

# **A KAPOS TERNERO KFT. MARKETINGSTRATÉGIÁJÁNAK ELEMZÉSE, KÜLÖNÖS TEKINTETTEL A FŰSZEREZETT TERMÉKEK FOGYASZTÓI MEGÍTÉLÉSÉRE ANALYSIS OF MARKETING STRATEGY OF KAPOS TERNERO LTD. WITH SPECIAL REGARD TO CONSUMER'S JUDGEMENT OF SEASONED PRODUCTS**

**POLERECZKI, ZS.**

Kaposvári Egyetem Gazdaságtudományi Kar (University of Kaposvár Faculty of  
Economic), H-7400 Kaposvár, Guba S. u.40.

## **ABSTRACT**

*Kapos Ternero Ltd has been established after the transition and right after that it started to develop quickly. With the saturation of market its position became more and more difficult, but the company still remained successful with its good quality products and wide range of relationships. The market competition has become more severe since 2000, and it focused only on price. Stronger competition, however, brings factors apart from price into foreground. Analysis of marketing strategy aims the exploration of eventual faults and offer some possible proposals.*

## **1. BEVEZETÉS-INTRODUCTION**

A Kapos Ternero Húsipari Kft. 1992-ben alakult betéti társaságként három fő alapítótag összefogásában, mára 18,5 milliós alaptőkéjű, évi 650-700 milliós forgalmat bonyolító vállalkozássá nőtte ki magát. A rendszerváltást követően a húspiacon az elsők között alakultak meg, így kevés versenytárs lévén a vevőikkel szemben sokkal határozottabban tudták érvényesíteni elképzeléseiket. Ezen helyzetükből adódóan az árakat is úgy alakíthatták ki, hogy a nyereségtartalom a lehető legmagasabb legyen, így a jövedelem alakulása is igen jónak volt mondható. A piac folyamatos fejlődésével egyre több versenytárs lépett be, a már jelenlévők részesedésének megcsonkításával illetve egyre erőteljesebb versenyre készítetésével, ami itt az árverseny éleződését jelentette. A verseny ma is szinte kizárólag az árversenyre korlátozódik. A másik jövedelemcsökkentő tényező a Kft vevőinek összetételében bekövetkező változás volt. Korábban az értékesítés túlnyomó része a vendéglátóipar felé került eladásra, ma ennek arány a teljes értékesítésből 12%, helyét a nagy kereskedelmi láncok (Metro, Tesco, stb) vették át, akik felé a vállalati érdekek érvényesítése rendkívül nehéz. Ezek az átalakulások a jövedelem csökkenését vonta maga után, így megalakulásuk óta először 2002-ben veszteséges évet zártak. Az árverseny ilyen intenzitása maga után vonja az áron kívüli versenytényezőket, ez pedig a marketing területe. Stratégiai elemzéssel a vállalat eddigi tevékenységének hatékonysága megismerhető. A fűszerezett termékek kiemelését a termékpalettáról azért tartottam fontosnak, mivel az ezekben rejlő lehetőségeket korántsem használták ki, ugyanakkor ebben lehet keresni a továbblépés lehetséges útját.

## **2. ANYAGOK ÉS MÓDSZEREK – MATERIALS AND METHODS**

A marketingkutatói technikákat általában két fő csoportba sorolják. Az egyik a kvantitatív vagy mennyiségi vizsgálatok köre. A kutatási eredmények ebben az esetben leíró jellegűek, a jelenségek magyarázatát azonban nem adják meg. Az események miértjeinek feltárására az ún. kvalitatív vagy minőségi kutatási eljárások szolgálnak. Ebbe a körbe tartozik

a piackutatások alkalmával gyakran alkalmazott fókuszcsoportos vizsgálat, valamint az egyéni mélyinterjú. Ennek során egy kérdező a kiválasztott interjúalannyal, speciális esetekben interjúalanyokkal, beszélget az adott probléma mélyebb feltárása érdekében. Fókuszcsoportos vizsgálatok alkalmával 6-10, optimálisan 8, fős fogyasztói csoport beszélget egy moderátor vezetésével (JOBBER, 2002).

