés		x
Betanítás		x
Megrendelés egyszerűsége	x	
Műszaki tervrajzok biztosítása		x
Pályázatírás		x
Reklamációkezelés	x	
Finanszírozási feltételek	x	x
Referenciahelyek bemutatása	x	x
Szakmai tanácsadás	x	x

Forrás: Saját összeállítás

A 38. ábra az összes szolgáltatáson belül nyújtott saját és beszállítói szolgáltatások arányát mutatja „A” és „B” cég esetében.



38. ábra: A saját és beszállítói szolgáltatás aránya a két vizsgált cégnél

Forrás: Saját szerkesztés

„B” cég esetében a beszállítói szolgáltatás aránya a saját szolgáltatáshoz képest magasabb, ami bizonyítja „B” cég szorosabb együttműködését és egyben nagyobb fokú beszállítóra utaltságát.

A forgalmazó által nyújtott szolgáltatások közül a saját szolgáltatások részaránya az összes szolgáltatásból nagyobb részt képvisel „A” cég esetében, mely a cég nagyobb önállóságát jelzi. A beszállítójától való kisebb függés nagyobb „mozgásteret” és lehetőséget ad egy saját, a versenytársaktól különböző értékesítési tevékenység végrehajtására.

A 38. ábrán látható értékek kalkulációja a következő módon történt: az egyes szolgáltatás típusok értékelése 1-5-ös intervallumskála segítségével történt. A szolgáltatások ezután „Beszállítói” és „Saját” szolgáltatásokként kerültek csoportosításra, majd az összesített értékek százalékos formában kerültek kifejezésre az eredeti súlyozás megtartásával. A „Beszállítói” és „Saját” szolgáltatások összege mindkét cég esetében 100%.

Összességében megállapítható, hogy mindkét cégnél jelen van a cégeket átjáró marketingszemlélet és a folyamatos innováció, „A” cég esetében ez utóbbi, „B” cég esetében pedig az előbbi hangsúlyosabb.

4.3.4. A vizsgált cégek által alkalmazott marketingstratégia

A marketingstratégia mindig a vállalati stratégia részét képezi. A vizsgált forgalmazó cégek esetében a hazai piacon megvalósításra kerülő marketingstratégia a külföldi beszállító (gyártó) elképzeléseivel összhangban került kialakításra, ahogy a vizsgálatok is bizonyították, szoros az összefüggés a külföldi beszállítóval való együttműködés és az alkalmazott marketingtevékenység között.

Ahogy az a versenyképes marketingstratégia irodalmának feldolgozása során bemutatásra került, a *marketingstratégiát befolyásoló tényezők* a következők szerint csoportosíthatók:

Fogyasztók:

A célpiac meghatározása

A célcsoport meghatározása

Termék / Marketing Mix:

Termékösszetétel (Termékstratégia)

Árképzés (Árstratégia)

Értékesítési csatornák, disztribúció kialakítása (Disztribúciós stratégia)

Marketingkommunikációs eszközök alkalmazása (Marketingkommunikációs stratégia)

Versenyársak:

Versenyárselemzés, versenystratégia

A következőkben az egyes tényezők részletes vizsgálatának elvégzésére kerül sor a szakmai mélyinterjúk és a kitöltött forgalmazói kérdőívek információinak és adatainak feldolgozásával. Fontos megjegyezni, hogy a marketingstratégia kialakítása szempontjából a fent felsorolt területek mindegyike ugyanolyan jelentőséggel bír. A vizsgálatok a fenti tényezők mindegyikére elkészültek, de a vizsgálatok egy részét, amelyek azokra a tényezőkre vonatkoznak, amelyeket a gyártó cég (külföldi beszállító) a hazai forgalmazó érdemi bevonása nélkül határozott meg (pl. Célpiac meghatározása; Termékstratégia) mellékletben közöljük. (5. és 6. Melléklet)

A fenti tényezők közül a *termék (Product)*, az *ár (Price)*, a *disztribúció (Place)* és a *marketingkommunikáció, promóció (Promotion)* az ún. *Marketing Mix* elemei, amelyek a sikeres termékeladás tényezői, amiknek mindig összhangban kell állniuk egymással és a cég általános vállalati stratégiájával.

A célpiacok meghatározása a külföldi gyártó (beszállító) cég marketingstratégiája által meghatározott, erre a forgalmazó cégeknek elenyésző ráhatása van. A brojlertartás piaci szubszegmentációját a 5. Melléklet mutatja be. **Részletes elemzésre nem került sor**, ennek oka, hogy a hazai piacon alkalmazott versenyképes marketingstratégia meghatározásához kevéssel járul hozzá, így ennek elvégzése nem is célja a dolgozatnak. (Ebből adódóan a célpiacok meghatározásának összehasonlítása, értékelése sem végezhető el.)

A célcsoportok meghatározása

A célpiacok beazonosítása és a piaci viszonyok részletes feltérképezése után az adott célpiac célcsoportjainak meghatározása történik. *A célcsoport nem más, mint azon fogyasztók (potenciális takarmányellátó berendezés vásárlás beruházói) csoportja, akiknek a forgalmazó az adott brojlerhízlalás során alkalmazott technológiai berendezéseket eladni kívánja.*

Jól meghatározott a célcsoport, ha bizonyos szempotok alapján pontosan behatárolható, erre néhány brojler takarmányellátó berendezés forgalmazó-specifikus példa:

- a forgalmazó 150 km-es körzetében brojlerhízlalással foglalkozó termelők;
- pályázatra jelentkező, technológia fejlesztő beruházást tervező brojlertartók;
- az ország összes, még fel nem újított, elavult technológiával rendelkező brojlertartója;
- bizonyos tartástechnológiai beruházást (épület szellőztetése, fűtése, szigetelése) már elvégzett, de korszerűtlen takarmányellátási technológiával termelő brojlertartó.

Érdekes eredmény, *hogy a vizsgált két forgalmazó cég egyike sem tudott pontos célcsoportot megjelölni*, az általuk alkalmazott értékesítési módszer hasonló, mind „A” és „B” cég a legkisebbtől a legnagyobbig minden projektet megcélloz. Így:

- az egész hazai piacot (földrajzi megkötöttség nélkül);
- az összes brojlertartót (mélyalmos, ketreces, szabadtartásos);
- minden istálló méretet (60-150m x 9-15m);
- bármilyen projektméretet (egészen kicsitől a komplett istálló teljes tartástechnológiai beruházásának realizálásáig).

Megállapítható tehát, hogy ebben a piaci szegmensben a célcsoportok pontos beazonosítása és ennek alapján egyes célcsoportok preferálása nem

elterjedt módszer, a piacvezető szerep elérésének nem feltétele. Természetesen a vizsgált cégek között található különbözőségek, pl. „A” cég a szabadtartásos brojler-projektek esetében rendelkezik nagyobb piaci részesedéssel, míg „B” cég a mélyalmos tartással termelő brojler telepek esetében tett szert előnyre. Ez azonban nem a tudatos célcsoport-megközelítésnek, hanem a személyes eladás erejének köszönhető. A „B” cég által alkalmazott árstratégia (felár-stratégia) automatikusan kizárja a piac potenciális vevőinek egy részét (egyfajta célcsoport behatárolás).

A vizsgált *forgalmazó cégek termékfejlesztéssel, gyártással nem foglalkoznak*, így a **termékportfólió kialakítása** a külföldi beszállítók stratégia célkitűzései alapján történik. A 6. Mellékletben „B” cég külföldi beszállítójának példáján bemutatásra kerül a termékstratégia kialakításához használt eszközök közül a BCG-mátrix, de **részletes, egyes termékekre vonatkozó elemzésekre nem került sor** azok – az értekezés fő célkitűzését szem előtt tartva- kis relevanciája miatt.

Az ár kialakítása, árstratégia

Az árképzés minden cég marketingjének talán legmeghatározóbb része. Nem elég a piacon jó minőségű termékkel megjelenni, fontos, hogy a kínált termékhez olyan ár társuljon:

- amelyen a *fogyasztó* azt *hajlandó megvásárolni*;
- amely a forgalmazott *termékpozícionálásának (célcsoport jellege) legmegfelelőbb*;
- amely a *versenytársakhoz képest* se nem túl magas, se nem túl alacsony;
- amely az *előállítási költségeket szem előtt tartva* megfelelő fedezettömeget (nyereséget) biztosít;
- amely a *kitűzött értékesítési célok megvalósítását lehetővé teszi*
- amely a beruházási döntésekben fontos szerepet játszó *ár/érték arány szintjét optimumon tartja*.

Az *árképzésnek* tehát olyannak kell lennie, hogy az a marketing mix többi eleméhez illeszkedő, optimális árat szabjon meg. Azt, hogy a terméket/szolgáltatást milyen áron kínáljuk, a fenti pontok közül kiemelten az előállítási költségektől, a versenytársak árszintjétől és attól függ, hogy a fogyasztó mennyit hajlandó adni érte.

Az árképzés történhet az előállítási költségekből kiindulva az *ún. költség alapú (haszonkulcsos) árképzéssel*, vagy a piacon még elfogadható árból kiindulva, az *ún. fogyasztó alapú árképzéssel*.

Ez utóbbinál a kereslet, illetve a versenytársak árai határozzák meg a piacon még elfogadható árat, és ebből kiindulva kell a saját költségeket optimalizálni. Amennyiben ez nem lehetséges, akkor értelmetlen a terméket/szolgáltatást a piacra vinni.

Az *ún. költség alapú árképzésnél* az előállítási költségekből indulunk ki és erre rakódik rá az elvárt gyártói nyereség, valamint az értékesítési lánc szereplői által alkalmazott árrés, vagy éppen a mindenkori ÁFA.

A szakmai mélyinterjúk során kiderült, *hogy a külföldi beszállító (gyártó) cégek a költség alapú árképzést alkalmazzák*. Árlistáik az előállítási költségek és rárakódó egyéb költségek számításai alapján az *ún. listaárakat* tartalmazzák a cég összes termékére (és azok alkatrészeire).

Listaáron az ún. iránymutató piaci árat értjük, azaz egyfajta ajánlást a gyártó részéről, hogy az adott terméket milyen árszintre célszerű pozícionálni.

A külföldi beszállító forgalmazók felé történő árképzése a következő módon működik.

A forgalmazó általános kedvezményt (%-os érték) kap a cég árlistájában szereplő listaárakból.

Listaár – kedvezmény mértéke (%) = Nettó ár

A kedvezmény mértéke függ:

- a forgalmazó földrajzi elhelyezkedésétől (Európában kisebb a forgalmazói kedvezmény, mint pl. Ázsiában);
- a forgalmazó által realizált éves forgalom nagyságától;
- a termék típusától.

Az általános kedvezményszinten felül *igényelhető* a gyártó cégnél *speciális, eseti kedvezmény, ún. projekt kedvezmény*, mely nagyobb projektekre vagy stratégiai szempontból (referenciatelep, kiemelkedő vevőkörbe való bejutás céljából) fontos - nem feltétlenül nagy- projektekre.

A nettó ár a forgalmazó beszerzési ára, melyre ő ráteszi a maga haszonkulcsát. A külföldi beszállító elvárása, hogy a haszonkulccsal korrigált eladási (forgalmazói) ár a cég listaár-szintje (azaz a piac által még elfogadható ár) körül alakuljon.

A termékminőséget és árat egyidejűleg vizsgálva beszélhetünk felár- (jó termékminőség-magas ár), kedvező ajánlati- (jó termékminőség-közepes ár), túlértékelő- (átlagos termékminőség-magas ár), átlagos- (átlagos termékminőség-közepes ár), átvágós- (gyenge termékminőség-magas ár), hamis spórolás (gyenge termékminőség-közepes ár) és takarékos (gyenge termékminőség-alacsony ár) árstratégiákról.

A vizsgált két hazai forgalmazó cég termék csoportonkénti árstratégiáját a következő 12. táblázat mutatja be:

12. táblázat: A két forgalmazó által alkalmazott árstratégiák termékcsopontonként

Takarmányellátó berendezés típusa	Alkalmazott árstratégia	
	„A” forgalmazó	„B” forgalmazó
Etetőrendszer	Kedvező ajánlati árstratégia	Felárstratégia
Itatórendszer	Felárstratégia	Felárstratégia
Takarmánytároló	Kedvező ajánlati árstratégia	Átlagos árstratégia
Takarmánybehordó	Átlagos árstratégia	Átlagos árstratégia

Forrás: Saját összeállítás

Az alkalmazott árstratégia módosulhat a forgalmazó által a végfelhasználónak nyújtott eseti kedvezmény mértékével, az ún. „projekt-kedvezménnyel” (akciópolitika).

Az árstratégia kapcsán szót kell ejteni a forgalmazók által nyújtott *fizetési feltételekről* is. A szakmai mélyinterjúk során kiderült, hogy a fizetési feltétel vevőnként különbözhet, formája függ a vevővel kialakított kapcsolat idejétől és minőségétől (bizalom), a projekt nagyságától, attól, hogy van-e igénybe vett állami támogatás (ilyenkor évi 3-4-szer lehet lehívni a támogatási összeget a megadott projekt mérföldköveknek megfelelően, ilyen esetekben ehhez is igazítják a fizetési kondíciókat).

A vizsgált cégek által alkalmazott *kockázatmentesítési módok* a következők:

- előrefizetés (általánosan alkalmazott módja: 40% rendeléskor, 40% szállítás előtt 3 héttel, 20% beüzemeléskor);
- bankgarancia;
- kezességvállalás.

A disztribúciós stratégia

A disztribúciós hálózat kialakítása a hazai piacon nagyban meghatározott a forgalmazó cégek által képviselt külföldi beszállító (gyártó) által elképzelt és jóváhagyott értékesítési csatorna-rendszer által.

Az „A” cég esetében a külföldi beszállító több forgalmazó cégen keresztül értékesít a hazai piacon, amelyek szabadon forgalmazhatják a cég összes termékét, területi behatároltság és mindenféle kizárólagosság nélkül. Ők további szubdisztribútorokat kapcsolhatnak be az értékesítési csatornába, amely a fogyasztói árra is jelentős hatással lehet (egyre több árrés rakódik a termékre/szolgáltatásra, így ez a piaci elfogadható árnál jóval magasabb szintet is elérhet).

„A” cég esetében nincs további aldisztribútor a folyamatba kapcsolva, partneri kapcsolatban egy szervizponttal áll, amely az istállók beüzemelését, felmerülő javításokat, karbantartásokat végez alvállalkozóként.

„B” cég esetében a külföldi beszállító egy teljesen más disztribúciós stratégiát választott. Ő kizárólagos forgalmazási joggal ruházta fel „B” céget, a magyar piacon a külföldi beszállító termékeinek forgalmazására csak „B” cég jogosult, aki saját hazai disztribúciós politikáját (hogyan juttatja el a terméket a végfelhasználóhoz) a külföldi cég jóváhagyásával alakította ki.

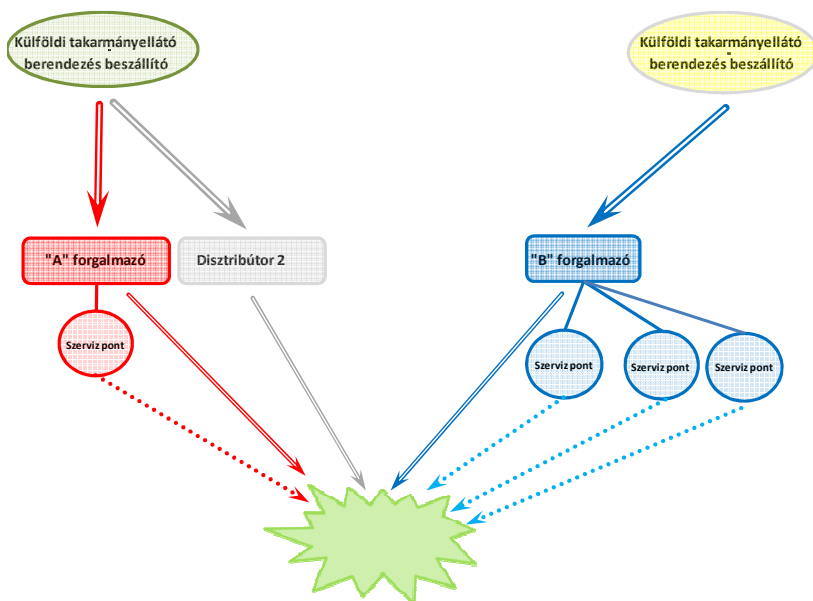
Az értékesítési csatornában három szervizponttal működik együtt, ezáltal optimális regionális szerviz-elérhetőséget biztosítva a végfelhasználóknak.

