

---

# A MAGYARORSZÁGI JÁRÓRÁCSPIAC KÖRNYEZETI ELEMZÉSE ÉS SZERVEZETI PIACI JELLEGZETESSÉGEI

ÚR NORBERT  
TAKÁCSNÉ GYÖRGY KATALIN  
TAMUS ANTALNÉ

## Összefoglalás

*A kutatás során a vállalatok közötti interakciókat, kapcsolati hálózatokat magába foglaló szervezeti piacokat vizsgáljuk. Ezen belül is elsősorban egy speciális ipari termék, az acél járőracs, illetve annak gyártó vállalata(i) áll(nak) a kutatás középpontjában. A magyarországi járőracs piac környezetének elemzésével átfogó képet kaphatunk egy speciális acélipari termék helyzetéről. Cél, ezen speciális piaci szegmensben érvényesülő versenyerők feltárása, annak meghatározása, hogy a B2B piacok racionális döntési körülményei között mely sikertényezők, vállalati képességek jelenthetnek versenyelőnyt a gyártó vállalatok számára. A makro- és mikrokörnyezet megismerése lehetőséget teremt piac-, kapcsolat- és értékesítés fejlesztési lehetőségek felvázolására, azok továbbgondolására gyakorlati szakemberek számára.*

*Információszerzés céljából szekunder adatfeldolgozást követően, primer kutatás pontos céljainak felvázolása szükséges. A szervezeti piac szereplőire jellemző szakértelem megköveteli, a tapasztalt szakemberekkel történő 3-4 egyéni/csoportos mélyinterjú elkészítését. A vevők benyomásairól, igényeiről a legtöbb információ standardizált kérdőívvel való megkérdezés során nyerhető. Megközelítőleg 70-100 megkérdezett válasza alapján már pontos képet kaphatunk a járőracs piaci helyzetről, a szervezeti vevők szempontjából. A későbbiekben a két fő hazai járőracs gyártó piaci stratégiájának összehasonlító értékelését tűztük ki célul.*

## **Kulcsszavak:**

*stratégia, vállalati környezet, szervezeti piac, ipari piac, B2B*

## **Abstract**

*The study examined the relationships between companies in the organizational market, primarily in the steel grating markets and producer companies. We would like to explore a specific product segment analysis of*

*environmental situation. Which competitive advantages prevail in the B2B market.*

*We need to apply the system approach, a long way since the raw material producers to consumers. Analysis of the industrial environment, the strategic planning part. Understanding of the environment, opportunity market development, relationship development, sales development demonstration.*

*Possible methods of research: secondary processing of data, definition of targets, 3-4 group / individual interview preparation. Consumer impressions can get much information in a standardized questionnaire. We would like to ask about 70 to 100 organizational customers. Long-term target: a comparison of the two main strategies grating producer in Hungary.*

**Keywords:**

*strategy, competition environment, organizational market, industrial market, B2B*

**Bevezetés**

A szervezeti piacon való vizsgálat átfogó rendszerszemléletet követel meg, hiszen meglehetősen hosszú az út az alapanyagok előállítóitól – majd gyártókon, közvetítők át – a fogyasztókig, végfelhasználókig. A tudományos munka tárgya, vagyis az ipari környezet elemzése, a stratégiai tervezés témakörébe tartozik. Ezért a tanulmánynak nem feladata konkrét vállalati stratégia kidolgozása, hiszen az csak egy hosszú tervezési, kutatási folyamat végeredményeként interpretálható.

A tanulmányban a szervezeti (B2B) piac sajátosságain keresztül megvilágítjuk a hazai acél járőrácspiaci környezetét. A piactípus magában hordoz bizonyos sajátosságokat az építőipari vállalkozásokra és a közöttük fennálló kapcsolatokra vonatkozóan. Az elsősorban ipari vásárlókra koncentráló gyártóknak azonban egyre inkább meg kell felelniük speciális igényeknek. Az ilyen problémakörök kezelésére való felkészülés, a tömeggyártástól való eltávolodást jelenti. Ez pedig már egy teljesen új stratégiai irányt mutat a szükségletorientált vállalatok számára. Így hangsúlyossá válik az iparági környezet, illetve tendenciáinak feltérképezése.