A Kapos Ternero Kft. marketingstratégiájának elemzéséhez szükséges információkat az értékesítési főelőadóval folytatott beszélgetésekből, az általa rendelkezésemre bocsátott anyagokból, valamint az ügyvezető igazgatóval, Juhász Pállal készített egyéni mélyinterjúból szereztem be.

A kapott információk feldolgozása a következő módszerekkel történt. A GYELV- elemzés mozaikszó, amely a gyengeségeket, erősségeket, lehetőségeket illetve a veszélyeket foglalja magában. Ezen tényezőket két részre lehet bontani. A külső tényezőkből erednek a vállalkozás lehetőségei illetve veszélyei. A vállalat már működő szervezete illetve céljai alkotják az erősségeket, illetve gyengeségeket.

A BCG növekedés – részesedés mátrixának két fő vezérfonala a relatív piaci részesedés illetve a piaci növekedés üteme. Ezek nagysága alapján négy fő csoportra osztja a termékeket:

Annak vizsgálatára, hogy megfelelő szintű értékesítési csatornát alkalmaznak –e, az Aspinwall- féle megközelítést alkalmaztam. Véleménye szerint az adott termék értékesítési csatornájának típusát maga a termék határozza meg (JÓZSA, 2002). E termékjellemzők alapján három, színekkel (piros, narancssárga, sárga) jelölt csoportba sorolja. A túlnyomóan „sárga” tulajdonságokkal rendelkező termékeknek a közvetlen értékesítést javasolja, a „piros” tulajdonságúaknak viszont közvetett csatornát.

Két fókuszcsoport készült Győrben illetve Budapesten, mivel ezek jelentős vásárlóerővel rendelkező nagyvárosok. A csoportokban 8-8 személy vett részt. A fókuszcsoportos vizsgálat kiterjedt a termékek csomagolására, külső megjelenésére, élvezeti értékére és fogyasztói árára. A beszélgetés során két alkalommal, először külső megtekintés valamint érzékszervi vizsgálat után, másodszor a már elkészített termékeket értékelték.

### **3. EREDMÉNYEK ÉS ÉRTÉKELÉSÜK – RESULTS AND DISCUSSION**

Első lépés a stratégia elemzésében a külső környezet vizsgálata. Itt az ún. STEEP-tényezőket (Social, Technical, Economical, Ecological, Political) érdemes megfigyelni. Ezek a tényezők adottságként jelentkeznek, rájuk nincs befolyása a Kft-nek. Nem tartozik a STEEP- tényezők közé, de a külső környezethez tartozik a versenyhelyzet, amire már a vállalat is hatással lehet. A Kft számára „nevezetes” tehát elérhető piacok a következők: sertés, juh, borjú illetve a továbbfeldolgozott termékek piaca jórészt belföldön. Mindegyikről elmondható a rendkívül intenzív árverseny illetve a piaci rések teljes lefedése. Piaci részesedésük a juhhús tekintetében 25-30%, a borjú piacán 15% körüli, tehát jelentősnek mondható. A sertés, illetve a továbbfeldolgozott termékek piacán 1% alatti. Helyzetük a juhhús piacon nevezhető a legjobbnak, hiszen itt nincs jelentős versenytársuk, csupán az újjeländi fagyasztott bárányhús alkalomszerűen. Ezzel szemben éppen ez a húsféleség van a legkisebb arányban jelen a vágások összes számát tekintve.

Szintén külső tényezőként érvényesül a fogyasztói preferenciák alakulása. Kedvező, hogy a sertéshús kedveltségének csökkenése pozitív fordulatot vett, a felnőtt lakosság 81% -a sorolja a kedvelt élelmiszerek közé, viszont a kedvező megítélés nem jár gyakoribb fogyasztással. A marhahús megítélése viszont romlott, 1999-hez képest 2001-re 17%-al kevesebben sorolták a kedvelt élelmiszerekhez. A juhhús népszerűsége állandónak mondható, évek óta 28% körül változik. Következő lépés a belső környezet elemzése. Ez a szervezet erőforrásainak számbavételével tehető meg. Ezek közül kiemelném az emberi, valamint a marketing erőforrásokat. A vállalat vezetője az emberi erőforrás oldalt érezte a legfájóbb pontnak a vele készített mélyinterjúbán. Sajnos több ponton képzetlen a munkaerő, valamint az ellenállás igen nagy az esetleges átalakításokkal szemben. A marketing erőforrások