Az „A” és „B” cég által működtetett disztribúciós rendszert a 39. ábra mutatja be.

Az ábráról látható, hogy az értékesítési csatornának 3 szereplője van a termék útját tekintve, a gyártótól a forgalmazón keresztül jut el a végfelhasználóig mindkét cég esetében.

A szolgáltatások szempontjából árnyaltabb a kép:

- a gyártó által nyújtott szolgáltatások (pl. gyártói termékgarancia) egy része a forgalmazón keresztül jut el a végfogyasztóig, másik része (pl. gyártó vállalat műszaki szakembere segít a beüzemelésben) közvetlenül a gyártótól jut el a beruházóig;
- a forgalmazó által nyújtott szolgáltatások egy része közvetlenül jutnak a fogyasztóhoz, másik része pedig a szervizponton keresztül jut el a végfelhasználóhoz.



39. ábra: A két vizsgált forgalmazó cég értékesítési csatornái

Forrás: Saját összeállítás

Marketingkommunikációs stratégia

A forgalmazott takarmányellátó berendezéseknek a célcsoporttal, adott végfelhasználóval való megismertetése, főbb tulajdonságainak bemutatása, a vásárlási igény felkeltése vagy annak felmerülése esetén a támasztott igényre minél megfelelőbb válasz adása marketingkommunikációs eszközök alkalmazásával történik. A brojler technológia eszközök forgalmazásában alkalmazható marketingkommunikációs eszközök listája a 13. táblázatban található, feltüntetve az „A” és „B” cég esetében használt marketingkommunikációs eszközöket. A két vizsgált cég több helyen eltérő marketingkommunikációs eszköz alkalmazása mellett döntött

13. táblázat: A két cég által alkalmazott marketingkommunikációs eszközök

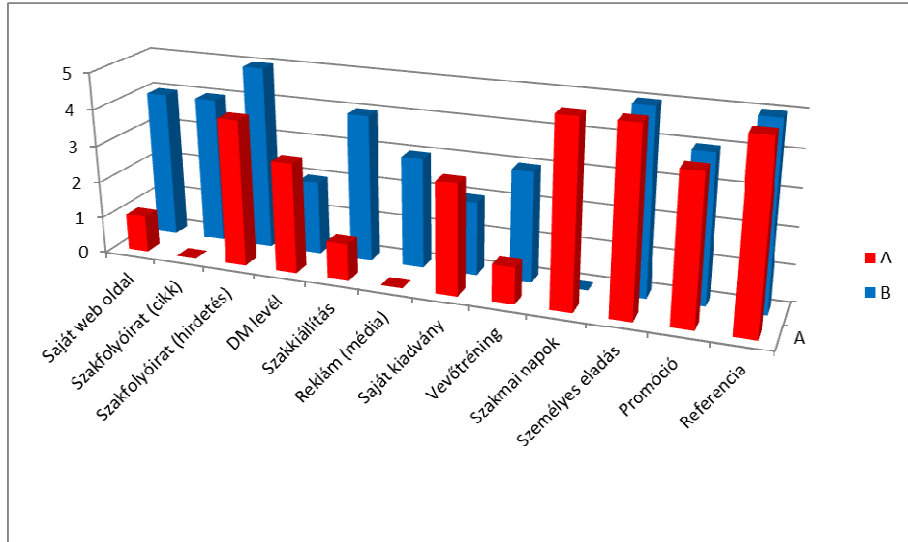
Marketingkommunikációs eszköz	„A” cég	„B” cég
saját weboldal	x	x
hazai szakkiállításokon való részvétel		x

szakfolyóiratokban való megjelenések (szakértői vélemény, cikk)		x
szakfolyóiratokban való hirdetések	x	x
saját termékiadványok (brosúra, termékkatalógus)	x	x
szakmai napok szervezése	x	
termékbemutatók / vevőtréningek szervezése		x
direkt marketing levelek küldése	x	x
reklám (média)		
személyes eladás	x	x
promóciós eszközök (pl. bor, toll, kulcstartó, táska, zászló) alkalmazása	x	x
referenciahelyek bemutatása	x	x

Forrás: Saját összeállítás

Vizsgálataim a továbbiakban arra irányultak, hogy a választott elemek közül melyik milyen súllyal szerepel az két cég marketingjében.

Az erre vonatkozó értékeket a 40. ábra szemlélteti.



40. ábra: A marketingkommunikációs eszközök alkalmazása a két fogalmazó esetében

Forrás: Saját szerkesztés

Az ábrából jól látható, hogy *mindkét cég számára a legkiemelkedőbb jelentőséggel a személyes eladás, a referencia telephelyek bemutatása bír.*

A cégvezetőkkel folytatott interjúk során mindkét oldalról megerősítést nyert, hogy *a siker kulcsa a partnerekkel való korrektség, a kialakított bizalom és az erre épülő személyes kontaktus.* A személyes kapcsolat a szakmai hozzáértésre, hitelességre épül, azaz a partnerrel való kapcsolattartás nem áll meg az eladás lebonyolításánál, hanem folyamatos szakértői tanácsadást, szakmai információnyújtást is feltételez. „B” cég különösen nagy hangsúlyt fektet a partnerek hozzáértésének elősegítésére, amelynek több megvalósulási formája van. A már említett személyes eladás során adott szakmai segítség mellett kiemelt szerepet kapnak a szakfolyóiratokban közzétett *szakértői cikkek, a partnereknek kiküldött hírlevelek, a saját weboldalon megjelentetett szaktanácsok, útmutatások, közzétett hasznos információk, valamint a szakkiállításokon nyújtott szakmai felvilágosítások.*

A 40. ábráról látszik, hogy „A” cég az előzőekben felsorolt elemeket nem vagy csak kis mértékben alkalmazza marketingkommunikációs tevékenysége során. Az általa választott út, az évente megrendezésre kerülő *„szakmai napok”* megszervezése, ahol meghívott külföldi beszállítók (gyártók) képviselői, a hazai forgalmazó cég képviselői képezik tovább a meghívott partnereket. További nagy előny, hogy ez a szakmai fórum lehetőséget ad a meghívottaknak a *szakmai tapasztalatok kicserélésére, termelői információk begyűjtésére és saját eredményeik ezzel való összevetésére (benchmarking).* Interaktív jellege miatt „A” cég megítélése szerint jóval hatékonyabb szakmai támogatási módszer, mint az egyoldalú, informatív közlemények megjelentetése, kiküldése.

A *saját kiadványok* használata „A” cég esetében nagyobb jelentőséggel bír, ennek magyarázata pedig, hogy míg „B” cég egyetlen külföldi beszállítót képvisel kizárólagosan, ezért ő a külföldi cég kiadványainak magyar nyelvű változatát használja elsősorban, addig „A” cég a képviselt hat különböző külföldi beszállító termékeit saját („A” cég neve alatt megjelenő) kiadványban jelenti meg.

A személyes eladás mellett mindkét cég kiemelkedőnek ítéli a *referenciatelepek potenciális vagy már meglévő vevőknek való bemutatásának* szerepét. Ennek oka, hogy a vevők meggyőzésének egyik leghatékonyabb módja, ha a megvásárolni kívánt technológiát működés közben szemléltetik meg, megkapva a lehetőséget, hogy az üzemeltető független, objektív véleményét is hallják a berendezés működéséről. Referenciatelepek

létrehozása nagy körültekintést igényel. A korszerű műszaki megoldás mellett alapfeltétel a megfelelő üzemeltetés, amely megköveteli az istállóért, a brojlerhízlalás optimális működéséért felelős szakember nagyfokú hozzáértését és a telepi szabályok maradéktalan betartását.

Megállapítható tehát, hogy a vevői partnerkapcsolatra, tartós együttműködésre, maximális vevőelégedettségre törekvést illetően mindkét cég hasonlóan magasra értékelte az üzleti kapcsolatok erősségét, a személyes eladás, a bizalom és korrektség kérdését. Azonban az egész szervezetet átható vevőorientáltság, amely alapvető fontosságú a piaci versenykörnyezetben működő cégek esetében, „B” cég esetében nagyobb hangsúlyt kap.

A vizsgálat eredménye a bevezetőben megfogalmazott *hipotézist, miszerint a marketingkommunikációs eszközök használatában a két forgalmazó cég esetében jelentős különbségek vannak, azonban a legfontosabb tényező a személyes eladás, alátámasztja, a feltevés helyességét bizonyítja.*

Versenytárselemzés

A marketingstratégiát jelentősen befolyásolja a versenykörnyezet. Fontos, hogy a forgalmazó cégek tisztában legyenek a piac szereplőivel, azon belül kiemelten a versenytársakkal, akik ugyanazon vevőket hasonló termékekkel célozzák meg. Fontos tisztán látni, hogy *pontosan ki számít versenytársnak, mekkora céggel állunk szemben és annak mi a pontos vevőköre, milyen csatornákon keresztül milyen termékeket és szolgáltatásokat értékesít, földrajzilag hol helyezkedik el, milyen árstratégiát alkalmaz, milyen a marketingkommunikációja.* Ezek ismeretében pedig meg kell vizsgálnia a forgalmazó cégnek, hogy az adott versenytárshoz képest hol helyezkedik el, miben jobb és milyen területeken tud esetleg tanulni tőle.

A versenytársat nem szabad ellenségként kezelni, hanem arra kell törekedni, hogy az értékesítést tekintve fölé kerekedjünk, ugyanakkor megfelelő kapcsolatot ápoljunk, és ha szükséges – vagy lehetőség nyílik - megfelelően együttműködjünk vele. A stratégiai szövetségek, együttműködések szerepe az utóbbi időben felértékelődött.

A bemutatott hazai tartástechnológiai eszközöket forgalmazó cégek általános piaci megítélésének felmérésére a brojlertartókkal folytatott interjúk során került sor, valamint a forgalmazó cégek vezetőivel folytatott mélyinterjúk során is tárgyalásra került.

Az itt szerzett tapasztalatok, észrevételek sokszínűek, a különböző forgalmazók és forgalmazott termékek mellett és ellen is több érv merült fel. Ezek összefoglalóját a 7. Melléklet mutatja.

Versenysztratégia

A forgalmazó cégek *versenysztratégiáját meghatározó tényezők* közül az előzőekben bemutatásra kerültek *a pénzügyi helyzet elemzésére, a marketing-mix elemeire* (értékesítési csatornák, termékminőség, árpolitika), *a szolgáltatásokra, a cég beszállítóhoz kötődő üzleti kapcsolatának színvonalára* vonatkozó vizsgálatok.

Fontosnak látszik még a technológiával, innovációval kapcsolatos kérdéskör vizsgálata ahhoz, hogy a forgalmazói versenysztratégiát kerek egészként láthassuk.

Mivel a forgalmazók a külföldi gyártó cégek által előállított termékek forgalmazására specializálódtak, így saját innovációs, K+F tevékenységük nincs. A gyártó vállalatok ezirányú tevékenységét a hazai piacon szerzett tapasztalatok alapján felmerülő igényekkel, ötletekkel segítik.

A gyártó cégek alapstratégiája lehet versenysztratégia, fejlesztési stratégia vagy növekedési stratégia, illetve ezeknek valamilyen szintű kombinációja.

A szakmai mélyinterjúk során a forgalmazók elmondták, hogy a gyártó cégek által alkalmazott alapstratégia és az arra illeszkedő marketingstratégia a meghatározó (ahogy a fenti elemzésekben már láttuk, „B” cég esetében jobban, mint „A” cég esetében) az általuk alkalmazott módszerek szempontjából.

„A” cég *beszállítójának* alapstratégiája a *fejlesztési stratégia*, a gyártó vállalat stratégiájának alapja a *termékfejlesztés*, tevékenységét a termékek erős műszaki jellegéhez kapcsolódó jelentős innovációs és K+F tevékenység határozza meg.

„B” cég külföldi *partnervállalatának* alapstratégiája pedig a *versenysztratégiák* közé tartozó *differenciáló stratégia*, melynek során a gyártó vállalat törekvése, hogy termékei egyediek, jól felismerhetőek legyenek, melyekért a fogyasztó hajlandó magasabb árat fizetni.

A globálisan működő, transznacionális cégek többféle K+F stratégiát követhetnek.

Választhatják az *újító stratégiát*, melynek során innovációs újításokkal, egyedi termékfejlesztésekkel törekednek a vezető pozíció elérésére. Ennek megvalósításához nagyon nagy marketing- és K+F ráfordítások szükségesek. Dönthetnek az *élenjáró követő vagy tartós követő stratégia* mellett, az előbbi esetben minimális adaptációval veszik át a technológiát, a marketingköltséget viszont megtakarítják, a második esetben azonban technológiai függőségben vannak a az újító stratégiát követő gyártóktól.

A forgalmazókkal folytatott interjúk során világossá vált, hogy mindkét külföldi gyártónál találunk az újító és élenjáró követő K+F stratégiára példát termékcsoporttól, terméktípustól függően.

Értelemszerűen „A” cég esetében, annak *alapstratégiájából adódóan túlnyomó részt az újító K+F stratégia kerül alkalmazásra, míg „B” céget inkább az élenjáró követő vagy tartós követő stratégia jellemzi.*

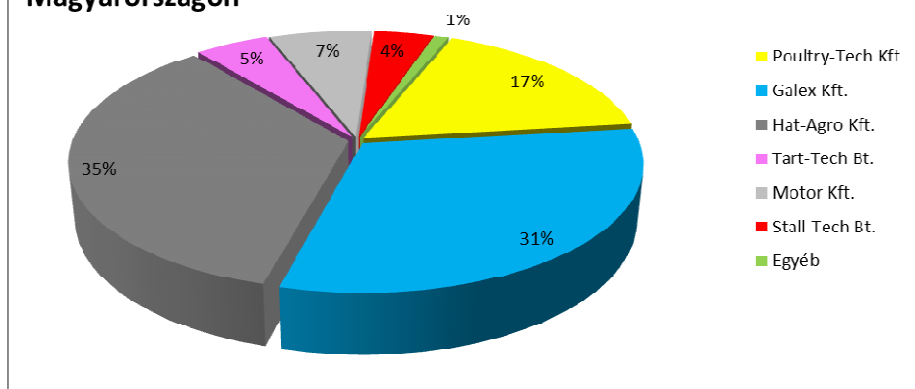
Összességében megállapítható, hogy a forgalmazó cégek marketingstratégiájának irányát jelentősen meghatározza a két gyártó cég eltérő („A” cég beszállítója esetén *termékfejlesztési*, „B” cég esetén *differenciáló*) alapstratégiája, de azt is rögtön hozzá kell tenni, hogy különböző vállalati alapstratégiák mellett is elérhető a piacvezető szerep, erre példa „A” és „B” forgalmazó cég.

A versenytársak egymáshoz viszonyított helyzetének egyik fő mutatója a piaci részesedés. Ennek megítélésére vonatkozó kérdésekre a brojlergyártóktól szubjektív és nagyon nagy szórást mutató válaszok érkeztek, ezért a kérdést a két vizsgált piacvezető cég képviselőinek is fel kellett tenni. Válaszaik ugyan szubjektívek, de mivel a két cégvezető a forgalmazók közötti piacfelosztást nagyon hasonlóan ítéli, ezért az eredményeket közzlésre érdemesnek látszanak.