Magyarországon kulcskérdés lehet a fogyasztói piacok mellett a B2B piacok vizsgálata. Ez a szegmenstum olyan kis és közepes méretű vállalkozások érvényesülési színtere lehet, amelyek nem akarnak vagy nem képesek fogyasztói piacon működni. Ugyanis a multinacionális vállalatok széles palettán és sokkal alacsonyabb árszinten tudják értékesíteni termékeiket. Éppen ezért a magyar vállalatok két lehetőség közül választhatnak ebben az

összefüggésben. Vagy a multik által ki nem szolgált piaci réseket célozzák meg, vagy lemondanak a fogyasztói piacról és megfelelő szakosodást követően beszállítókká válnak szervezeti piacokon.

### Stratégiai tervezés

A stratégiai tervezés, alkotás folyamatát különböző szakirodalmak eltérő módon vázolják fel. Közös pont azonban a modellekben, hogy a stratégia kialakításához vezető út elején található a vállalat környezetének elemzése. (1. táblázat)

1. táblázat **A vállalati stratégia kialakításának folyamata**

	<b>Bauer-Mitev 2008</b>	<b>Cohen 2009</b>	<b>Kotler-Keller 2006</b>
<b>Megismerés</b>	Környezet/ piaci lehetőségek elemzése	Helyzetelemzés/ célpiacon vizsgálat	Üzletág küldetése
<b>Elemzés</b>	Helyzetelemzés	Problémák és lehetőségek	Környezetelemzés
<b>Következtetések</b>	Cél- meghatározás	Célkitűzések	Cél-meghatározás
<b>Javaslatok</b>	Alapstratégiák/ stratégiaalkotás	Marketingstratégia	Stratégia kialakítása
<b>Megvalósítás</b>	Taktikai szint	Marketingtaktika	Program megfogalmazás/ megvalósítás
<b>Ellenőrzés</b>	Visszacsatolás	Ellenőrzés	Visszacsatolás

Forrás: Bauer A.-Mitev A. Z. (2008, 19. p.), Cohen, W. A. (2009, 5. p.)  
Kotler, P.-Keller, K. L. (2006, 94. p.),  
saját szerkesztés

A stratégia feladatának a vállalat és környezete közötti összhang megteremtését tekinthetjük. (Csath 2001) Ehhez, vállalkozásunk erősségein és gyengeségein túl, a környezet adottságait és fenyegetéseit, illetve az ezekkel kapcsolatos folyamatos változásokat is ismernünk kell. (Chikán 2010)

Azonban minden piac, minden iparág különbözik: mások a fogyasztói preferenciák, eltérő tényezők befolyásolják a keresletet, ezekre másképpen

reagálnak a szükségletorientált szervezetek, így különbözőek lesznek a piaci mechanizmusok. A piactípusok egyik, nemzetközileg is alkalmazott megkülönböztetése alapján beszélhetünk fogyasztói és szervezeti (üzleti) piacokról. Üzleti piacnak azt a virtuális vagy valós színteret nevezzük, ahol a piaci szereplők elsősorban szervezetek, és a termékek, szolgáltatások megvásárlása „további eladásra, bérbeadásra vagy szállításra kerülő áruk és szolgáltatások előállítására” céljából történik. (Kotler-Keller 2006)

## **A tanulmány célja**

### *Környezetelemzés*

Jelen tanulmány célja tehát elsősorban az ipari járórcs, magyarországi piacának megismerése. Az acélipari/építőipari szervezetek környezetének feltérképezése és elemzése. Az üzleti (B2B) kapcsolatok stratégiai szemléletű vizsgálata és piacfejlesztési lehetőségek feltárása.

A vállalat környezetét alapvetően két részre oszthatjuk: a makrokörnyezet szereplői többnyire nem közvetlenül, hanem „áttételesen” fejtik ki hatásukat a szervezetre. Fontosságuk azonban mégis megkérdőjelezhetetlen, hiszen a vállalkozásnak figyelemmel kell követnie a politikai-jogi környezet változásait, a technológiai fejlődést, a szociális-kulturális környezet elemeinek alakulását, a gazdasági környezet tendenciáit szervezete fejlődésének, előrelépésének érdekében. (Roósz 2002)

„Minél több gond van a makrokörnyezettel, annál kiélezettebbé válik a helyzet a mikro/versenykörnyezetben.” Jellemzővé válhatnak az inkorrekt érdekszövetségek, a tisztességtelen piaci magatartási formák, korrupció, megvesztegetés. Ezért is lényeges a makro- és mikro-környezet együttes vizsgálata. (Csath é. n.)