kihasználására sajnos kevés figyelmet fordítanak. A Kapos Ternero-t, mint márkanévet nem, vagy elhanyagolható mértékben ismerik a fogyasztók, ugyanakkor több negatív asszociáció kapcsolódik ehhez a névhez, mint pozitív. A másik súlyos hiba a marketingszervezet teljes hiánya, így a Kft. marketingtevékenysége rendezetlen, nincsenek jól meghatározott célok, valamint tervek ezen célok elérésére. A vállalat gyengeségei, erősségeit illetve a lehetőségeket és veszélyeket az 1. táblázat tartalmazza.

Table 1

1.táblázat

*A GYELV-elemzés eredményei(Results of SWOT-analysis)*

<b>Gyengeségek (Weakness)</b>	<b>Lehetőségek (Opportunities)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stratégiakészítés hiánya</li> <li>• Nincs marketingkutatás</li> <li>• Személyes kapcsolattartás hiánya</li> <li>• Ellenállás a szervezet átalakításával szemben</li> <li>• Több poszton képzetlen munkaerő</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kapos Ternero mint márka megismertetése</li> <li>• Újabb szegmensek feltárása</li> <li>• Továbbfeldolgozott termékek részarányának növelése</li> <li>• Piaci rész növelése</li> <li>• Export tevékenység</li> </ul>
<b>Erősségek (Strength)</b>	<b>Veszélyek (Threats)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jó minőségű termékek</li> <li>• Hatékony értékesítési rendszer</li> <li>• Széleskörű kapcsolatrendszer</li> <li>• Méretgazdaságosság kiaknázása</li> <li>• Jó innovációs készség</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hatékonyabb versenytársak</li> <li>• A húsipar komplexesedése</li> <li>• Kiskereskedelmi láncok magas aránya</li> <li>• EU csatlakozás</li> <li>• Húsfogyasztási szokások átalakulása</li> </ul>

A BCG mátrixát tekintve a Kft termékeit a fejőstehenek illetve a döglött kutyák csoportjába tartoznak, mivel piaci növekedésük üteme 10% alatti. A fejőstehenek csoportjába a juhhús termékek tartoznak a maguk 25-30%-os piaci részével, valamint a borjú 10-15%-os mutatójukkal. A Kft termékei közül a sertés valamint a továbbfeldolgozott termékek köre a döglött kutya kategóriájába tartozik 1% alatti részesedéssel.

A piacszegmentáció, a célpiacok kiválasztása, illetve a pozicionálás a következő vizsgálandó tulajdonság. A Kft számára potenciális vevői csoportokat a szállodák, éttermek, nagy áruházláncok, üzemi konyhák illetve húsboltok képezik. Jelenleg a beszállítási helyek a következőképpen oszlanak meg: áruházlánc:12%, húsbolt:26%, étterem:14%, szállodák:12% (JUHÁSZ, 2002).Céljuk a részesedés növelése a vendéglátásban, hiszen korábban innen származott bevételeik 60%-a. Ár-minőség alapon próbálják pozicionálni termékeiket, de ez a pozíció homályos, nem egyértelmű a vásárlók számára. Ugyanakkor elmondható, hogy a pozicionálás alapja nem változott megalakulásuk óta. További hátrány viszont, hogy nem vizsgálják az egyes vevői csoportokat, így nem tudnak igazodni azok elvárásaihoz. A marketingstratégia sikerét jelentős mértékben meghatározza a vállalati alapstratégia milyensége. Alapvetően a korai belépés stratégiáját választották, hiszen több mint egy évtizede jelen vannak ezen a piacon. Ez azóta változott, ma a földrajzi illetve a piaci cél típusú stratégiák keverékét folytatják, hiszen szintén céljuk a vevők számának növelése.