Az 41. ábra a brojler takarmányozási technológia-forgalmazók piaci részesedését szemlélteti.

Az ábrából megállapítható, hogy három cég osztozik a piac 80%-án, ezen belül két cég uralja a piac kétharmadát.

Brojler takarmányozási eszközforgalmazók piaci részesedése Magyarországon



41. ábra: A hazai brojler takarmányozási eszközforgalmazók piaci részesedése

Forrás: Saját összeállítás

4.3.5. SWOT-analízis, az alkalmazott marketingstratégiák elemzése

A cégek marketing stratégiájának megalkotása során gyakran alkalmazott elemzési módszer a SWOT-analízis. Így az értekezés címében megfogalmazott brojler takarmányellátó berendezések versenyképes marketingstratégiáinak értékelésére a legmegfelelőbb módszernek látszik.

A vizsgálatba bevont két forgalmazó cég tevékenységének értékelése a cégek saját belső jellegzetességei alapján *erősségnek* (Strengths), illetve *gyengeségnek* (Weaknesses) ítélt jellemzők, valamint az őket körülvevő gazdasági-ágazati környezet által befolyásolt *lehetőségek* (Opportunities) és esetlegesen felmerülő *veszélyek* (Threats) számbavételével történt.

A SWOT-elemzés megállapításai az előző fejezetekben ismertetett jellemzők és elvégzett kutatások következtetései, valamint az elvégzett vizsgálatok eredményei alapján kerültek megfogalmazásra.

A SWOT-elemzések célja, hogy a fenti négy tényező vizsgálata és számbavétele után a két cég által alkalmazott marketingstratégia összehasonlítása megtörténhessen, ami segítségével szolgál a célként kitűzött ún. versenyképes marketingstratégia meghatározásához is. Ezen kívül nagyban hozzájárul ahhoz, hogy a szerző az ebben a piacszegmensben tevékenykedő, tartástechnológiai eszközforgalmazással foglalkozó cégek

számára stratégiai célokat fogalmazzon meg, olyan ajánlásokkal, melyek a cégek még eredményesebb működésének alapjául szolgálhatnak.

14. táblázat: „A” cég SWOT-analízise

<p>Erősségek (Strengths)</p> <p>magas műszaki tartalom kedvező ár-érték arány több évtizedes ágazati tapasztalat globálisan is piacvezető márka képviselet piacvezető forgalmazó a hazai piacon tőkeerős cég, jó jövedelmezőség mutatókkal magas árbevétel, kevés alkalmazottal szakmai hitelesség, szakértelem</p>	<p>Gyengeségek (Weaknesses)</p> <p>marketing hangsúlya kicsi marketingkommunikációs eszközök használatá limitált weboldal színvonala gyér magas az eladósodottság foka csak 1 szervizpont nincs célcsoport fókusz</p>
<p>Lehetőségek (Opportunities)</p> <p>jó kapcsolat a konkurenciával nagyobb fokú szabadság (nincs beszállítói dominancia) növekvő brojler piac a piaci célcsoportoknak nincs márkafüggése hazai piac mellett kilépés külföldi piacokra</p>	<p>Veszélyek (Threats)</p> <p>külföldi beszállítóval való együttműködés lazább több cég képviseli az általa is forgalmazott terméket a pályázatok elbírálása időben elhúzódik, ez nehezíti a kivitelezést új forgalmazó belépése (távol-keleti beszállítóval)</p>

Forrás: Saját összeállítás

„A” cég SWOT elemzésének értékelése

Az „A” cég tisztában van az erősségeivel és azokat meg is próbálja kihasználni a piacon. Jelentős brojler piaci és értékesítési tapasztalattal bír, így jól meg tudja ítélni piaci pozícióját, és az általa forgalmazott termékek piaci potenciálját. Hatékonyan dolgozik, kevés alkalmazottal. Ezidáig

tudatosan tartotta a marketing(költségek)et alacsony szinten, így az olcsóbb és feltétlenül szükséges eszközök használatát preferálta, bár érzi ennek negatív hatásait is és a jövőre vonatkozóan ezen változtatni kíván (pl. színvonalas web lap szerkesztése). Lehetőségeit korlátozza a magas eladósodottság, amin mindenképpen változtatnia kell, mert ez döntően befolyásolhatja a piaci előrelépés lehetőségeit is (különösen a növekedési marketingstratégiai célját szem előtt tartva).

Alapvetően jó a piaci környezet a kitűzött célok megvalósításához, hiszen a piacvezetők egyikeként áll egy növekvő piacon, ami megteremti a célul kitűzött további növekedés lehetőségét. Ehhez azonban nem kap erős támogatást a külföldi beszállítójától, cserébe nem is tartozik neki exkluzivitással. Bár hazai pozíciója erős, mégsem tekinthet nyugodtan a jövőre, hiszen távol-keleti új potenciális piaci belépők veszélye áll fenn. Vannak lehetőségei a hazai piacon kívüli bővülésre is, ennek alapját a már realizált külföldi projektek adják.

A SWOT elemzés alapján „A” cég esetében a jelenleg alkalmazott marketingstratégia versenyképességének növeléséhez az alábbiak szükségesek:

- döntőfontosságú tényező egy valódi marketingszemlélet „létrehozása” (marketing hangsúlyosságának növelése) a cégen belül;
- egyértelmű a hiányérzet a jelenlegi marketingtevékenységek vonatkozásában (egyres marketingkommunikációs eszközök teljes hiánya, vagy minőségének alacsony színvonala);
- a veszélyek leküzdéséhez, illetve a lehetőségek kihasználásához is elengedhetetlen a marketing fejlesztése (a marketing költségek további növelése az utóbbi évek növekvő arányának megfelelően) a biztos műszaki-szakmai bázison;
- a lehetőségeket kihasználását a finansziális helyzet alapvetően befolyásolja, így elengedhetetlen a cég stabil, tervezhető pénzügyi-gazdasági háttere;
- a lehetőségek kiaknázását jelentősen befolyásolja a forgalmazó cég kockázatvállalási hajlama, melyet a jövőben javítani szükséges.

15. táblázat: „B” cég SWOT elemzése

<p>Erősségek (Strengths) piacvezető forgalmazó a hazai piacon globálisan is piacvezető márka képviselőt magas műszaki tartalom nagy hangsúly a marketingre sokrétű marketingkommunikációs eszközhasználat kiemelkedően informatív weboldal több szervizpont szakmai hitelesség, szakértelem</p>	<p>Gyengeségek (Weaknesses) sok alkalmazott magas árszínvonal (túlárzás) számviteli mutatószámok gyengék nagy beszállítói dominancia (korlátozott önállóság) nagyobb marketing ráfordítás nincs közvetlen hatással az eredményre kisebb hangsúly a saját szolgáltatásokon</p>
<p>Lehetőségek (Opportunities) jó kapcsolat a konkurenciával növekvő brojler piac a beszállítójának nemzetközi marketing ereje erősödik A külföldi beszállító támogatása tovább növekedhet A „piac szakértőjeként” való fellépéssel a magas pozicionálás fenntartása</p>	<p>Veszélyek (Threats) kizárólagosság egy külföldi beszállítóval (egy lábbon állás, kockázat) felárstratégia hosszú távon piaci részesedés veszteséget eredményezhet új szereplők megjelenése a piacon meglévő versenytársak agresszív fellépése, rugalmassága a pályázatok elbírálása időben elhúzódik, ez nehezíti a kivitelezést a piaci célcsoportoknak nincs márkafüggése</p>

Forrás: Saját összeállítás

„B” cég SWOT elemzésének értékelése

„B” cég piacvezetőként egy globálisan is elismert márkát képvisel, magas műszaki tartalom mellett erős marketing erővel. Jól kiépített, több szervizpontból álló műszaki háttérrel rendelkezik. Alkalmazott árstratégiája a termékeket magasabb árszintre pozicionálja, amellyel a piac potenciális vevőinek egy részét automatikusan kizárja. Termékeinek magas szintű

pozícionálását és szakmai hitelességét széleskörű marketing (kommunikációs) eszközökkel erősíti. Saját maga is elismeri, hogy talán kicsit túl sok az alkalmazottja, ami szintén drágábbá teszi a piacon. A globális márka kizárólagos képviselőből adódóan némileg korlátozott az önállósága, kevesebb a lehetősége a saját szolgáltatásokra.

A külső környezet alapvetően sok lehetőséget kínál, hiszen a piac növekedik, amit a külföldről is támogatott marketing erővel jól ki lehet használni. Úgy gondolja, hogy a piacvezető szerep megvédhető, a „szakértői pozíció” megtartható, sőt lehet rá építeni, ezzel visszaverve a versenytársak agresszív fellépését és fenntartva a felárstratégiát. Elismeri, hogy a kizárólagosság ugyan veszélyes, de a vállalt kockázat és inkább az erősségek további kiaknázása a cél, mint egy újabb beszállító bevonása. A piac formálására és az egész piac lefedésére is szükség lesz az erős piaci pozíció és sikeres működés megtartásához.

A SWOT elemzés alapján „B” cég esetében a jelenleg alkalmazott marketingstratégia versenyképességének növeléséhez az alábbiak szükségesek:

- a cég „vízfejének” lefaragása, hatékonyabb szervezet;
- az „egy lábón állás” veszélyének mérséklése (kockázatcsökkentés);
- a piaci rugalmasság növelése (pl. saját szolgáltatások arányának növelése);
- vevők márkahűségének további növelése speciális marketing eszközökkel;
- felár-stratégia alkalmazásának átgondolása (főként az egész piac lefedését célzó marketingstratégiai cél ismeretében).

Mindkét vizsgált cég piacvezető a brojler takarmányellátó berendezések piacán, közel azonos piacrészesedéssel. A személyes interjúk során beazonosításra kerültek a forgalmazó cégek és azok külföldi beszállítóinak **marketingstratégiai célkitűzései.**

„A” forgalmazó legfontosabb célkitűzése a értékesítési volumen és profit növelése, míg beszállítójánál a termékfejlesztés és innováció áll a marketingstratégia középpontjában.

„B” cég esetében a fő törekvés jelenlegi piaci pozíciójának megtartása, valamint a további terjeszkedés, a még le nem fedett piaci szegmensek megszerzése. Külföldi beszállítójának marketingstratégiai célja termékeinek a konkurenciától való megkülönböztetése a marketing eszközök használatával, kiemelten a marketingkommunikáció erősítésével.

„A” és „B” cég SWOT elemzéseinek összehasonlító értékelése

Az „A” és „B” cég piaci megjelenése és működése a SWOT elemzések alapján is meglehetősen különbözik, annak ellenére, hogy mindkét cég piacvezetőként pozícionálja magát a brojler takarmányellátó berendezések piacán.

„A” cég nagyobb rugalmassága révén, gyorsabban képes reagálni a piaci igényekre és jó minőséggel, megfelelő áron értékesít. Marketingje szinte kizárólag a személyes eladásra szorítkozik, ez azonban jelentős meggyőző erővel bír, hiszen jelentős tapasztalat áll mögötte. Tisztában van marketingjének, az alkalmazott egyéb marketing eszközeinek gyengeségével. Jelenlegi beszállítója sem áll olyan szorosan mellette, hogy annak marketingje e hiányosságán érdemben enyhítene. Hosszabb távon saját „márka” építését tűzheti ki célul, de csak akkor lehet igazán sikeres, ha megtartja a rugalmasságát.

A „B” cég erős marketingje a külföldi beszállítójától ered, akivel kizárólagos a szerződése. Az erős összefonódás, a jelentős tapasztalatok átadása, és a közeli folyamatos kapcsolattartás eredményeként „B” cég igazi „szakértőként” képes fellépni a piacon, aki minden problémára, igényre a legoptimálisabb és modernebb megoldással szolgál. A nagyobb szervezet és a kétlépcsős szakértés miatt viszont jóval lassabban reagál, és kevésbé rugalmas, hiszen minden megoldás csak a kizárólagosan forgalmazott márka felhasználásával történhet. Ráadásul a magas szintű, műszaki tanácsadással kiegészített eladás magasabb áron, felár stratégiával dolgozik, a terméket alapvetően magasra pozícionálva, de mindenképp biztos megoldást garantálva.

A fentiek alapján összességében megállapítható, hogy a „B” cég által jelenleg alkalmazott marketingstratégia közelebb áll a versenyképes marketingstratégia modelljéhez, bár e cégnek is számos területen van fejlődnie.

A vizsgált forgalmazó cégekre egyaránt **jellemző ismérvek, amelyek a versenyképes marketingstratégia alapját is adják**, az alábbiakban találhatók:

- magas műszaki tartalommal rendelkező termék forgalmazása, jó minőség;
- a piac által elfogadott árszinten (vagy optimális ár-érték arány, vagy tudatosan magasabb árszintre pozícionált termék megfelelő szakértői és marketingkommunikációs támogatással);

- korrekt, megbízható beszállítói háttér;
- értékesítő folyamatos szakmai továbbképzése, szakmai hozzáértése, hitelessége;
- kialakult vevőkör, hosszú távú együttműködés;
- jó üzleti kapcsolat, stratégiai együttműködés a versenytársakkal.

A versenyképes marketingstratégia megvalósulásához elengedhetetlen

egyéb feltételek:

- jól átgondolt és hangsúlyos marketing, marketingtámogatás és marketingkommunikáció (mind a beszállítótól a forgalmazó felé, mind a forgalmazótól a felhasználó felé);
- innováció és termékfejlesztés kombinálása a hatékony marketingkommunikációval (versenytársakétól jól differenciálható, magas műszaki tartalmú termékek);
- kedvező beszerzési és eladási árak, fizetési feltételek (mind a beszállítótól a forgalmazó felé, mind a forgalmazótól a felhasználó felé, valamint a versenytársakhoz képest is);
- rugalmas, megbízható kiszolgálás, jól kiépített, támogató szervizháttér és logisztika.

A fenti kondíciók teljesülése a brojler takarmányozási eszközök forgalmazásával foglalkozó cégek eredményes működéséhez nagyban hozzájárul, a forgalmazók versenyképességét megalapozza, a versenyképes marketingstratégia modelljét adja.

16. táblázat: A versenyképes marketingstratégia modellje

		Beszállító	Vevő	Versenytárs
Kapcsolat		megbízható partneri együttműködés	jól kiépített, hosszú távú vevőkapcsolatok	jó kapcsolat, stratégiai együttműködés lehetősége
Marketing, mint funkcionális elem		erős marketing-támogatás a beszállítótól	magas marketingköltségek a vevők támogatására	termékek sarkalatos megkülönböztetése marketing eszközök használatával

Marketing mix	<i>Termék</i>	újító K+F stratégia, nagy hangsúly az innováción	magas műszaki tartalom	versenytársnál jobb műszaki termékparaméterek
	<i>Ár</i>	előnyös beszerzési ár, kedvező fizetési feltételek, hitellimit kondíciók	a piac által elfogadható ár, kedvező ár-érték arány, vevőre szabott fizetési kondíciók	versenytársak árpolitikájához igazodó és a versenytárs fizetési kondíciók ismeretében, annál kedvezőbb feltételek
	<i>Disztribúció</i>	közvetlen kapcsolat, megbízható, gyors kiszolgálás	közvetlen vevői kiszolgálás, jól kiépített szervizháttér	versenytársnál rugalmasabb és megbízhatóbb kiszolgálás
	<i>Marketingkommunikáció</i>	marketingkommunikációs eszköz-támogatás a forgalmazónak	megfelelő színvonalú széleskörű marketingkommunikáció alkalmazása	versenytársakhoz képest innovatív, modern marketingkommunikációs eszközök alkalmazása

Forrás: Saját összeállítás

4.4 A takarmányellátó berendezés vásárlását befolyásoló faktorok

A **mezőgazdasági vállalkozások fejlesztő beruházásai** elengedhetetlenek ahhoz, hogy jó minőségű terméket állítsanak elő megfelelő jövedelmezőség mellett, így versenyképes kínálatot jelenhessenek meg mind a hazai, mind az export piacokon.