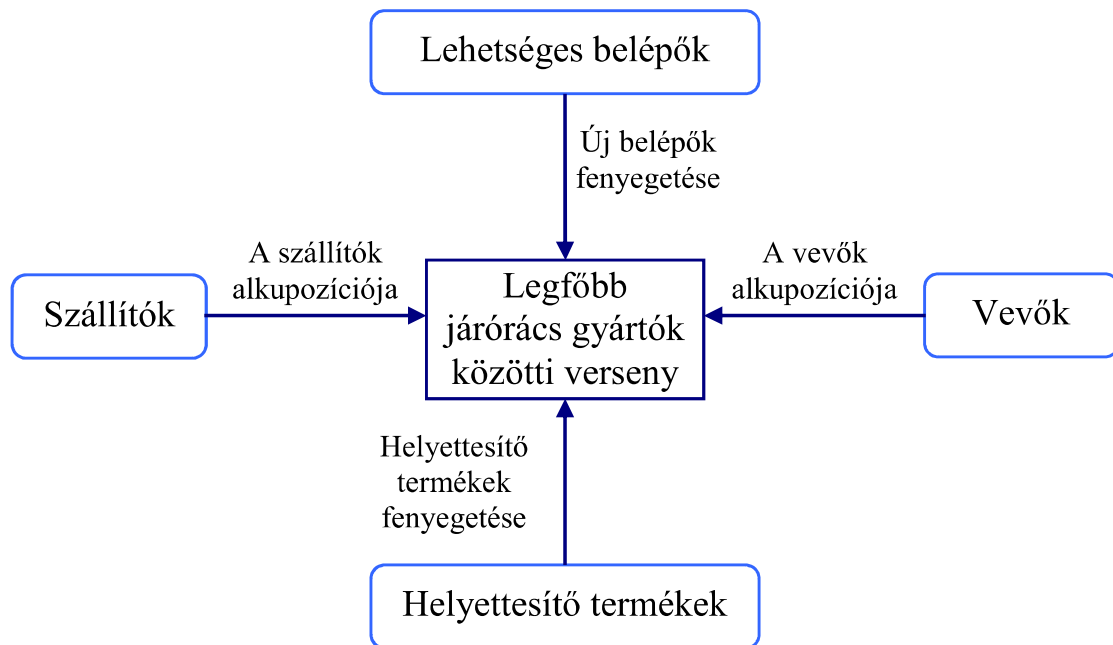
A vállalkozás tágabb környezetének vizsgálatához célszerű a szakirodalomban gyakran használatos PESTEL-modellt alkalmazni. Ez a politikai, gazdasági, társadalmi (kulturális), technikai, környezeti és jogi szavak angol megfelelőinek kezdőbetűiből összeálló mozaikszó. (Political, Economic, Socio-cultural, Technological, Environmental, Legal) (Marosán 2006)

2. táblázat **A vizsgálat tárgya és módszerei**

	<b>Makrokörnyezet vizsgálata</b>	<b>Versenykörnyezet vizsgálata</b>
<b>Szekunder kutatás</b>	PESTEL-modell	Porter versenyerők-modell
<b>Primer kutatás</b>	Egyéni mélyinterjú	Egyéni mélyinterjú, Megkérdezés (standardizált kérdőív)
<b>Következtetések</b>	Nyolcmezős SWOT-mátrix	

Forrás: Saját szerkesztés, 2011

Az ipari, illetve általában a szervezeti piacokon célravezetőbb a mikrokörnyezetet elemezni részletesebben. Az iparág mechanizmusainak és szereplőinek feltérképezése, izgalmasabb következtetések levonását teszi lehetővé.

1. ábra **Az iparági versenyt meghatározó erők**

Forrás: Porter, M. E. (2006) Versenystratégia. Budapest/Akadémiai Kiadó. 30.p.

