Marketing-controlling alkalmazásának vizsgálata a családi vállakozások körében

Katona Ferenc

katona.ferenc@kgk.uni-obuda.hu

Absztrakt: A családi vállalkozások a magyar, az európai uniós és a globális gazdaságban egyaránt kiemelkedő jelentőséggel bírnak. Meghatározó szerepet töltenek be mind a jövedelemtermelésben, mind a foglalkoztatásban. Ugyanakkor teljesítményük – különösen eredményességük – gyakran elmarad a nagyvállalati szektoré mögött. Kutatásomban, amelyet kérdőíves felmérés segítségével végeztem kis- és középvállalkozások, főként családi vállalkozások körében, többek között azt vizsgáltam, milyen mértékben jellemző ezen cégek marketingaktivitása, illetve milyen gyakran alkalmaznak marketingtervezési, -mérési és -elemzési eszközöket.

Kulcsszavak: családi vállakozás, kkv, marketing-controlling, marketing tervezés

Családi vállalkozások fogalma

A családi vállalkozások fogalmát az Európai Bizottság (n.d.) leírása a következőképpen foglalja össze:

• a döntési jogkörök többsége, annak a kezében összpontosul, aki a vállalkozást létrehozta, vagy valamely családtag, rokon részt vesz a vállalkozásban,

• a döntési jogkörök többségét közvetlenül vagy közvetve gyakorolja;

• a vállalkozásirányításában egy családtag vagy rokon formálisan is szerepet vállal;

• ha a vállalkozást tőzsdén jegyzik, akkor a család legalább 25%-os részesedéssel bír.

A családi vállalkozásokat meghatározó szempontokat a következő tényezők jelentik (Tóth-Bordásné Marosi (2014) és Chua et al (2009)):

• családi tulajdon és irányítás,

• családi tulajdon, de az irányítás nem a család kezében van,

• családi irányítás, a tulajdon viszont nem családi.

A családi és nem családi vállalkozások számos jellemző vonatkozásában különböznek egymástól. Ennek összefoglalását tartalmazza a 1. táblázat.

1. táblázat.

A családi és nem családi vállalkozások összehasonlítása

Szempontok	Családi vállalkozások	Nem családi vállalkozások
Szándék	A folyamatosság	A részvényárak rövid távú maximalizálása
Cél	Az eszközök és a hírnév megőrzése	Megfelelni az intézményi befektetők elvárásainak
Alapító hiedelem	Elsődlegesen a kockázatok negatív oldalának kivédése	Több kockázat több jövedelmet hozhat
Stratégiai orientáció	Alkalmazkodás	Folyamatos növekedés
Legfontosabb kockázatviselők	A vevők és az alkalmazottak	A részvényesek és a menedzsment
Menedzsment fókusz	Folyamatos, kis lépésenkénti (inkrementális) fejlesztéseken	Innováción
Az üzlet megítélése	Szociális intézmény	Eldobható eszköz
A személyes vezetés	Gondoskodó	Karizmatikus

Forrás: Thomassen (2007, idézi: Szabó (2013)

A családi és nem családi vállalkozások több lényeges szempont mentén eltérő működési logikát követnek. Szándék tekintetében a családi vállalkozások elsődleges célja a vállalat hosszú távú fennmaradásának biztosítása, míg a nem családi cégek a részvényárfolyam és a rövid távú pénzügyi eredmények maximalizálására törekszenek. A vállalati célrendszer is különbözik: a családi cégek a vállalat eszközeinek és jó hírnevének megőrzésére fókuszálnak, ezzel szemben a nem családi szervezetek a befektetők elvárásainak való megfelelésre helyezik a hangsúlyt. A kockázatvállalással kapcsolatos hitrendszer is eltér: a

családi vállalkozások főként a kockázatok negatív hatásainak elkerülésére törekednek, míg a nem családi cégek a kockázatot a magasabb jövedelmezőség lehetőségeként kezelik. Stratégiai irányultság tekintetében a családi cégek inkább alkalmazkodók, óvatosabb növekedési pályát követnek, míg a nem családi vállalkozások legfőbb törekvése a folyamatos expanzió. A legfontosabb érintettek is mások: a családi cégeknél a vevők és az alkalmazottak állnak a középpontban, míg a nem családi szervezeteknél a részvényesek és a menedzsment érdekei dominálnak. A menedzsmentfókusz szempontjából a családi vállalkozások kisebb lépésekben, fokozatosan hajtanak végre fejlesztéseket, ezzel szemben a nem családi cégek nagyobb hangsúlyt fektetnek az innovációra. Az üzlet megítélése terén a családi cégek gyakran társadalmi, közösségi intézményként tekintenek magukra, míg a nem családi vállalkozások üzleti eszköznek vagy értéktárgynak látják a szervezetet. Végül, a vezetés és a vezetői szerep is eltérően jelenik meg: a családi vállalkozásokban a vezető gyakran gondoskodó, patriarchális szerepet tölt be, míg a nem családi vállalatokban a vezetőt sokszor karizmatikus, eredményorientált menedzserként jellemzik.

Marketing-controlling fogalma

A marketing tartalmának összetettsége, a marketingmenedzsment sokrétű feladatai és a gyakran nehezen átlátható marketingfolyamat szükségessé teszik egy olyan rendszer kialakítását, amely támogatja a döntések előkészítését. E rendszerhez kapcsolódnak a tervezési, információgyűjtési, elemzési, ellenőrzési és irányítási feladatok, amelyek együtt a marketing-controlling tevékenységét alkotják. A marketing-controlling így egyrészt a marketingvezetés alrendszereként funkcionál, másrészt a vállalati kontrollingrendszer egy határrendszerét is képezi (Ehrmann, 1991).