A **brojlerhízlalás eredményességére** az alkalmazott brojlerhibrid-típus (genetika), a megvalósított tenyésztési feltételek, **tartástechnológia** egyaránt jelentősen hatnak, de mindezek közül legnagyobb mértékben talán a **telep műszaki színvonala, technikai felszereltsége** a meghatározó.

Emellett azonban számos más célja lehet a beruházásoknak: környezeti hatások minimalizálása, azaz az IPPC elvárásoknak való megfelelés, BAT

alkalmazása (energia- és vízgazdálkodás, trágyaelvezetés, zajhatások, szag- és gázemisszió), adott terület optimálisabb kihasználása, termelés maximálása stb.

A primer vizsgálatok másik része a felhasználókra irányult, melynek során *interjúk keretében* feltárára került a technológiavásárlási döntés folyamata, a vásárlási döntés előkészítésének és a mérlegelésnek a szempontjai, valamint megfogalmazásra kerültek a brojler takarmányellátó eszközökkel szembeni fogyasztói elvárások. (8-9-10. Melléklet)

A **felhasználói kérdőívek** (3. Melléklet) kitöltése a telep termelési és gazdasági adatain kívül lehetőséget adott **a telepen alkalmazott műszaki megoldások**, így a **takarmányozási eszközök értékelésére** ötös intervallumskála alkalmazásával.

A primer vizsgálatokban 8 brojler telep vezetője vett részt és bocsátotta rendelkezésre a szükséges adatokat. A nyolc telepen 3 különböző, de egyaránt körtányéros etetőrendszer van használatban. Az adatok három évre, a 2007-2009-es periódusra kerültek összegyűjtésre.

A fejezet második részében érdemes összehasonlítani az előző fejezetben közölt vizsgálati eredményeket, melyek a forgalmazók saját tevékenységének megítélésére és az általuk kínált termék, szolgáltatás jellemzőinek értékelésére vonatkoztak, az e fejezet első részében közölt kutatási eredményekkel, azaz, hogy a beruházók a döntési folyamat során mely faktorokat tartják fontosnak és azok milyen prioritással szerepelnek a beruházási döntés meghozatalában.

E fejezet választ kíván adni a Bevezetés és célkitűzések fejezetben megfogalmazott hipotézisek közül a következőkre:

- A takarmányellátó berendezések vásárlásakor a brojlertartók döntését befolyásoló tényezők közül az ár szerepe a döntő. A forgalmazók megítélése szerint az értékesítő személy meggyőzőképessége és szakmai felkészültsége játssza a főszerepet a vásárlói döntés befolyásolásában.
- A hazai brojlertermelés eredményének alakulásában jelentős szerepet játszik a brojlertartó telepek műszaki színvonala, technikai felszereltsége, aminek egyik meghatározó eleme a takarmányozási eszközök hatékonysága.

A brojlertartókkal folytatott interjúk során központi kérdés volt, hogy az eredményes csirkehízlalást mennyiben befolyásolja a telep műszaki fejlettsége és az alkalmazott takarmányozási eszköz hatékonysága.

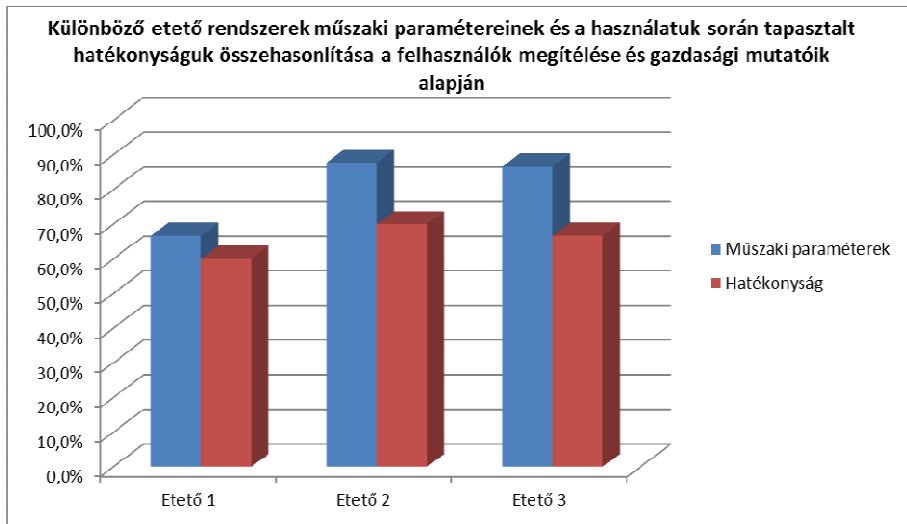
A telep eredményes működésének mérésére a telep termelési adatai, kiemelten a természetes hatékonyságzavar mutatószámai, illetve a telep gazdasági adatai szolgáltak.

A hatékonyság megállapításához a természetes hatékonyságzavar mutatók közül az elhullási %, a takarmányértékesítés (kg/kg) és a becsült takarmányvesztés (%) adatok, a gazdasági adatok közül pedig az árbevétel és a telep működése során felmerült költségek kerültek felhasználásra. Az eredeti elképzelés a telepen tapasztalt természetes hatékonyságzavar mutatók és az alkalmazott technológiai megoldás (műszaki színvonal) kapcsolatának, valamint a telep termelési és takarmányozási költségeinek egymáshoz és a telepen alkalmazott takarmányellátó berendezés-típusokhoz való viszonyának vizsgálata volt. A begyűjtött adatok hiányossága azonban ezt nem tette lehetővé, ezért az egyes telepekre a rendelkezésre álló természetes termelési mutatókból és gazdasági adatokból egy általános működési hatékonyság került kiszámolásra.

A felmérés során kapott válaszok alapján három etetőrendszer-típust azonosítottunk, melyeket a válaszadók a műszaki paramétereik alapján értékelték.

Ezután a telepen használt takarmányellátó berendezés-típushoz rendeltük a számított általános működési hatékonyságát és az adott berendezés-típus műszaki paramétereinek megítélését.

A 42. ábra a fent leírtak alapján a természetes hatékonyságzavar mutatók és gazdasági mutatókból származó hatékonyságot mutatja a telepeken alkalmazott etetőrendszer-típusok műszaki értékelésével összefüggésében.



42. ábra: Három különböző etetőrendszer műszaki megítélése és működési hatékonysága

Forrás: Saját szerkesztés

A fenti eredményekből látható, hogy a különböző etetőrendszer-típusok eltérő műszaki paramétereik alapján eltérő megítéléssel rendelkeznek és különböző a számított működési hatékonyságuk is. Még a magas (80 % feletti) műszaki paraméterekkel rendelkező rendszerek sem jelentenek automatikusan magas (75% feletti) hatékonyságot, de jelentősen javítják a számított általános működési hatékonyságot és így jellemzően elősegítik az eredményesebb termelés megvalósítását.

A vizsgálat meglepő eredménye, hogy a telepen alkalmazott takarmányellátó berendezés (etetőrendszer) műszaki színvonala (ill. annak megítélése) és a telep mutatószámaiból számított hatékonyság közötti összefüggés nem lineáris, azaz a kevésbé jobb műszaki megítéléssel rendelkező Etető1-gyel jelölt berendezéshez tartozó általános működési hatékonyság nem marad el annyival az Etető2-vel jelölt berendezéshez tartozó hatékonyságtól, mint azt a műszaki paraméterek különbségéből származó megítélésbeli eltérés indokolná.

A hatékonyság tehát az alkalmazott berendezés műszaki színvonalán kívül egyéb tényezőktől is függ, a hatékonyság további növelése ezen tényezők javításával érhető el.

Ezek alapján a korábban megfogalmazott **hipotézisem**, miszerint: - *A hazai brojlertermelés eredményének alakulásában jelentős szerepet játszik a brojlertartó telepek műszaki színvonala, technikai felszereltsége, aminek egyik meghatározó eleme a takarmányozási eszközök hatékonysága.* - **helytálló**, mivel az alkalmazott technológia műszaki színvonala alapvetően szükséges a jobb működési hatékonyság eléréséhez, azaz csak magas műszaki paraméterek mellett érhető el a kívánt hatékonyság. A brojlertakarmányozó berendezések piacán tehát jelentős előnnyel rendelkeznek a magas műszaki paraméterekkel bíró típusok, melyek lehetővé teszik a beruházók számára a meglévő telepeik modernizálását és hatékonyságának növelését, vagy új telepek esetén a gyorsabb megtérülést, összességében a versenyképesség növelését.

A további vizsgálatok arra irányultak, hogy a fentebb megfogalmazott döntést befolyásoló tényezők és konkrét fogyasztói igények a beruházó megítélése alapján hogyan alakulnak, melyek játsszák a főszerepet a döntés meghozatalában, illetve hogy azok számbavétele során az egyes elvárásokkal szemben milyen prioritási sorrend áll fenn.

Az interjúk során világossá vált, hogy a brojlertelepek technológiai fejlesztő beruházásainak megvalósulása alapvetően az elérhető állami támogatásoktól függ. Amennyiben van esély állami támogatás megszerzésére, akkor a döntéshozó a megvalósítás mellett dönt, amennyiben nincs lehetőség állami támogatásra, a beruházás későbbi megvalósítására kerül sor. Az állami támogatás szoros összefüggésben van az árral, mivel a beruházási költségre jelentős hatással van.

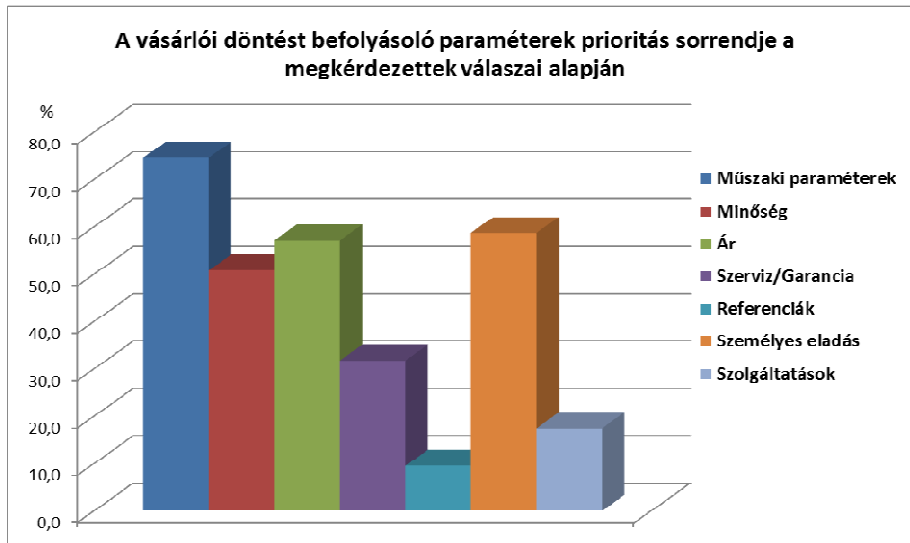
A fentiek ismeretében a döntést befolyásoló tényezők közül az állami támogatás elérhetőségét „kiemeltük”, mint a többi tényező felett álló kritériumot.

Az 43. ábráról leolvasható, hogy a megkérdezettek 7 tényezőt azonosítottak (az állami támogatás elérhetőségén kívül), amelyek különösen nagy befolyással vannak a brojler takarmányellátó berendezés vásárlását célzó beruházásokra.

A 43. ábra %-os értékben mutatja az egyes paraméterek fontosságát a felhasználók megítélése szerint.

A takarmányellátó berendezések kiválasztásakor a *legfontosabb kritérium a termék műszaki tartalma*, amely magába foglalja pl. az etető-és itatórendszer

férőhely kihasználtságát, a takarmányveszteség minimalizálási lehetőségét, a siló belső felületének tapadásmentességét, stb.



43. ábra: A beruházó döntését leginkább befolyásoló tényezők és azok fontossági sorrendje

Forrás: Saját szerkesztés

Második legfontosabb kritériumnak a személyes eladást ítélték a válaszadók. A forgalmazó cég és a vásárló közötti üzleti kapcsolat erőssége, különösen az értékesítő személy iránti bizalom (szakértelme, korrektsége) és sokszor a korábbi üzleti tapasztalat, döntő fontossággal bír a termékvásárlás során.

Ezt követi az ár kérdése, amely az elemzés során a személyes eladás paraméterrel majdnem azonos %-os értéket kapott, azaz a személyes eladáshoz hasonlóan jelentősen meghatározó a technológiavásárlás során. Az ár, mint vizsgált paraméter olyan elemeket tartalmaz, mint a termék ár-érték aránya vagy a forgalmazó által kínált fizetési feltételek – és értelemszerűen nem tartalmazza az állami támogatások elérhetőségét -.

A vizsgálati elemzés alapján negyedik a fontossági sorrendben a minőség, amelyet a műszaki tartalomról leválasztva értékelték a vizsgálatban résztvevők. Ebben az értelmezésben a minőség a termék megbízhatóságát, élettartamát/tartósságát, újravásárlási valószínűségét foglalja magában.

Itt szeretném megemlíteni, hogy a vásárlók minőség-felfogása szintén eltér a korábban már bemutatott termékgyakma modell minőség-szemléletétől. A

vásárlók minőség alatt a termék használati értékét, hasznosságát adó paramétereket (fogyasztó által észlelt minőség) értik, leválasztva azt az ún. „műszaki tartalomról”, amely nem más, mint a termék belső minősége, azaz a termék konkrét műszaki tulajdonságai (gyártás-technológiai, műszaki minőség). Véleményem szerint a két minőség-kategória egymástól elválaszthatatlan, hiszen egymásra épül és együttesen tesz eleget a minőség stratégiai definíciójának, azaz a vásárlók igényeinek maradéktalan kielégítésének.

A többi három vizsgált paraméter jelentősen elmarad az előző négytől. Meglepő, hogy *a termékhez kapcsolódó szerviz/garanciák, a nyújtott szolgáltatások, valamint a referenciahelyek jelentősége a brojlertartók megítélése alapján ennyivel alacsonyabb.*

Erre magyarázatul az szolgálhat, hogy a magasabb műszaki tartalommal és minőséggel rendelkező termékek esetében a meghibásodás valószínűsége kisebb, így a garancia és szervízhálózat jelentősége lecsökken.

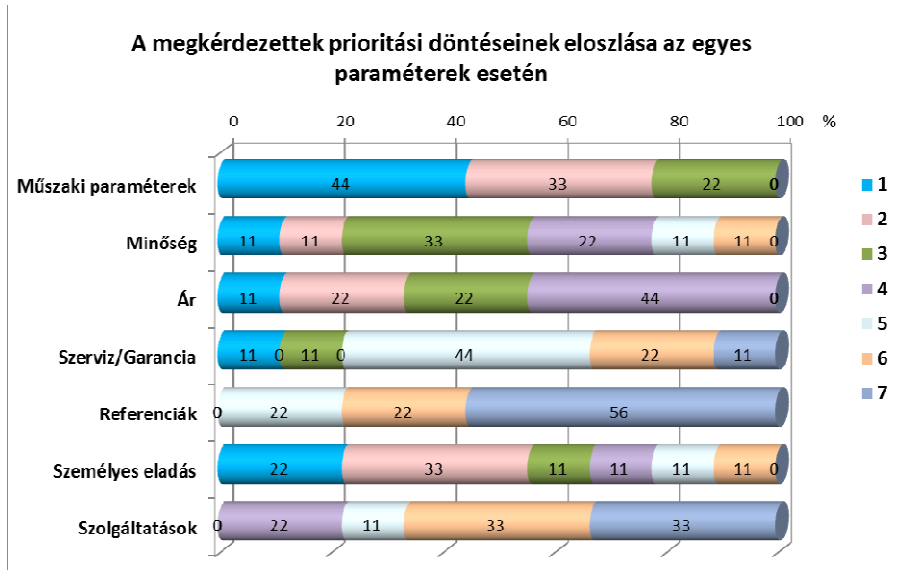
A beruházás megvalósulásához kapcsolódó szolgáltatásoknak a döntés meghozatalában játszott szerepét a válaszadók meglepően alacsonyra értékelték. Ennek okára vonatkozó kérdések során kiderült, hogy a válaszadók ezt a tényezőt (a szolgáltatások, mint döntést befolyásoló tényező) a személyes eladás tényezőbe beleértették, azaz a forgalmazó személye és az általa nyújtott szolgáltatások teljesen összeforrnak. Szolgáltatások alatt a gyártói szolgáltatásokat értették elsősorban, amelyeknek a döntés meghozatala során sokkal kisebb jelentősége van.