Ehhez, az általánosan alkalmazható, Porter versenykörnyezet elemző modelljét ajánlott segítségül hívni. A modell „az iparág fejlődését középtávon meghatározó öt tényező hatását emeli ki.” (Marosán 2006) (1. ábra)

3. táblázat **Vizsgálható kérdéskörök a versenyerő-modell alapján**

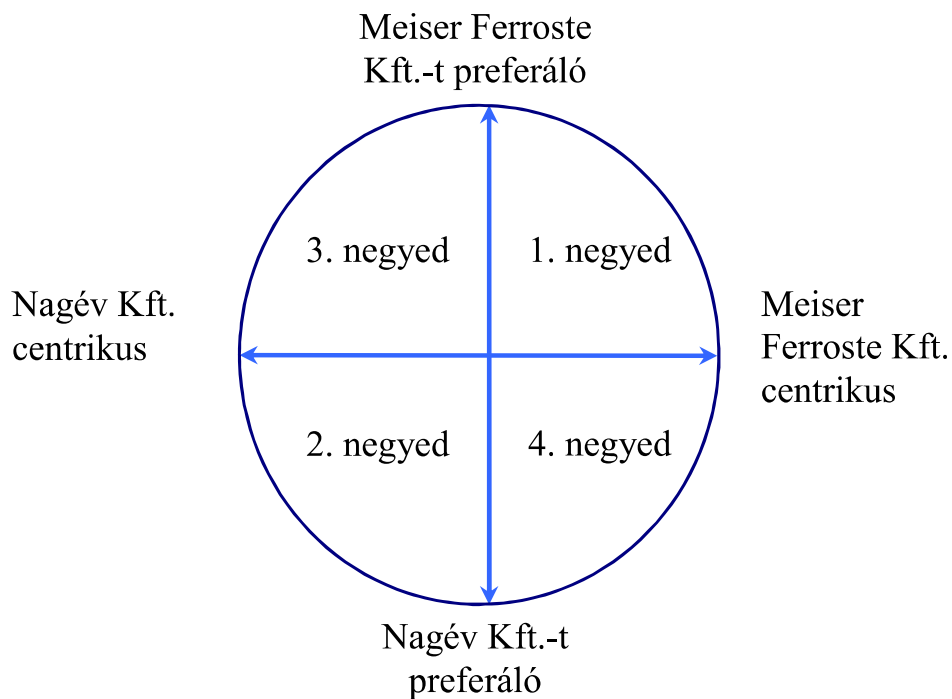
Versenyerő	Vizsgálható kérdéskörök
1.) Új belépők fenyegetése	Jellemző-e a vevői hűség? Milyen tőkefelhasználás és kockázati tényezők jellemezték az alapítás körülményeit? Hogyan alakultak ki az értékesítési csatornák? Hogyan alakultak ki a gyártási folyamatok?
2.) Verseny a meglévő versenytársak között	Melyek a verseny fő jellemzői? Érvényesül külföldi vállalatok fenyegetése? Mi jellemzi az iparág bővülését?
3.) Helyettesítő termékek fenyegetése	Melyek a helyettesítő termékek ismérvei? Mik a járórács fő előnyei? Alkalmazható-e a rács kiegészítő termékekkel? Érvényesül a járórács rendszerértékesítése?
4.) A szállítók alkupozíciója	Melyek a nehezen beszerezhető termékcsoportok? Versenyeztethetőek-e a beszállítók? Milyen mennyiségűek a beszerzések?
5.) A vevők alkupozíciója	Mi a főbb vásárlók profilja. Milyen esetekben fokozottabb a verseny? Milyen ismérvei vannak a versenytárgyalásnak? Milyen okai vannak a vevők hűségese/hűtlen viselkedésének? A megrendelők számára milyen értékűek a járórács vásárlások?