A termékpolitika kialakítása a 4P egyik részelemeként a marketingterv sarkalatos pontja. Kezdeti termékeik a borjú, juh illetve bárányhúsok voltak, ma is ezek képezik a fejlesztések alapját. Alapvető termékeik természetesen a lédig áruk, de ezek részarányát fokozatosan csökkenteni szeretnék. 1999-ben megjelentek a normál zsugorfóliás termékekkel, amibe csontos tökehús illetve színhús került szeletelve valamint kockázva. Egy évre rá bevezették a védőgázos vákuumcsomagolt, valamint fűszerezett, illetve marinádozott konyhakész termékkört. Ezek közül kiemelném a fűszerezett termékeket: grill ízesítésű borjú szelet, gombás ízesítésű borjú ragu, görög ízesítésű bárány borda, paprikás ízesítésű juh ragu. A fókuszcsoporthoz tartozó vizsgálatok a következő eredményeket hozták.. A megkérdezettek közül még

senki nem fogyasztott fűszerezett vörös húsokat, nem is ismer ilyen terméket, ugyanakkor szívesen vásárolnák azt mivel húskülönlegességnek, időkímélő terméknek tartják. A márkanév vizsgálatokor több negatív asszociáció került felszínre, mint pozitív. Györben egyértelmű hátrányként jelezték, hogy a márkanév egyáltalán nem utal a termék jellegére. A csomagolás külső megjelenése nem a magas minőség, hanem az alacsony ár képzetét kelti a fogyasztókban. Az egyes termékekhez rendelt színeket jónak ítélték, valamint a húsook elhelyezését is alapvetően jónak találták. A sütés előtti illetve utáni tesztelés eredményeit az 2. táblázatban foglaltam össze.

**Table 2** **2. táblázat**  
*Az egyes termékek vásárlási hajlandósága(Consumer's acceptance of products)*

Termék megnevezése (products)	Külső (appearance)	Illat (taste)	Élvezeti érték (enjoyment value)	Külső (appearance)	Illat (taste)	Élvezeti érték (enjoyment value)
	alapján megvásárolná. (%)			alapján nem vásárolná meg. (%)		
Grill ízű borjúszelet (grill seasoned veal steak)	81,3	87,5	81,3	18,7	12,5	18,7
Gombás borjú ragu veal ragout with mushrooms)	50	56,3	81,3	50	43,7	18,7
Görög ízű bárányborda (greek style seasoned lamb rib)	31,3	87,5	31,3	68,7	12,5	68,7
Paprikás juh ragu (lamb ragout with red pepper)	68,7	81,3	87,5	31,3	18,7	12,5

Az érzékenységet tekintve a gombás, illetve a paprikás ízesítésű termék árát elfogadhatónak, míg a grill és a görög ízesítésűeket irreálisan magasnak tartották. A Kft. ezen termékei rendelkeznek a Kiváló Magyar Élelmiszer minősítéssel, ami a fogyasztók szerint emeli a minőséget, megbízhatóbbá teszi őket. A kommunikációs lehetőségeket elemezve kiemelték a kóstoltatások, illetve egyéb ösztönzők alkalmazását. Az értékesítés területét vizsgálva az Aspinwall-féle megközelítés szerint megfelelő az általuk alkalmazott rövid csatorna. Első csoport a lédig áruk köre. Helyettesíthetőségük igen magas, a fedezetük illetve a kiegészítő termékjellemzők köre alacsony szintű. A fogyasztás ideje valamint a megszerzésére fordított idő szintén alacsony, ezen jellemzőik alapján a „piros” termékek közé sorolandó. Hasonlóképpen vizsgálva a konyhakész termékeket a „narancssárga” csoportba tartozik. A piacbefolyásolást tekintve a Kft. nem mondható hatékonyak. Alkalmoszerűen kóstoltatást szerveznek, illetve vásárokon vesznek részt, de mindezekről elmondható az alacsony aktivitás. E terület másik hibája a vevőkkel való személyes kapcsolattartás hiánya.