Az, hogy a vásárlás során a beruházó nem feltétlenül tart igényt a referenciahelyek megtekintésére, két okra vezethető vissza. Egyrészt, a személyes eladás tényezőnek a nagyon magasra értékelése azt mutatja, hogy a mezőgazdasági beruházások ezen típusánál nagy a forgalmazó irányába való elkötelezettség és amennyiben beruházás valósul meg, a már meglévő forgalmazóval való együttműködést preferálja a beruházó, azaz ismert termék mellett dönt. Így a referenciák megtekintése nem létfontosságú a megfelelően megalapozott döntés meghozatalához. Másrészt, az interjúk során megfogalmazódott, hogy legtöbbször, még ha szeretné is meglátogatni a referenciahelyet a beruházó, időhiány miatt erre gyakran nem kerül sor. Néhány válaszadó a referenciahelyek jelentőségét a saját telepére vonatkoztatta, miszerint mennyire fontos a beruházási döntés során, hogy a megvalósított új technológiával felszerelt baromfitelep referenciahelyként működjön, azaz a jövőben potenciális beruházók azt látogathassák. Ebben az

értelmezésben evidens, hogy a vásárlás nem legfontosabb kritériuma maga a beruházás, mint referencialhely.

A vizsgálatok végzése során érdekes volt látni, hogy hogyan alakul a 7 vizsgált paraméter esetében a rangsorolás eloszlása, azaz a döntéshozók az egyes paramétereket milyen prioritásúnak ítélték.

A 44. ábra az egyes paramétereken belüli százalékos eloszlást mutatja a szerint, hogy a megkérdezettek hány százaléka ítélte az adott paramétert első, második, harmadik vagy kisebb prioritásúnak.



44. ábra: A prioritások eloszlása paraméterenként

Forrás: A szerző saját elemzése

Amíg a megkérdezettek 44 %-a a legfontosabbnak a műszaki paramétereket ítélte, csak 11 %-uk választotta a minőséget, árat, vagy a szerviz/garanciát az elsődlegesnek. Ezeket a személyes eladás előzte, mely a megkérdezettek 22%-nál került első helyre. Minden megkérdezett a műszaki paramétert legalább az első három legfontosabbnak ítélte, míg az ár jellemzően a negyedik helyre került, de semmiképpen sem hátrébb. A személyes eladás jellemzően a második helyre került, de jóval nagyobb szórást mutat, mint az ár. A megkérdezettek egyharmada csak a 4-6. prioritásba választotta. Meglepő, hogy a szolgáltatások csak hátul szerepelnek a prioritási sorban, negyediknek

is mindössze a megkérdezettek 22%-a választotta, jellemzően a 6-7. helyre került.

Az előző fejezetben a forgalmazókkal folytatott vizsgálatok eredményeivel összehasonlítva tehát a következő megállapítások tehetők:

- a forgalmazók megítélése szerint az általuk forgalmazott termék műszaki tartalma kiemelkedően fontos (33. ábra) és a döntést befolyásoló tényezők közül a személyes eladás a legfontosabb;
- a beruházók döntésénél a termék műszaki tartalma és a személyes eladás bizonyultak a legfontosabbnak, azaz a két legfontosabb szempont megítélésében a forgalmazók és beruházók azonos véleményt képviselnek;
- elsőre különbség látszik a szolgáltatások megítélésében, a forgalmazók saját értékesítési tevékenységük értékelésében nagy jelentőséggel bírnak a szolgáltatások, a beruházók azonban ezt kevésbé fontosnak ítélték. A részletes vizsgálatok azonban megmutatták, hogy a különbség csak „értelmezésbeli” és mind a forgalmazók, mind a beruházók hasonló jelentőséget tulajdonítanak a szolgáltatások szerepének;
- az ár kérdését szintén fontosnak (a személyes eladással szinte megegyező értékűnek) ítélték a beruházók, azonban nem a legfontosabbnak.

Ezek alapján a korábban **megforgalmazott hipotézis**, miszerint: - *A takarmányellátó berendezések vásárlásakor a brojlertartók döntését befolyásoló tényezők közül az ár szerepe a döntő, a forgalmazók megítélése szerint pedig az értékesítő személy meggyőzőképessége és szakmai felkészültsége játssza a főszerepet a vásárlói döntés befolyásolásában.* – **beruházókra vonatkozó feltevése nem igazolódott.** A vásárlók esetén a műszaki paraméterek döntenek és csak másodsorban az ár és a személyes eladás. Ez visszaigazolja a forgalmazók várakozásait. Tekintettel arra, hogy abszolút mértékben műszaki termékértékesítés történik, érthető, hogy a műszaki paraméterek dominálnak a döntéshozók döntéseinél. Az ár természetesen nagyon fontos tényező marad – különösen figyelembe véve az előzőekben az állami támogatással kapcsolatban leírtakat -, de ugyanilyen fontossággal bír az a bizalom, ami a forgalmazó irányában alakul ki a személyes kapcsolatokon keresztül. Ez határozza meg a hosszú távú együttműködési

terveket és ezért alacsony a referenciahelyek és szolgáltatások prioritása is. A vásárló alapvetően jó terméket akar megfizethető áron egy megbízható forgalmazótól, ha bármi egyéb felmerül, erre a bizalomra alapozva szeretné a további lehetőségeket (szolgáltatások, szerviz, stb.) kihasználni.

Végül meg kell jegyezni, hogy amennyiben az állami támogatások is szerepeltek volna az ár „tartalmában” (értelmezésében) a döntést befolyásoló tényezők esetében, akkor a fenti hipotézis bizonyára teljesen helytálló lenne, mert mint láttuk, az állami támogatások elérhetősége a beruházás szempontjából az elsődleges „megvalósítást” befolyásoló faktor.

5. KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

A versenyképes marketingstratégia modelljének meghatározása, ajánlások

Az előző fejezetben bemutatott kutatási eredmények ismeretében a hazai piacon brojler takarmányozási eszközöket forgalmazó cégek az eddiginél versenyképesebb marketingstratégiát alakíthatnak ki. Ehhez két oldalról is fontos információkhoz juthattak, amelyeknek a figyelembe vételével javítható az értékesítésük volumene és eredménye.

Egyik oldalról elkészült két hazai piacvezető brojler takarmányozási eszközöket forgalmazó cég gazdasági elemzése, amely kiegészült a cégek marketingstratégiáját befolyásoló tényezők vizsgálatával. Ezek együttes eredményének figyelembe vételével készült el a két cég tevékenységének SWOT analízise.

A vizsgálatok másik oldalát a szóbanforgó két cég által értékesített eszközöket használó brojlertartó gazdaságokban végzett felmérések adják. Ezek a vizsgálatok annak megismerését célozták, hogy az eszközfelhasználókat mely tényezők motiválják az eszközbeszerzéssel kapcsolatos döntéseikben.

A piaci szereplőktől származó információk ismeretében megfogalmazhatóak azok az általános következtetések, illetve javaslatok, amelyek a forgalmazó cégek marketingstratégiájának hatékonyságát növelik, s egyben segítik (megkönnyítik) a felhasználók termékválasztással kapcsolatos döntését:

1. *A beszállítókkal bonyolított üzleti kapcsolat jelentős hatással van/lehet az adott cég versenyképességére. A forgalmazók értékelése alapján a külföldi gyártó céghez (beszállítóhoz) fűződő üzleti kapcsolat sokkal erősebb „B” cég esetében – akinek ez az egyedüli partnercége –, mint a több beszállítóval egyidejűleg üzleti kapcsolatban álló „A” forgalmazó*

esetében. **A szoros, megbízható partneri együttműködés a sikeres marketingstratégia egyik alapfeltétele.**

2. *A vevői partnerkapcsolatra, tartós együttműködésre, maximális vevőelégedettségre törekvést* illetően **mindkét cég hasonlóan magasra értékelte az üzleti kapcsolatok erősségét, a személyes eladás, a bizalom és korrektség kérdését.** *Az egész szervezetet átható vevőorientáltság kérdése alapvető fontosságú piaci versenykörnyezetben működő cégek esetében. („B” cégnél kifejezettebb).*
3. **Mindkét cég jó kapcsolatot ápol a másikkal, köztük stratégiai együttműködésre lehetőség van,** ami nem teljesen meglepő a piacon tapasztalt eltérő piaci működésüknek köszönhetően.
4. *A helyettesítő terméket vagy szolgáltatást nyújtók* esetén a fő kérdés, hogy mennyire helyettesíthető a termék és a helyettesítő termék mennyire degradálja a termék profitját. A kutatások eredményei alapján megállapítható, hogy a vizsgált takarmányellátó berendezések esetében a helyettesítő termékek szerepe általánosan nem tekinthető jelentősnek, bár eltérések vannak az egyes rendszereket illetően.
5. **A forgalmazó cégek marketingstratégiái szorosan összefüggenek az alkalmazott vállalati alapstratégiával, amely,** mint láttuk, a vizsgált forgalmazó cégek esetében **a gyártó (beszállító) cég alapstratégiáját jelenti.**
6. **A marketingstratégiai célok eltérőek a gyártók és forgalmazók szintjén.** („A” forgalmazó külföldi beszállítójának legfontosabb célkitűzése: *termékeinek sarkalatos megkülönböztetése innováció, termékfejlesztés által;* „A” forgalmazó legfontosabb célkitűzése: *az értékesítési volumen és profit növelése;* „B” forgalmazó külföldi beszállítójának legfontosabb célkitűzése: *termékeinek sarkalatos megkülönböztetése marketingkommunikációs eszközök által;* „B” forgalmazó legfontosabb célkitűzése: *a jelenlegi piacvezető szerep megvédése, illetve a továbbiakban az egész piac lefedése.)*
7. **A marketingkoncepció négy pillérét tekintve mindkét cégnél megtaláljuk a cégeket jellemző marketingszemléletet és a folyamatos innovációt,** „A” cég esetében ez utóbbi, „B” cég esetében pedig az előbbi hangsúlyosabb.
8. **„B” cég esetében a marketing szemléletmód három fő összetevője kifejezettebben van jelen, mint „A” cég esetében.** *A vevőirányultság*

(vevőorientáció) jóval hangsúlyosabb. „B” cég működése stabilabb, és így kiszámíthatóbb, így megállapítható, hogy *gazdaságosságra való törekvése* megfontoltabb. A harmadik elem, a *stratégiai látásmód* a beszállító cégek által alkalmazott stratégiai tervezés függvénye, mely a két beszállító cég esetében közel azonosnak értékelhető.

9. **„B” cég tevékenysége során a marketing hangsúlyosabb szerepet kap.** Ezt jól mutatják 1) a marketingköltségek aránya az cég összes költségein belül, 2) a marketing, mint funkcionális elem a cég életén belül, 3) a marketingkommunikációs eszközök szélesebb körű használata, amelyek összességében a versenyképes marketingstratégia megvalósulásának kedvezőbb feltételeket teremtenek, mint az „A” cég esetében megvalósított kisebb jelentőséggel bíró marketing.
10. **A marketingráfordítások és a forgalmazó cégek eredményessége között kimutathatóan közepesnél szorosabb kapcsolat áll fenn, azaz a marketingre fordított kiadások pozitív hatással vannak a forgalmazó cégek eredményességének az alakulására.** Ez azt is jelenti, hogy érdemes, sőt javasolt a marketing erősítése, a marketing ráfordítások növelése, mert ez a forgalmazók versenyképességét és eredményességét egyaránt növeli.
11. **Mindkét forgalmazó cég magas műszaki tartalommal rendelkező terméket forgalmaz,** magas termékminőséget nyújt. („A” cég beszállítója a termékfejlesztésre, innovációra, míg „B” cég beszállítója a marketingre helyezi a hangsúlyt).
12. **A forgalmazó cégek termékportfólióját a gyártó (beszállító) cégek termékstratégiája határozza meg.**
13. **A versenyképesség szempontjából kiemelkedően fontos, a versenytársakénál jobb (innovatívabb) termék kínálata, a vevők szükségleteinek maximális kielégítése mellett.**
14. **„A” és „B” cég árképzése megegyezik, költség alapú, haszonkulcsos árképzést alkalmaznak mind a gyártó, mind a forgalmazó cégek.** Eltérés a két cég között az egyes termékcsoportokra alkalmazott árstratégiában található. Míg „A” cég *a termékeket a lehető legkedvezőbb ár-érték arányon kínálja a vásárlóinak, addig „B” cég nem riad vissza a termékek magasabb árszintre való pozícionálásától* (melléve a szükséges marketingkommunikációs elemek és extra marketing költségeket).

15. A vásárlók számára **kiadott fizetési feltételekben** nincs nagy különbség, **mindkét cég a kockázatok mérséklésére és a pénzbefolyás idejének lerövidítésére (max. 60 nap) törekszik.**
16. A külföldi beszállítók eltérő **disztribúciós stratégiájából** adódóan „A” és „B” cég disztribúciós hálózata különbözik egymástól. „B” cég *kizárólagos forgalmazási jog* birtokában a külföldi gyártó (beszállító) egyedüli forgalmazója a hazai piacon, több alvállalkozói pontra épülő szervizhálózattal. „A” cég *külföldi beszállítója több partnercéggel* áll forgalmazói kapcsolatban, amelyek a gyártó felé kisebb lojalitást mutatnak, ugyanakkor a különböző vevőigényeket nagyobb rugalmassággal tudják kezelni.
17. A **marketingkommunikáció** az a terület, amely a legnagyobb különbségeket mutatja és az alkalmazott marketingstratégia versenyképességére talán legmeghatározóbb hatással bír.
18. *A két cég egyaránt széles marketingkommunikációs eszköz-palettával rendelkezik, azok színvonala és cégen belüli megítélésük fontossága különböző.*
19. **Legfontosabb szerepet mindkét cég marketingkommunikációjában a személyes eladás játssza.** A sikeres eladás alapja (a siker kulcsa) a jó vevői üzleti kapcsolatok fenntartása, a bizalom kiépítése (hosszútávon, megbízhatóan lehet számítani a forgalmazó elérhetőségére, korrektségére).
20. **Alapvető különbség tapasztalható a két forgalmazó cég, vevők tanítását célzó törekvéseiben** (vevőorientáltság). „B” cég esetében ez legkifejezettebb és több erre irányuló marketingkommunikációs eszköz alkalmazásában nyilvánul meg. „B” cég „a piac szakértője”-ként lép fel: különböző fórumokon (értékesítési tárgyalás, vevői tréning szervezése, szakkiállításokon való oktatás, szakfolyóiratok) és különböző formában (személyes tanácsadás, szakértői cikkek, kiadványok, direkt vevőknek kiküldött szaktanácsadási hírlevelek) látja el a vevőket szakmai információkkal.
21. Az elvégzett versenytárs-elemzés és piaci részesedés felmérése alapján megállapítható, hogy **a magas piaci részesedéssel rendelkező, piacvezető cégek általános ismérvei a következők:**
 - magas műszaki tartalommal rendelkező termék forgalmazása, jó minőség;

- a piac által elfogadott árszinten (vagy optimális ár-érték arány, vagy tudatosan magasabb árszintre pozícionált termék megfelelő szakértői és marketingkommunikációs támogatással);
 - korrekt, megbízható beszállítói háttér;
 - értékesítő folyamatos szakmai továbbképzése, szakmai hozzáértése, hitelessége;
 - kialakult vevőkör, hosszú távú együttműködés;
 - jó üzleti kapcsolat, stratégiai együttműködés a versenytársakkal.
22. A versenystratégiai vizsgálatok eredményei alapján megállapítható, hogy „A” és „B” cég esetében megegyezik az értékesítéssel (2 fő) és marketinggel (1 fő) foglalkozó alkalmazottak száma, bár az összes dolgozói létszámban nagy különbség tapasztalható (7 vs. 20 fő). „A” cég tehát kisebb cégméret mellett hasonló nagyságú értékesítést, közel azonos piaci részesedést ér el, működése ez alapján hatékonyabbnak ítéltető.
23. **A takarmány-ellátó berendezés vásárlása során a vásárlói döntés folyamatát befolyásoló tényezők közül a termék műszaki teljesítménye a legfontosabb**, majd a személyes eladás jelentősége és ezt követi a termék ára. Ez a forgalmazók számára elengedhetetlen információ a sikeres eladáshoz, azaz marketingstratégiájuk versenyképessé tételéhez. Ugyanis *a versenyképesség és siker alappillére, hogy a vevői igényeket a lehető legjobban ismerjük és az egyes tényezőket fontosságuk megítélésénél hasonló hangsúlyúnak tekintsük, mint a vásárlók.*
24. A *potenciális piacra lépők* kérdése már nagyobb veszélyt jelenthet a jövőben. A kínai gyártók számának dinamikus növekedése felhívja a figyelmet a közelgő veszélyre, bár a jelenlegi állapotot elemezve, ez közép-hosszú távon jelent majd valós fenyegetettséget.
25. **A versenyképes marketingstratégia kialakításához néhány – a marketingstratégiától független – alapfeltételnek teljesülnie kell.** Ezek a következők:
- hatékony szervezeti működés (optimális humán erőforrás létszám, kvalifikált munkaerő, megfelelő nyelvismeret a külföldi partnercéggel való kapcsolattartáshoz);
 - stabil pénzügyi-gazdasági háttér;
 - fejlett informatikai háttér.