Forrás: Porter, M. E. (2006) Versenystratégiák. Budapest/Akadémiai Kiadó. 30-50. p. alapján, saját szerkesztés

### Piaci szegmentáció

A versenykörnyezet megismerésén túlmenően, annak következtetéseit figyelembe véve, lehetséges piacfejlesztési irányként szükségessé válhat a járórács piac szegmentációja. Piaci szegmentum alatt azokat a vevőcsoportokat értjük, amelyeknek szükségletei és igényei hasonlóak. A szegmentáción alapuló marketing legfontosabb előnye (a tömegmarketinggel szemben), hogy a vállalat olyan termékek kialakítására, fejlesztésére lesz képes, „olyan árakon, amelyek a célpiacon igényeit kielégítik.” Továbbá a saját marketingprogramok kialakításával és „finomhangolásával”, képes lesz pontosabban „igazodni a versenytársak marketingjéhez. (Kotler-Keller 2006)

Előzetes feltételezés alapján piaci innovációt, új piacokra való belépést a meglévő termékekkel, szegmentálást követően lehet végrehajtani. Szervezeti, ipari piacokon ugyanis a gyártók esetenként rendkívül távol helyezkedhetnek el a végső felhasználóktól. Ha azonban a viszonteladók nem végeznek megfelelő igényfelmérést a vevők körében, akkor a gyártónak olyan szegmentumokat szükséges kialakítani, amelyek elérése különböző megközelítést, szemléletet, különböző kommunikációt, stratégiát követel meg.



## 2. ábra Potenciális vásárlói szegmensek járórácspiari meghatározása Magyarországon

Forrás: Saját szerkesztés, 2011.

A járórácspiac, alapvető, feltételezett szegmenseit szemlélteti a 2. ábra. A piaci szegmentációnak, a stratégiai tervezés folyamatában, lényeges szerep a vállalati célok és az alapstratégia meghatározásánál jut. Ezekben a fázisokban ugyanis pontosan ki kell jelölni azt a piacot, ahol a gyártó versenyezni fog. (Bauer-Mitev 2008) A szegmentációra azért lesz szükség, mert versenytársaktól és versenyelőnyöktől függően, a célpiac ismeretének birtokában érdemes kijelölni az alapstratégia irányát.

Ez alapján az 1. negyedben azok a megrendelők helyezkednek el, akik a Meiser Ferroste Kft.-t a versenytársnál jobban kedvelik, sőt a dunaújvárosi

gyártótól rendelnek. A 2. negyedben található azok a vevők, akik Nagév Kft.-t preferálják inkább, valamint tőle is rendelnek a legtöbb esetben.

3. és 4. negyedben „projektnegyedként” lehetne definiálni. Ami azt jelenti, hogy egyik járórácsgyártótól vásárolnak szívesebben, de esetenként, a piaci verseny (lényegében árháború) következtében a másiktól rendelnek termékeket adott projekthez. (Amennyiben ez igazolttá válik a kutatás során, tipikusan szervezeti piaci viselkedésről, mint sajátos ismérvről beszélhetnénk.) Ez főként a nagyobb, fővállalkozói tevékenységet ellátó cégekre lehet igaz. De projektvásárlónak tekintjük azokat a megrendelőket is, akik nem jelentős mennyiséget, alkalmasszerűen, esetlegesen magán célra vásárolnak.

A fentiek előzetes feltételezésen alapulnak. Így, ha bizonyítást is nyer a termékpiaci csoportosítás, további információk birtokában, számos változó alapján tovább bonthatók a 2. ábra vevői klaszterei. Primer kutatás során, elsődlegesen a szervezeti vásárlók, standard kérdőívvel történő megkérdezésénél, a piac különböző szegmenseinek feltérképezése érdekében a következő kérdésköröket célszerű vizsgálni:

4. táblázat **Vizsgálandó kérdéskörök a piaci szegmensek kialakítása érdekében**

Szegmentációs változó	Vizsgálandó kérdéskörök
Demográfiai változó	Milyen iparágat szolgál ki a vevő? Mekkora termékvolument értékesít vásárlóinak? Milyen földrajzi területeken értékesít?
Helyzeti tényezők	Gyorsaságot igénylő vevőket szolgáljuk ki? Speciális terméktulajdonságra összpontosítunk? Kicsi vagy nagy megrendelésekre fókuszálunk? Van-e igény a rendszerértékesítésre?
Személyes jellemzők	Hűséges megrendelőket szolgáljuk ki? Kockázatvállaló vagy -kerülőket szolgáljuk ki? A hozzánk hasonló értékrenddel bírónak adjunk el? A vevők milyen ismérvek alapján választanak gyártót?