#### 4. KÖVETKEZTETÉSEK - CONCLUSIONS

A Kft külső környezetének megismerésére nem fordít kellő energiát. Célszerű lenne az egyes célpiacok konkrét vizsgálata. Ezzel megismerhetnék konkrét igényeiket, így hatékonyabban tudnák kielégíteni igényeiket, ami elmozdulást jelenthetne a szigorú árversenytől. A belső szervezet két fő problémája megoldható lenne szakképzett munkaerő alkalmazásával, valamint egy marketingszakember alkalmazásával, akinek feladata a tervezés mellett egy jól hangzó kereskedelmi márka bevezetése lehetne. Célszerű lenne termékeiket ténylegesen, valamint vevők fejében is újrapozicionálni, hiszen nem egyértelmű elfoglalt helyzetük. Vállalati stratégiájukat tekintve elhibázottnak tarom a sertés túlsúlyát, megfontolandó lehetne kapacitást átengedni juh vagy borjú vágásának és ezeket a speciálisabb

piacokat erőteljesebben megcélozni. A fókuszcsoporthoz vizsgálatok alapján javasolható a fűszerezett termékeknel a tálcák formájának megváltoztatása, illetve a kézzel nyithatóság megoldása. Árukat tekintve a borjúszelet, illetve a bárányborda fogyasztói árát tanácsos lenne a fogyasztók által elismert érték alapján kialakítani. Fontos lenne a kommunikációjuk aktivitási szintjét megemlíteni, hiszen ez ma rendkívül alacsony. A lehetőségek közül kiemelném a termékkóstolókat, az akciós árakat valamint a szponzorálást, amelyekkel élhetnének viszonylag alacsony költségvetés mellett is. Cél lehetne a vállalat számára egy integrált, jól kidolgozott, kutatásokon alapuló marketingstratégia kidolgozása, amely megfelelően megvalósítva jelentősen hozzájárulhatna termékeik, így a vállalat sikeréhez.

## 5. ÖSSZEFOGLALÁS – SUMMARY

Az itt tárgyalt hiányosságok ellenére mégis az gondolom, hogy a Kapos Ternero Kft. egy olyan cég, amelynek esélye van fennmaradni a piacon és nem csak fennmaradni, hanem továbbfejlődni, terjeszkedni. Jó termékekkel rendelkeznek magas minőségben, ismertek ezen a piacon és az irányító csapat - bizonyos hiányosságok ellenére – jól ellátja a feladatát és nagy tapasztalatokkal, kapcsolati rendszerrel rendelkeznek az értékesítés területén.

A továbblépés kulcsa abban van, hogy fel kell ismerni: ma egy jól kidolgozott marketingstratégia és konkrétan – a jelenleginél is konkrétan – megfogalmazott célok nélkül, működjön a szervezet többi része bármilyen jól, csak vegetálni lehet bármilyen termék piacán. Rendkívül fontos, hogy ezt mindenki megértse és elfogadja a kft.-n belül, hiszen bármilyen okból ha mellőzik ezeket az eszközöket, akkor a saját dolgukat nehezítik meg. Lehet, hogy ma még nem látszik olyan fontosnak e lehetőségek kiaknázása – bár már egyre több jele van annak, hogy előbb-utóbb kénytelenek lesznek valamilyen formában megújulni – holnap illetve holnapután egyre súlyosabb veszteségekből lesznek kénytelenek rájönni arra, hogy a versenytársak már használják, alkalmazzák a marketing eszköztárát, sőt már tapasztalatokat is szereztek. Így belátható, hogy egy szakember alkalmazása, aki összefogja ezt a területet szakmailag megalapozott részletes terveket készít, valamint végrehajtja azokat, létfontosságú lehet, így egy jól kidolgozott, pontos stratégia párosulva a már meglévő magas szintű megvalósítással biztos receptje lehet a jövőbeli pozitív változásoknak.

Amennyiben ez a szemléletváltás bekövetkezik, elfogadják a marketinget, mint céljaik elérését segítő eszközt, jelentős sikereket érhetnek el.

## IRODALOM – REFERENCES

- (1) **Jobber, D.:** Európai marketing. KJK-Kerszöv, Budapest, 2002.
- (2) **Józsa L.:** Marketingstratégia. Műszaki könyvkiadó, Budapest, 2002.
- (3) **Juhász P.:** Egy hazai húsipari társaság fejlődése és továbblépési lehetőségei az EU csatlakozást követően. „Biológiai alapok az állattenyésztésben” c. konferencia, Budapest 2002. december 3.)
- (4) **Kecskés A.:** A Dráva Tej Kft lehetséges marketingstratégiájának kialakítása. Hallgatói szakdolgozat. KE-ÁTK, 2002., 1.-41.
- (5) **Kotler, P.:** Marketing menedzsment. KJK-Kerszöv, Budapest, 2002.