6. ÚJ ÉS ÚJSZERŰ TUDOMÁNYOS EREDMÉNYEK

A brojlertartás takarmányozási eszközeinek forgalmazásával foglalkozó két piacvezető cégnél és nyolc brojlertermelő gazdaságban végzett négy éves (2007-2010) primer vizsgálatok, valamint számos szekunder forrásból származó információk alapján született **kutatási eredmények lehetőséget adnak arra, hogy az eszközforgalmazó vállalatok a piaci versenyesélyeket növelő marketingstratégiájukhoz új szempontokat kapjanak.** A négy évre kiterjedő kérdőíves (túlnyomóan kvantitatív adatokat tartalmazó) felmérésből származó paraméterekre alapozva **olyan kutatási eredmények születtek, amelyek megbízhatósága matematikai-statisztikai számításokon nyugszik.**

1. A primer, demoszkópikus kutatásokhoz szükséges információgyűjtés és feldolgozás a broilerágazat takarmányellátó berendezéseinek piacán a jelölt saját vizsgálati módszere alapján került kidolgozásra.
2. A vizsgálatok alapján jelentős eltérés mutatkozott a felhasználónak és a forgalmazónak az alkalmazott marketingstratégia versenyképességet befolyásoló tényezők megítélésében, ami nem segíti (esetenként gátolja) a broiler etetőberendezések piaci értékesítését.
3. Szoros kapcsolat ($r=0,77$) mutatható ki a broilertakarmányozási eszközforgalmazók marketingköltségei és a forgalmazó cégek árbevétele között, amely összefüggés a mezőgazdasági termelőeszközök hazai piacán ezidáig nem volt vizsgálat tárgya.
4. A brojler takarmányellátó berendezések piacán piacvezető forgalmazó cégek által marketingre fordított költségek és a cégek jövedelme (üzemi eredménye) között közepesen erős ($r=0,68$) összefüggés van.
5. A marketingköltségek, valamint az árbevétel és a jövedelem közötti kapcsolatokat leíró másodfokú függvények lehetőséget adnak a marketingráfordítások optimalizálására és adott piaci viszonyokra történő tervezésre.

7. ÖSSZEFOGLALÁS

Az állattenyésztési ágazat egész tevékenységét ma már szinte az automatizálás szintjén átszövő műszaki berendezések meghatározóak a termelés színvonala szempontjából. Ebben a körben a takarmányozási eszközök (etetők, itatók, takarmánytárolók, stb.) alapeszközöknek számítanak, nélkülük nem képzelhető el semmiféle állattartási tevékenység. Ebből fakad az a következtetés, hogy **az ilyen eszközök gyártásával és forgalmazásával foglalkozó cégeknek a működése, illetve egzisztenciája az állattenyésztés volumenétől, termelési színvonalától függ.**

A brojlerhízlalás a hazai állattenyésztésnek szinte egyedüli ágazata, amelyik az utóbbi évtizedben növelni tudta a termelését. Az ágazat abból a szempontból is különleges, hogy műszaki felszereltsége szinte komplexnek mondható. Annak ellenére így van, hogy a telepek egy részénél (a szakirodalom szerint mintegy 50%-ánál) a berendezések állapota nem felel meg a korszerű követelményeknek. **Maga az ágazat-növekedés, valamint a korszerűtlen eszközök kényszerű cseréje potenciális lehetőség az eszközforgalmazók számára.** Ennek a potenciális igénynek a zökkenőmentes kielégítéséhez **olyan piaci feltételek megteremtése szükséges, amelyek a piaci partnerek (eladók és vevők) igényeinek egyaránt megfelel.**

Ehhez a forgalmazóknak kell elsődlegesen alkalmazkodniuk, **megfelelő piacpolitika kialakításával.** Ennek a **piacpolitikának egyik alapeleme a cégek által alkalmazott marketingstratégia,** amely rugalmasan alkalmazkodik a változó piaci igényekhez (a brojlertermelők elvárásaihoz).

A hatékony alkalmazkodás előfeltétele a felhasználók piaci igényeinek minél pontosabb, „naprakészebb” ismerete, de **a piaci versenytársak ismerete** (kínált termékeik köre, és- ára mellett az általuk alkalmazott marketingstratégia, stb.) ugyancsak lényeges kelléke az alkalmazkodásnak.

Ahhoz, hogy a termelői oldal (felhasználók) jelenlegi (és várható) piaci magatartását megismerhessék, **a forgalmazóknak valamilyen módszerrel információkat kell gyűjteniük a potenciális vevőkörrel.** Ennek egyik – távolról sem egyedüli – módszere a kutatásaink során alkalmazott kérdőíves kikérdezés. Ebben az esetben olyan 8 brojlertartó gazdaság megkérdezésére került sor, amelyek a jelenleg ismert legkorszerűbb húshibrideket (Ross, Cobb) hizlalják és takarmányozási eszközeik nagy része attól a két („A” és

„B” jelű) cégtől származik, amelyek hazai vonatkozásban piacvezetők és résztvevői az elmúlt években végzett kutatásoknak. A négy évre kiterjedő felmérések eredményeiből elég pontos képet lehetett alkotni azokról a prioritásokról, amelyek a felhasználókat vezérlik a termékválasztás során. Láthatólag ugyan a forgalmazók követő pozícióban vannak a piaci igények kielégítése során, ennek ellenére **nem mondhatnak le arról, hogy versenyképességük megtartása (fokozása) érdekében ne tegyenek meg mindent egy sajátos piaci arculatot képviselő saját marketingstratégia – a felhasználók igényeit maximálisan akceptáló – belső feltételeikre alapozott kidolgozásáról és folyamatos karbantartásáról.**

A hazai brojler-takarmányozási eszközforgalom kétharmadát képviselő két vizsgált cég marketingstratégiájának látható különbségei ellenére abban megegyeznek, hogy piaci részesedésük bővítését egyaránt elsődleges szempontnak tekintik. A cégeknél folytatott kérdőíves felmérésből az is kiderült, hogy egymáshoz-, de a 8 brojlerhízlaló céghez képest is **eltérően ítélik meg a marketingstratégia főbb tényezőinek fontossági sorrendjét.** Ezeknek az ismereteknek a birtokában dönthetnek arról, hogy **milyen intézkedések szükségesek eddigi marketingstratégiájuk hatékonyságjavításához.**

A marketingtevékenység azonban nem csak szervezési, hanem anyagi kérdés is. Önmagában az, hogy a marketingre fordított összegeknek meg kellene térülni, szinte evidencia. **A költséghatékonyság növelése azonban ezen a területen is elvárás, legalább hosszabb távon.** Az e téren végzett kutatás eredményei azt bizonyítják, hogy **mindkét cégnél közepesnél szorosabb kapcsolat (korreláció) mutatkozott a marketingköltségek, valamint az értékesítés árbevétele, illetve a realizált eredmény között.** Miután e kapcsolatokat másodfokú függvények írják le, így lehetőség van – adott viszonyok mellett – a marketingköltségek optimalizálására. Figyelembe kell venni azonban, hogy az alkalmazott modellek statikusak, ezért csakis változatlan feltételekre igazak. Ez, valamint **a piaci viszonyok örökös változása (dinamizmusa) kényszeríti rá a forgalmazókat arra, hogy marketingstratégiájukat folyamatosan „naprakész” állapotban tartsák, mert csak így maradhatnak versenyképesek.**

8. KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS

Köszönetet mondok mindazoknak, akik doktori (PhD) disszertációm elkészítését segítették és doktori fokozatom megszerzését támogatták.

Ezúton köszönöm meg **Prof. Dr. Tenk Antal** professor emeritusnak, tudományos vezetőmnek, hogy hasznos tanácsaival, építő észrevételeivel folyamatos támogatást nyújtott az elmúlt évek során.

Köszönöm opponenseimnek, **Prof. Dr. Balogh Sándor** professor emeritusnak és **Dr. Huszka Péter** egyetemi docens úrnak, hogy a munkahelyi védés alkalmával kritikus észrevételeikkel, részletes bírálatukkal segítettek munkámat.

Köszönöm **Dr. habil. Csatai Rózsa** egyetemi docensnek, hogy felmerülő kérdéseim megválaszolásában és a kutatási adataim kiértékelésében nagy segítséget nyújtott.

Hálásan köszönöm **Dr. habil Gaál Katalin** professzor asszonynak és **Dr. Németh-T. Anett** adjunktusnak a munkahelyi védés során nyújtott támogatásukat, **Bán Ramóna** intézeti adminisztrátornak és **Törökné Vass Mariann** PhD ügyintézőnek pedig a doktori cselekmény lebonyolításához nyújtott segítségüket.

Köszönöm **családomnak** a folyamatos biztatást és támogatást!

9. IRODALOMJEGYZÉK

1. Aho P. (2011) Broiler Economics, Vol.19. Issue 4., 1-3. pp
2. Balogh S. (2006): Innováció az élelmiszeriparban, Szegedi Tudományegyetem, Szegedi Élelmiszeripari Fősikolai Kar, 2006, 64-67.pp.
3. Bárány L. (2008): Boldog csirkék – Szabadtartásos baromfitenyésztés, MasterGood In: http://www.mastergood.hu/hirek/boldog_csirkek.html
4. Bárány L. (2010): Közös cél a versenyképes magyar baromfiágazat. Vitaanyag, 1-8. pp.
5. Bárány L. (2011): A baromfi ágazat versenyképességének kritikus pontjai, 19. Derzsy Napok, 2011. június 2-3. prezentáció 1-12. pp
6. Bárány L. (2012): A brojlerágazat jövedelmezősége, BTT-Belső kiadvány, 1-18 pp.
7. Baromfi BAT (2010): Útmutató az elérhető legjobb technika meghatározásához az intenzív baromfitartási tevékenység engedélyeztetése során, Budapest, Vidékfejlesztési Minisztérium, 9-10. pp, 13-23.pp, 39-51.pp, 85-126 pp.
8. Baromfi Terméktanács (2010): A magyar baromfiágazat stratégiája. Belső kiadvány, 1-6. pp.
9. Baromfi Terméktanács (2011): Magyar baromfi ágazat 2010, Belső kiadvány, Prezentációs anyag, 1-14. dia
10. Baromfi Terméktanács (2012): Broiler takarmányárak alakulása, Belső kiadvány
11. Benke H. – Csatai R.(2013): The impact of marketing costs on the revenue and income of the broiler fodder supply equipment distributors, Acta Agronomica Óváriensis, 2013. évi 2. szám (megjelenés alatt)
12. Benke H. – Tenk A.(2013): Main features of the marketing activity influencing competitiveness in the broiler fodder supply equipment market, Acta Agronomica Óváriensis, 2014. évi 1. szám (megjelenés alatt)
13. Botos J. (2000): Versenyképesség elemzés: fogalmi körüljárás, hazai esélyek. SZTE, Gazdaságtudományi Kar Közlemények, JATEPress Szeged, 218-234. pp.

14. Chikán A. (1999): A marketing összefüggésrendszere In: <http://moodle.kodolanyi.hu/mod/resource/view.php?id=11>
15. Chikán A. –Czakó E. – Kazainé Ónódi A. (2006): Gazdasági versenyképességünk vállalati nézőpontból, Zárótanulmány, 2006. december
16. Chikán A. –Czakó E. (2005): Gazdasági versenyképességünk vállalati nézőpontból. 1. sz. műhelytanulmány. Budapest Corvinus Egyetem, Vállalatgazdaságtan Intézet, Budapest
17. Dimény I. (1973): Az állattartás gépesítésének ökonómiája, Akadémiai Kiadó, Budapest, 1973, 67-72.pp, 86-105.pp
18. Dimény I. (1984): A mezőgazdasági gépesítésfejlesztés eredményei és új irányai, Akadémiai Kiadó, Budapest, 1984, 5-32. pp.
19. European Commission (2010);, Agricultural Commodity Markets Outlook 2010-2019, published by Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD), Food and Agriculture Organisation (FAO), Food and Agricultural Policy Research Institute (FAPRI), US Department for Agriculture (USDA), 4-6. pp, 21-26 pp
20. FAPRI (2009): U.S. AND WORLD AGRICULTURAL OUTLOOK, Food and Agricultural Policy Research Institute, Iowa State University and University of Missouri-Columbia, Ames, Iowa, USA, 118. p.
21. Forgó I. – Szele T. – Vattamány G. (2006): Versenyképes állattenyésztés I., 3-38. pp
22. Földes S. (2007) Mit fejlesztene a magyar gazda? Magyar Mezőgazdaság 2007/11.
23. Földes S. (2008) A takarmány tárolása , mozgatása, mérése a baromfiágazatban, Baromfiágazat, 2008/2. sz.
24. Földi P. (2007), (Nábrádi A. – Szöllősi L. szerk.): Baromfiágazat helyzete és jövője a magas tartási és takarmányozási költségek árnyékában, Ágazatspecifikus innováción alapuló projektek generálása a baromfiágazatban c. interaktív konferencia, Debrecen, 2007, 50-59. pp.
25. Földi P. (2008): A baromfiágazat 2008-ban várható kilátásai. Agronapló, 1 sz., 6-7 pp.
26. Földi P. (2010): A baromfihús táplálkozásban betöltött szerepe, Prezentációs anyag, 1-14 dia.