Forrás: Kotler, P.-Keller, K. L. (2006) Marketingmenedzsment. Budapest/Akadémiai Kiadó. 349. p. alapján, saját szerkesztés



## **Kutatási célok**

Szakirodalmi feldolgozást követően, primer kutatás eredményeként, az alábbi környezeti ismérvekkel kapcsolatban juthatunk pontosabb információkhoz. A megkérdezések során árnyaltabb képet kapunk a profitorientált szervezetközi kapcsolatokról. Bizonyossá válhat, hogy a személyes kontaktus a vállalatok dolgozói között, valamilyen szintű és erősségű vevői hűség kialakulásához vezethet. Megtudhatjuk, hogy a szakértelmen túlmenően, milyen tényezők befolyásolják a hosszabb távú partnerség kialakulását a B2B piacon, melyek a főbb jellemzői a bizalmon alapuló értékesítési hálózatnak. Megismerhetjük a járórácsgyártás elsődleges célpiacait, illetve napjaink legnagyobb hazai acélrács vevőinek tulajdonságait. Körvonalazódhat, hogy milyen mértékben függ beszállítóitól az iparág.

Továbbá lehetőség nyílik, eddig kevésbé megcélzott vevői szegmensek, illetve ritkán alkalmazott rendszereladások meghatározására. Emellett körülhatárolhatjuk az ipari piac ezen szegmensében leginkább érvényesülő versenyerőket, lényeges vállalati képességeket és hogy milyen kihívásokkal kell szembenézniük a termelőknek egy globalizált iparágban.

A gyakorlati oldalt illetően, a vizsgálatot követően, könnyebben megérthetjük a gyártók piaci viselkedését, világossá válhatnak a főbb stratégiai irányok. Ezen túlmenően, valamint a kutatás eredményeinek birtokában, a nyolcmezős SWOT-mátrix segítségével taktikai/marketingakciókat dolgozhatunk ki a gyakorlati szakemberek számára.

Összességében a tanulmányban bemutatásra kerülnek a magyarországi acél járórács iparág legfőbb versenypiaci jellemzői. Ebben különösen hangsúlyos szerepet játszik a legfőbb vevők meghatározása és termékpiaci szegmentációja. Végezetül meghatározzuk, hogy az iparág termelővállalatainak milyen versenyelőnyökre támaszkodva kell megfelelniük a piaci kihívásoknak, fenyegetéseknek, a vállalatközi kapcsolatokban.

## **Hivatkozott források**

- [1.] Bauer A. - Mitev A. Z. (2008) Eladásmenedzsment. Budapest/Akadémiai Kiadó. 268 p.
- [2.] Chikán A. (2010) Bevezetés a vállalatgazdaságban. Budapest/Aula Kiadó. 352 p.

- [3.] Cohen, W. A. (2009) Marketingtervezés. Budapest/Akadémiai Kiadó. 429 p.
- [4.] Csath M. (é. n.) Stratégiai tervezés és vezetés. Sopron-Budapest/”Leadership” Vezetés- és Szervezetfejlesztési és Tanulást Segítő Kft. 123 p.
- [5.] Csath M. (2001) Stratégiai változtatásmenedzsment. Budapest/Aula Kiadó. 226 p.
- [6.] Kotler, P.-Keller, K. L. (2006) Marketingmenedzsment. Budapest/Akadémiai Kiadó. 985 p.
- [7.] Marosán Gy. (2006) A 21. század stratégiai menedzsmentje. Budapest/ Műszaki Kiadó. 295 p.
- [8.] Porter, M. E. (2006) Versenystratégiák. Budapest/Akadémiai Kiadó. 355 p.
- [9.] Roóz J. (2002) Vállalkozások gazdaságtana. H. n./Perfekt Kiadó. 271 p.

Szerzők

**Úr Norbert**

Vállalkozásfejlesztés MA szak  
[ur.norbert@gmail.com](mailto:ur.norbert@gmail.com)

**Dr. Takácsné dr. habil György Katalin**

Egyetemi docens  
Károly Róbert Főiskola  
Vállalatgazdaságtan Tanszék  
[tgyk@karolyrobert.hu](mailto:tgyk@karolyrobert.hu)

**Tamus Antalné dr., PhD**

Főiskolai tanár  
Károly Róbert Főiskola  
Marketing és Menedzsment Tanszék;  
[tamusne@karolyrobert.hu](mailto:tamusne@karolyrobert.hu)