27. Földi P- (2011): Az egyetlen talpon lévő állattenyésztési ágazat, a baromfiágazat jelenlegi helyzete és kilátásai. Prezentációs anyag, 1-18-dia.
28. Gál F. (1998): Brojlertartás és feldolgozás a kisüzemben, Gazda Kiadó, 1998, 11-34. pp
29. Husti I. (2007): Műszaki-beruházási ismeretek.”Gyakorlatorientált képzési rendszerek kialakítása és minőségi fejlesztése az agrár-felsőoktatásban” című program keretében, Debreceni Egyetem, 2007, 68-69. pp.
30. Kapronczai I. (2003): A magyar agrárgazdaság a rendszerváltástól az Európai Unióig. Szaktudás Kiadó Ház, Budapest, 92-101. pp.
31. Kapronczai I. (2011): A magyar agrárgazdaság AZ EU CSATLAKOZÁSTÓL NAPJAINKIG. Szaktudás Kiadó Ház, Budapest,101-106. pp.
32. Kardos B.- Sztanó I.-Veress A. (2007): A vezetői számvitel alapjai. Saldo Zrt. Budapest. 208-278 p.
33. Kárpáti L. – Lehota J. (2010) Agrármarketing, Szaktudás Kiadó Ház, Budapest, 2010, 72-102. pp
34. Katona F. (2010): A marketingaktivitás és a vállalati stratégia összefüggéseinek vizsgálata a magyar vállalatok körében, MEB 2010 – 8th International Conference on Management, Enterprise and Benchmarking, June 4-5, 2010, Budapest
35. Keszi A. – Csorbai A. – Jankovics P. – Kalmár S. (2003):Az integrált brojlerhús előállítás pénzügyi problémái Magyarországon. Agrárgazdaság, vidékfejlesztés és agrárinformatika az évezred küszöbén, AVA konferencia 2003. április 1-2., 1-11. pp.
36. Kotler Ph.– Keller K. L. (2006): Marketingmenedzsment, Akadémiai Kiadó, Budapest, 2006, 75-153. pp, 290-321. pp, 487-519. pp, 694-733. pp
37. Kozma F. (1995): Gondolatok a versenyképességről. Ipar-gazdaság, 1995. 3-4. sz. 1-8. pp.
38. Lehota J. (2001): Élelmiszer-gazdasági marketing, Műszaki Könyvkiadó, Budapest
39. Lengyel I (2000): A regionális versenyképességről. Közgazdasági Szemle, XLVII. évf. december, 962-987. pp.
40. Little E. – Marandi E. (2005): Kapcsolati marketing, Akadémiai Kiadó, Budapest, 2005, 69-113. pp

41. Mandják T. (2005): Néhány gondolat a marketingről és az üzleti kapcsolatokról, 61. sz. műhelytanulmány, Budapesti Corvinus Egyetem, Gazdálkodástudományi Kar, Vállalatgazdaságtan Intézet
42. Nábrádi A. – Szöllősi L. (2008): A baromfiágazat versenyképességének helyreállítása. *Gazdálkodás*, 5. sz., 418-431. pp.
43. Nyárs L. (2008): A baromfitermékek hazai és nemzetközi piaci kilátásai. *Magyar Baromfi*, 7. sz., 24-31. pp.
44. OECD-FAO (2010): *Agricultural Outlook 2010-2019*, 7-42. pp. In: www.agri-outlook.org,
45. Olach Z. (1997): *Marketing szemlélete és gyakorlata*, LSI Kiadó, Budapest
46. Orbánné Dr. Nagy M. (1996): A baromfiipar versenyképességét motiváló tényezők, Műhelytanulmány, BKE, Vállalatgazdaságtan Tanszék In: edok.lib.uni-corvinus.hu/226/1/MT_5_Orbanné.pdf
47. Pap A. (2008): Egy vállalkozás árbevételének és eredményének alakulása, valamint a profitabilitás vizsgálata. *Hadtudományi Szemle – On-line kiadvány*, 2008/1. sz., 90-97. pp.
48. Parragh B. (2011): Marketingstratégia vállalati versenyképességhez való hozzájárulása, Marketingstratégiai javaslatok szekunder és primer piac kutatás alapján, Óbudai Egyetem Keleti Károly Kar, Vállalkozásmenedzsment Intézet
49. Pazsicki I. (2003): A broilertartás technológiai helyzete és fejlődése, újszerű megoldások, *Baromfiágazat*, 2003/3. 36-40. pp.
50. Pazsicki I. (2006a) A baromfitartás technológiai, gépei, berendezései 1. rész, *Mezőgazdasági technika*, 2006. (47. évf.) 10.sz. 23-26. pp.
51. Pazsicki I. (2006b) A baromfitartás technológiai, gépei, berendezései 2. rész, *Mezőgazdasági technika*, 2006. (47. évf.) 11.sz. 21-24. pp.
52. Piskóti I. (2008): *STEEP Környezetelemzés*, Marketing Intézet, Miskolc. Prezentációs anyag In: www.gazdasz2.atw.hu/mark_alapjai4.ppt
53. Popp J. (2007): A baromfiágazat jelenlegi helyzete és jövőbeni kilátásai. In. *Ágazatspecifikus innováción alapuló projektek generálása a baromfiágazatban – Konferencia*, Debrecen, 2007. 04. 26. 18-29.pp
54. Popp J. – Potori N. – Udovecz G. /szerk./ (2009a): A versenyesélyek javításának lehetőségei a magyar élelmiszer gazdaságban. *Összefoglalás*, Agrárgazdasági Kutató Intézet, Budapest, 11-12. pp.

55. Popp J. (2009b): A baromfihús piaci kilátásai. Magyar Mezőgazdaság, 2009/42. sz, 8-10. pp
56. Porter M.E. (1993): Versenystratégia, Budapest, Akadémiai Kiadó
57. Rekettye G. (1999): Értékteremtés a marketingben, Termékek piacvezérelt tervezése, fejlesztése és menedzselése, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1999, 67-114.pp
58. Simai M.-Gál P. (2000): Új trendek és stratégiák a világgazdaságban, Akadémiai Kiadó, 2000, 348-392. pp
59. Somogyi M. (2009): A vállalati versenyképesség modellje (VVM), mint a vállalati versenyképesség mérésének új módszere, Doktori (PhD) értekezés, Miskolc
60. Szabó J. (2002): Állattenyésztéstan III. (Baromfitenyésztéstan), Szent István Egyetem Mezőgazdasági-és Környezettudományi Kar, Gödöllő, 4. fejezet – Tyúktenyésztés
61. Szöllősi L. – Nábrádi A. (2007) A magyar baromfi ágazat aktuális problémái In: „Ágazatspecifikus innováción alapuló projektek generálása a baromfi ágazatban” szakmai konferencia, Debreceni Egyetem Agrártudományi Centrum Agrárgazdasági és Vidékfejlesztési Kar
62. Szűcs I. (szerk) (2002): Alkalmazott statisztika, Agroiinform Kiadó, Budapest, 2002
63. Takács P. – Földi P. – Kuli B. – Látits M. – Villányi J. (2008): A magyar baromfiágazat 2007-ben. Baromfiágazat, 1. sz., 12-18. pp.
64. Tomcsányi P. (1988): Az élelmiszer-gazdasági marketing alapjai, Mezőgazdasági Kiadó, Budapest, 1988, 388-397. pp
65. Tomcsányi P. (1994): Goods Analysis and Product Strategy in Marketing, Akadémiai Kiadó, Budapest, 1994
66. Török Á. (1999): A versenyképesség és a technológiamenedzsment. Inzelt Annamária (szerk.): Bevezetés az innováció menedzsmentbe, Műszaki Könyvkiadó, Budapest. 74-95. pp.
67. Török Á. (2003): Mit érünk mivel? A versenyképesség értelmezéséről és mérési problémáiról. EU csatlakozás és versenyképesség. Európai Tükör, Műhelytanulmányok 93. Miniszterelnöki Hivatal Kormányzati Elemző Központ Budapest, 73-106. pp.
68. Troján Sz. – Kovácsné Gaál K. – Tenk A.: A termelés technológia tényezőinek befolyása a brojlércsirke-hízalás jövedelmére, Animal welfare, etológia és tartástechnológia, Volume 4, Issue 3, Gödöllő, 2008, 191-206. pp.
69. USDA FAS (2011): Livestock and Poultry – World Markets and Trade, Broiler Meat, USDA FAS, October 2011, 1-28. pp.

70. Vágási M. (2001): Újtermék-marketing, Új termékek tervezésének és piaci bevezetésének marketingkonceptiója. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest, 2001, 49-89. pp, 195-211. pp
71. WATT Executive Guide to world poultry trends (2010) In: www.WATTAgNet.com, 1-48. pp
72. Zoltán P. (2003): A magyar baromfiipar az EU csatlakozás előtt. Baromfiágazat, 2003. 1.sz.
73. A versenyképesség elméletei In: gfk.tsf.hu/gk/files/gti/2424.ppt
74. Baromfi tartástechnológia: In: http://www.higinfo.hu/Baromfi_tartastechnologia
75. Big Dutchman (2012): Products – Poultry Growing In: <http://www.bigdutchman.de/en/poultry/products/poultry-growing.html>
76. Chore Time (2012): Poultry Products In: <http://choretimepoultry.com/>
77. COBB Broiler Management Guide, (2008) In: http://www.cobbvantress.com/contactus/brochures/broiler_mgmt_guide_2008.pdf
78. CTB (2012): The CTB business units of the poultry housing equipment market In: http://www.ctbinc.com/business_units.php
79. International fairs of the poultry housing equipment market In: <http://www.roxell.com/en/about-roxell/events>
80. ROSS Broiler Tartástechnológia (2009) In: en.aviagen.com/assets/Tech.../Magy-Broiler-for-CDsmall2.pdf
81. Roxell NV (2012): Products – Poultry feeding In: <http://www.roxell.com/en/systems/Poultryfeeding/>
82. Tóth S. (2012a): Brojlerhízlalás I – Tartástechnológia. In: <http://www.purinatakarmany.co.hu>
83. Tóth S. (2012b): Brojlerhízlalás II – Takarmányozás. In: <http://www.purinatakarmany.co.hu>
84. Tóth S. (2012c): Brojlerhízlalás III – Brojler előállítás gazdaságosságát befolyásoló tényezők. In: <http://www.purinatakarmany.co.hu>
85. Tyúk tartástechnológia, In: <http://www.agr.unideb.hu/animaldb/baromfi/tyuk/technol.htm>
86. Versenyképesség és az innováció: In: www.rgvi.gtk.szie.hu/datadir/content/file/.../3_fejezet_ea.ppt, prezentáció, 1-39. pp

1. Melléklet – A brojler takarmányellátó berendezés forgalmazókkal folytatott mélyinterjú tematikája

1. *A vállalkozás kezdete, története*
 - a. Mikor kezdte?
 - b. Hogy jött az ötlet, hogy ebben a szektorban és pont ebben a tevékenységben induljon el?
 - c. A baromfipiac alakulása?
2. *A vállalkozás főbb mutatói (alkalmazottak száma, forgalmi számok, költségek kimutatása)*
 - a. Hány főt foglalkoztat? Milyen munkakörben?
 - b. Árbevétel? Ennek %-os megoszlása?
 - c. Költségek alakulása
 - d. Milyen cégeket képvisel? Ezek mekkora részt tesznek ki az árbevételből?
 - e. Kik a főbb versenytársai?
3. *Klientúra, projektek*
 - a. Kikből áll a vevőköre?
 - b. Hogy szerez tudomást a projektekről?
 - c. Projekteknél kik a főbb döntéshozók?
 - d. Mekkora egy átlag projektméret? Van-e ilyen?
4. *Takarmányellátó berendezés eladása*
 - a. Mik a fő döntési kritériumok egy projekt során?
 - b. Ár? Termékparaméterek? Minőség? Szállítási határidő? Egyéb logisztika? Műszaki szervíz? Fizetési feltételek? Helyi raktárkészlet? Marketing? Reklamációkezelés?
 - c. Melyik a legfontosabb az Ön szempontjából? Hogyan súlyozná az egyes tényezőket?
 - d. És Ön szerint a vevő szempontjából? Ott mi lehet a fontossági sorrend?
 - e. Alkalmazott marketingstratégia megvalósítási módjai?
5. *A képviselt cég és az Ön cége közötti kapcsolattartás*
 - a. Milyen a napi kommunikáció?
 - b. Rendelés-leadás módja?
 - c. Szállítások szervezése?
 - d. Milyen marketing támogatást kapnak?
6. *A siker kulcsa*
 - a. Mik a legfontosabb tényezők a sikerességhez?
 - b. Miben látja a jövő útját? Kitörési pontok?

2. Melléklet – A brojler takarmányellátó berendezés forgalmazókkal folytatott személyes kérdőíves interjú elemei

KÉRDŐÍV

**BROJLER TAKARMÁNYELLÁTÓ BERENDEZÉSEKET FORGALMAZÓ
CÉG RÉSZÉRE**

I. ÁLTALÁNOS ADATOK

1. Gazdaság/vállalkozás nevezése:
Székhelye:
2. A cég profilja:
3. Takarmányellátó berendezések
forgalmazásának kezdete (év):
4. Forgalmazott berendezés típusok felsorolása:
5. Forgalmazott márkák felsorolása:

II. MARKETING STRATÉGIA

1. Célcsoport/ok megnevezése:
2. Van-e a célcsoportoknak márkafüggése? Ha igen, kérem sorolja fel, hogy mely célcsoporthoz mely márka tartozik:

Célcsoport	Márka
.....
.....
.....

3. Célcsoportok főbb jellemzői:

Célcsoport	Jellemző
.....
.....
.....

4. Az Ön által forgalmazott termékek jellemzőinek értékelése

Termék 1:

Termék 2:

Termék 3:

(A minősítés 1-től 5-ig terjedő skálán, a -be írt osztályzattal történik, 5= legjobb)

	Termék 1	Termék 2	Termék 3
a, Termék minőség	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b, Tartósság/Élettartam	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c, Megbízhatóság	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d, Javíthatóság	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e, Tisztíthatóság	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f, Általános üzemeltetési költség	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g, Ár/érték arány	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h, Installálhatóság	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i, Termékválaszték	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Nevezze meg az Ön által fogalmazott termékek legfontosabb 3 egyedi jellemzőjét:

Termék 1:

Termék 2:

Termék 3:

6. Az Ön által nyújtott szolgáltatások értékelése

(A minősítés 1-től 5-ig terjedő skálán, a -be írt osztályzattal történik, 5= legjobb)

- a, A szerviz elérhetősége
- b, A szerviz minősége
- c, A szerviz költsége
- d, Műszaki garancia ideje
- e, Funkcionális garancia
- f, Üzembe helyezés / Betanítás
- g, Házhoz szállítás

- h, Alkatrész utánpótlás biztonsága
- i, Egyéb szolgáltatások:
 - megrendelés egyszerűsége
 - műszaki tervrajzok biztosítása
 - pályázatírás átvállalása / segítése

7. Az Ön cége által alkalmazott disztribúció/értékesítési hálózat jellemzése:

.....

.....

.....

Az Ön cégére jellemző marketingkommunikáció értékelése:

(A minősítés 1-től 5-ig terjedő skálán, a -be írt osztályzattal történik, 5= legjobb)

- a, Weboldal színvonala
- b, Szakfolyóiratokban való megjelenések
- c, Direkt marketing levél küldése
- d, Szakkiállításokon való részvétel
- e, Reklám alkalmazása
- f, Saját termékkiadványok (katalógus, brossúra)
- g, Árjegyzék / Árlista
- h, Termékbemutató / Vevőtréning
- i, Személyes eladás fontossága
- j, Cég image a vevők véleménye alapján
- k, Promóciók alkalmazása
- l, Referenciahelyek

8. Az Ön által képviselt cégekkel való kapcsolattartás értékelése:

Cég 1:

Cég 2:

Cég 3:

(A minősítés 1-től 5-ig terjedő skálán, a -be írt osztályzattal történik, 5= legjobb)

	Cég 1	Cég 2	Cég 3
a, Kapcsolattartás gyakorisága	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b, Kapcsolattartás színvonala	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c, Szakmai támogatás	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d, Piaci folyamatok követése	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e, Speciális helyi igények kezelése	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f, Árrugalmasság	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g, Partneri viszony	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h, Reklamációkezelés	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i, Marketing támogatás	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
j, Innováció	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

III. A VÁLLALKOZÁS FŐBB GAZDASÁGI ADATAI

Megnevezés	2007	2008	2009
1. Árbevétel (MFt)			
2. Marketing költség (MFt)			
Ebből: Szakkiállítási részvétel			
Kiadványok / Katalógusok			
Szafolyóiratokban megjelenés			
Terméktréning			
Referenciahelyek létrehozása			
3. Létszám (fő)			
Ebből: Marketing			
Értékesítés			

3. Melléklet – A brojlertartó gazdaságok vezetőivel folytatott személyes kérdőíves interjú kérdéskörei

KÉRDŐÍV

BROILERTARTÓ GAZDASÁGOK RÉSZÉRE

I. ÁLTALÁNOS ADATOK

1. Gazdaság/vállalkozás nevezése:.....
Székhelye:.....
2. Broilertartás kezdete (év):
3. Istállók összterülete (m²):
4. Broilerállomány fajtakonstrukciója:.....

II. TERMELÉSI ADATOK

Megnevezés	2007	2008	2009
1. Telepített létszám (naposcsibe), db			
2. Értékesítés, db			
3. Elhullási %			
4. Hizlalási idő, nap			
5. Értékesítési átlagsúly, kg/db			
6. Napi súlygyarapodás, g			
7. Fajlagos takarmányfelhasználás, kg/kg			
8. Becsült takarmányveszteség, %			

III. FŐBB GAZDASÁGI ADATOK

Megnevezés	2007	2008	2009
1. Költségek			
1.1. Naposcsibe ára, Ft/db			
1.2. Hizlalás összköltsége, Ft/kg			
Ebből: Takarmányköltség			
Munkabér és járulékai			

Állategészségügyi költség			
Energiaköltség			
Amortizáció			
2. Árbevétel			
2.1. Értékesítési átlagár, Ft/kg			
2.2. Árkiegészítés, Ft/kg			

IV. TAKARMÁNYOZÁSI TECHNOLÓGIA (BROILER)

1. ETETŐRENDSZER.

- a. Típusa:
- b. Gyártója/Márkája
- c. Létesítésének éve:
- d. Amortizációs idő hossza (év):

2. ITATÓRENDSZER.

- a. Típusa:
- b. Gyártója/Márkája:
- c. Létesítésének éve:
- d. Amortizációs idő hossza (év):

Megnevezés	2007	2008	2009
1. Etetőrendszer technológiai költségek:			
Bekerülési / beruházási költség (Ft)			
Éves amortizációs költség (Ft)			
Karbantartási / Felújítási költség (Ft)			
2. Itatórendszer technológiai költségek:			
Bekerülési / beruházási költség (Ft)			
Éves amortizációs költség (Ft)			
Karbantartási / Felújítási költség (Ft)			

V. TAKARMÁNYOZÁSI (ETETŐ-ITATÓ) BERENDEZÉS MINŐSÍTÉSE

(A minősítés 1-től 5-ig terjedő skálán, a -be írt osztályzattal történik, 5= legjobb)

1. A berendezések műszaki (működési) megbízhatósága.....
2. A gyártó (értékesítő) céggel fennálló kapcsolat.....
3. Alkatrész-utánpótlás biztonsága.....
4. Az eszközök kezelésének (pl. tisztítás) nehézségi foka.....
5. A gyártó (értékesítő) által vállalt garancia / szerviz.....
6. Az etető- és itatórendszer higiéniai biztonsága.....
7. Az etető- és itatórendszer férőhely kihasználtsága.....
8. Takarmányveszteség minimalizálási lehetősége.....
9. A berendezés ár/érték aránya.....
10. Energiaköltség minimalizálási lehetősége.....
11. Saját telephely takarmányozási berendezésének referencia értéke.....
12. A takarmányozási berendezés újbóli vásárlásának valószínűsége.....

4. Melléklet – A brojler önetetők előnyei

Előny	Okai
Naposkortól használható	Nagy mennyiségű takarmány automatikus kijuttatása az etetőtányérba
	Könnyű takarmány hozzáférést biztosít a naposállatoknak a földre leengedhető etetővonal és az optimálisan kiképzett tányérszél
	Az etetőtányér alja W-alakú, így az alomba könnyebben belesüllyed
Takarmányveszteség minimalizálható	A takarmány kiadagolása a tányér közepén történik, a tányérszélről távolabb
	A takarmány szintje állítható, valamint a takarmány típusához (granulátum, stb.) igazítható
Könnyen tisztítható	A tartós műanyag alkatrészek könnyen szétszerelhetők és ellenállóak a gyakorlatban alkalmazott tisztító- és fertőtlenítőszernek
Rugalmasan alakítható	Az etetőtányér alkotórészei könnyen kicserélhetők, így több állatfaj (pl. brojler, kacs, pulyka) kiszolgálására is használhatóak

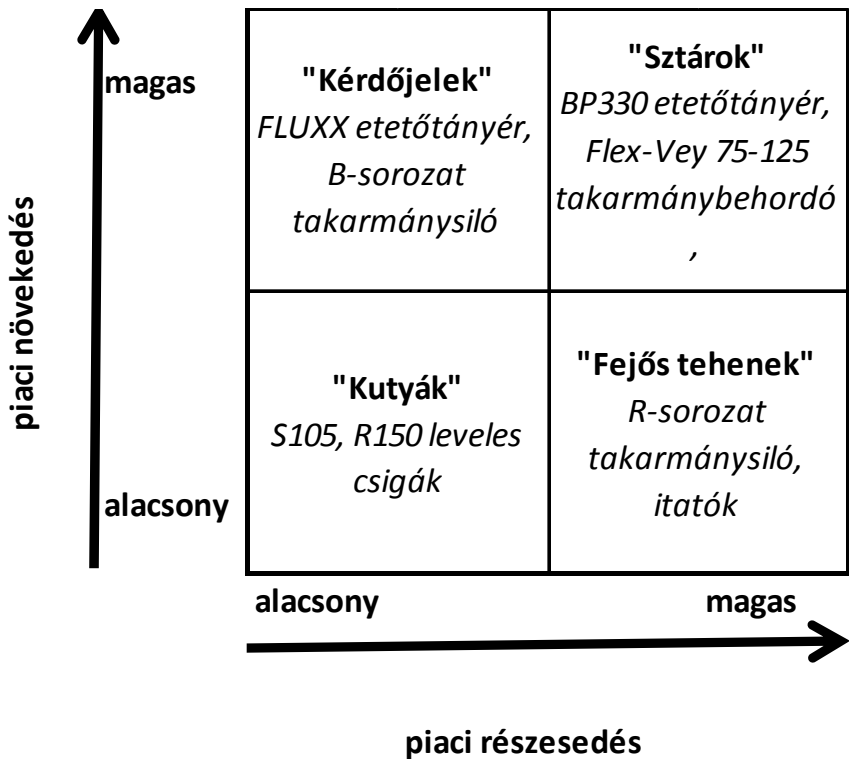
Forrás: www.roxell.com

5. Melléklet - A célpiacok meghatározása - Piaci szubszegmentáció a brojlertartásban

Vizsgált területek	Paraméterek
Állattartási feltételek	Gazdaság mérete
	Épületek technológiai színvonala, gépesítettsége
	Felújított és felújításra váró telepek aránya
Tartástechnológia	Mélyalmos
	Ketreces
	Szabadtartás
Takarmányozási technológia	Láncos etetés
	Felső vagy alsó pályás tányéros etetés
	Nyíltvizű vagy szelepes itatók használata
	Takarmánytárolás és behordás megoldása
Menedzsment	Termelési időszak
	Végsúly
Hibridfajta	Típus
	Genetikai tulajdonságok (ellenállókéesség, növekedési erély)
	Végsúly
Istálló klimája	Por
	Higiénia
	Állategészségügyi feltételek
Külső környezet	Fertőzésmegelőző intézkedések
	Trágyakezelés

Forrás: A szerző saját összeállítása (2006)

6. Melléklet – Termékstratégia – „B” cég egyes termékeinek elhelyezkedését a BCG mátrixban.



Forrás: Saját szerkesztés

7. Melléklet - A hazai brojler tartástechnológia-forgalmazók versenytárs-elemzése

Forgalmazó cég	Forgalmazott termék származási helye	Előny	Hátrány
Motor Kft.	spanyol, olasz	alacsonyabb árszint komplett baromfi tartástechnológia jó kapcsolat és stratégiai együttműködés a konkurenciával (néha vásárolnak egymástól)	gyengébb minőségű termékek több műszaki meghibásodás külföldi beszállítók megbízhatatlanabbak
Hat-Agro Kft.	német	megbízható minőség teljes baromfiágazatra szóló, saját tervezésű technológia kiszámítható, megbízható szállítás korrekt, garanciális ügyintézés folyamatos önképzés, nemzetközi kiállításokon való részvétel referenciatelepek a német beszállító kizárólagos képviselője	nagyobb csapat, nagyobb bérköltség, mely a magasabb minőséget kifejező magasabb árat tovább növeli kizárólagosság miatt a különböző érzékenyséű fogyasztói csoportok kiszolgálásától elesik
Poultry-Tech Kft.	USA, olasz	Bábolnai érdekeltségű vevőkörben jó kapcsolati rendszer Amerikai termék színvonala jó	a konkurenciával való együttműködés teljes hiánya; nincs letisztult cégprofil, különböző műszaki színvonalú termékek párhuzamos forgalmazása, gyakori külföldi beszállítóváltás; gyengébb minőséget is magas áron kínálja; nincs komplett baromfitechnológiai kínálata (nincs pl. ketrec); kiállításokon nem vesz részt; gyenge weboldal
Galex Kft.	belga	kiváló minőség, közepes árszinten komplett baromfi tartástechnológia egyedi tervezése és kivitelezése megbízható szállítás	ketrecforgalmazást nemrég kezdte, ebben kevés referencialhely; egymás konkurenciái ugyanarra a belga termékre;

		<p>korrekt, garanciális ügyintézés folyamatos önképzés, nemzetközi kiállításokon való részvétel referenciatelepek a belga beszállító elsődleges képviselete, megbízható, kiszámítható partnerkapcsolat jó kapcsolat a konkurenciával (stratégia együttműködés igény szerint) speciális, legkorszerűbb itatórendszer forgalmazása</p>	
Stall-Tech Bt.	belga, német, olasz	<p>alacsony és közepes ár- szintű termékek a belga termékek jó minőségűek (de a többi termék minősége gyengébb)</p>	<p>nincs letisztult termékportfólió több, néha megbízhatatlan külföldi beszállító, ezzel bizonytalanabb szállítás egymás konkurenciái ugyanarra a belga termékre a forgalmazó cég kereskedője gyakran nem elérhető a gyengébb minőségű termékeknél több meghibásodás</p>
Tart-tech Bt.	olasz, svéd (ketrec)	<p>alacsony árszínvonal, gyengébb minőségű termékek, kivéve a svéd ketreceket meghatározott, jól kialakított vevőkör (SáGa csoport)</p>	<p>a svéd ketrecek magas minőségűek, és a legdrágább ketrecc típusok a hazai piacon gyengébb minőség, több meghibásodás egyszemélyes cég, hosszabb ajánlattételi és kivitelezési idő</p>

Forrás: Sajat összeállítás

8. Melléklet – A döntés előkészítés szempontjai

Témakörök	Kérdések
Technológia iránti igény definiálása, elképzelések kialakítása	Milyen felhasználásra lesz? Mi a beruházás célja? Mik a vásárolandó új technológia műszaki paraméterei? Kompatibilis-e a már meglévő műszaki megoldásokkal?
Megvalósíthatósági tanulmányok készítése	műszaki környezeti – ökológiai gazdaságossági pénzügyi- finanszírozási szervezés-vezetési
Kockázatelemzés	kockázatok számbavétele, bizonytalansági tényezők kockázatok értékelése bekövetkezési esély becslése kockázatenyhítési módok kidolgozása
Ajánlatok értékelése	technológiák összehasonlítása, műszaki megfelelés, minőség árszintek összehasonlítása szolgáltatások összehasonlítása üzleti kapcsolat a forgalmazó céggel

Forrás: Saját összeállítás

9. Melléklet - A beruházói mérlegelés szempontjai technológiavásárlás során

Technológia:	
Műszaki paraméterek	A kitűzött cél eléréséhez szükséges műszaki megoldás alapkövetelmény, szintúgy a technológia adaptálhatósága Ha már meglévő rendszerhez kell illeszkednie, az új műszaki megoldásnak kompatibilisnek kell lennie a már meglévővel
Minőség	Termék élettartama nagyban befolyásolja a megtérülési időt
Ár	A termék ár/értékaránya nagyban befolyásolja az ajánlattevők közötti sorrendet
Szolgáltatások:	
Árajánlattétel módja	e-mailben vagy nyomtatott formában funkcionális és technológiai elrendezési rajzokkal kiegészítve szükség esetén építészeti és villamossági tervdokumentációt is adnak az ajánlathoz
Logisztika / Házhoz szállítás	a megrendelt tétel határidőre történő leszállítása, maradéktalanul pótalkatrészek biztosítása, amennyiben szükséges szállításszervezés
Finanszírozás	futamidő projekt kivitelezéshez való ütemezése amennyiben állami támogatást is igénybe vesz a beruházó, pályázatírás átvállalása (a pályázat együtt kidolgozása előnyösebb, mintha a beruházó azt a kivitelező bevonása nélkül teszi) vagy pályázatíró ajánlása
Elérhető helyi szerviz / Üzembe helyezés	probléma elhárítás, karbantartás, installálás
Garanciavállalás	mind funkcionális (a technológia működik) mind műszaki garancia

Komplex rendszer ajánlata	minden igény megvalósítására megoldási ajánlat, egy céggel való kapcsolattartás, együtt gondolkodás a vevővel
Referenciák	Az ajánlattevő megvalósult projektjeinek megtekintési lehetősége
Megtérülés	A beruházástól remélt rövid és hosszú távú előnyök, eredmények
Forgalmazó /Kereskedő (Személyes eladás)	Az értékesítő szakmai felkészültsége, hitelessége és meggyőzőkésége
Megrendelés egyszerűsége	Milyen könnyű a rendelést feladni

Forrás: Saját összeállítás

10. Melléklet - A brojler takarmányozási eszközökkel szembeni fogyasztói igények

Berendezéssel szemben támasztott igény	Konkrét elvárás
Takarmánykijuttatás	Takarmányvesztés minimalizálása
	Megfelelő táplálkozási tér, optimális férőhely kihasználás
	Takarmányszint beállíthatósága
	Életkorhoz és állatfajhoz való adaptálhatóság
	Takarmányszállítás és tárolás minősége, folyamatos biztosítása
	Takarmányhoz való korlátlan hozzáférés biztosítása
Vízkiuttatás/disztribúció	Vízvesztés minimalizálása
	Megfelelő ivási felület, optimális férőhely kihasználás
	Vízmennyiség szabályozása
	Különböző víznyomásokon is alkalmazhatóság
	Vízhez való korlátlan hozzáférés biztosítása

Menedzsment	Takarmánytípus
	Gépesített takarmányozás
	Takarmányszint állíthatósága
	Egyszerű és könnyű kezelhetőség (felhasználóbarát)
	Automata csörlő
Tisztíthatóság/Higiénia	Elérhető alkatrészek
	Könnyű össze- és szétszerelhetőség
	Nem hozzáférhető, nem tisztítható (termék) részek
Tartósság (termék élettartama)	Elhasználódás
	Fertőtlenítőszerrel /tisztítószerrel szembeni rezisztencia
Környezet	Működőképesség szélsőséges klímában
	Működőképesség, használhatóság különböző istállótípusokban
Beszerelés	Biztonságos
	Felhasználóbarát
Megbízhatóság	Villamossági
	Mechanikus
Szállíthatóság	Könnyű termék
	Kis térfogat

Forrás: Saját összeállítás