Bruhn (1990) meghatározása alapján a marketing-controlling fő céljai a következők:

- a vállalat hosszú távú fennmaradásának biztosítása,
- a lehetőségek és veszélyek, valamint az erősségek és gyengeségek korai felismerése,
- a marketingtevékenység nyereségorientált irányítása,
- a bevételi kockázatok mérséklése,
- a piaci viselkedést támogató döntési rugalmasság fenntartása.

A marketing-controlling feladata biztosítani, hogy a kitűzött marketingcélok a hatékonyság és a hatásosság szempontjainak figyelembevételével teljesüljenek. Ennek keretében a marketing-controlling a döntéshozatalhoz szükséges, releváns információk előállítását, koordinálását és irányítását végzi. Működésében

kibernetikus rendszerként értelmezhető, amely a visszacsatolási és előrejelzési mechanizmusok segítségével támogatja a folyamatok értelmezését és finomhangolását. A marketing-controlling három fő alrendszerből épül fel: az információs rendszerből, a tervezési rendszerből és az ellenőrzési rendszerből (Auerbach 2001).

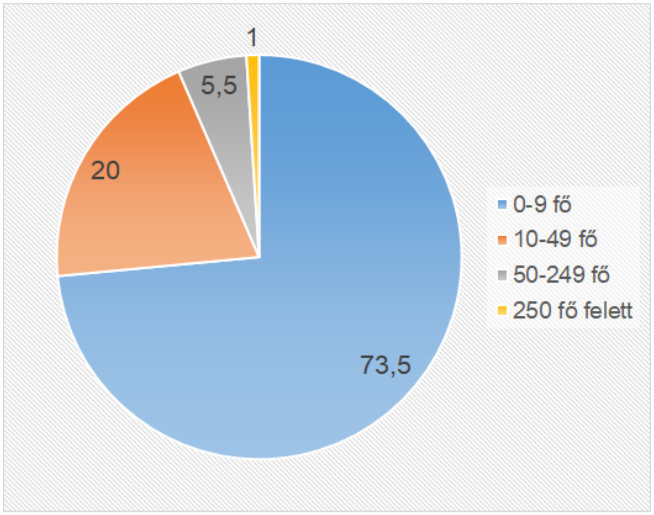
A marketing-controlling központi feladata, hogy a vállalat marketingtevékenységében alkalmazott tervezési, ellenőrzési és információs rendszerek támogatásával növelje a vállalatvezetés hatékonyságát (Link & Weiser, 2006).

Módszertan és a minta összetétele

Az empirikus vizsgálat elsődleges adatgyűjtési módszerként online kérdőíves felmérést használt. Összesen 2628 vállalkozás - túlnyomórészt kis- és középvállalkozások, amelyek 89%-a családi vállalkozás volt - töltötte ki a kérdőívet. Az összegyűjtött adatokat Excelben kódoltam, majd az SPSS 25-ös verziójával elemeztem. A mintavételi eljárás hólabda mintavételi technikát követett. Mivel a minta nem reprezentatív, az eredményeket csak a vizsgált válaszadói csoportra vonatkozóan lehet érvényesnek tekinteni.

A válaszadók vállalkozáson belüli szerepkör szerinti megoszlása tekintetében a legnagyobb arányt a vállalkozások vezetői teszik ki, akik a válaszadók 76,2%-át alkotják. Őket követik az alkalmazottak, a résztvevők 12,5%-ával. A nem a vállalkozásban dolgozó családtagok aránya 5,2%. A tulajdonosok közül 3,4% jelölte meg, hogy csak tulajdonosi minőségben vesz részt a cégben.

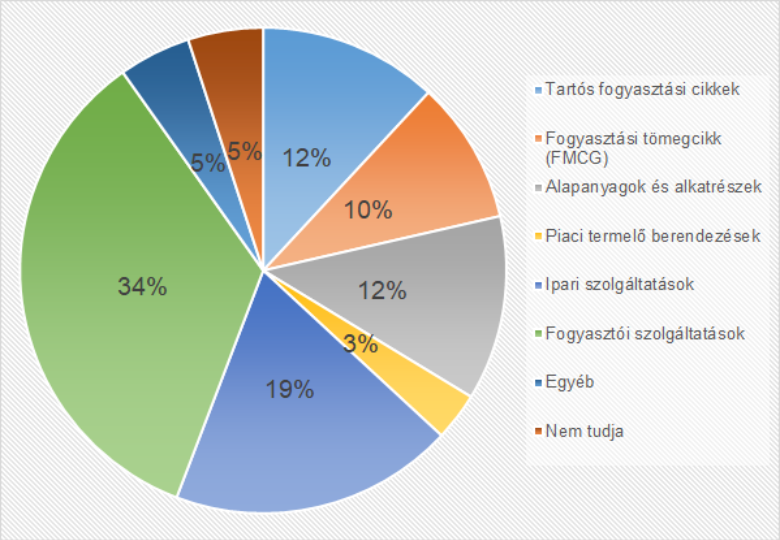
Az 1. ábra a válaszadó vállalkozások munkavállalói létszám szerinti megoszlását mutatja be. A kördiagram alapján a vizsgált cégek túlnyomó többsége, 73,5%, mikro-vállalkozásnak minősül, azaz 0–9 főt foglalkoztat. A 10–49 főt alkalmazó kisvállalkozások aránya 20%, míg a középvállalkozások (50–249 fő) csupán 5,5%-ot képviselnek a mintában. A 250 fő feletti, nagyvállalati kategóriába tartozó cégek aránya pedig mindössze 1%.



Ábra 1
Vállalkozások méret szerinti megoszlása

Forrás: saját kutatás

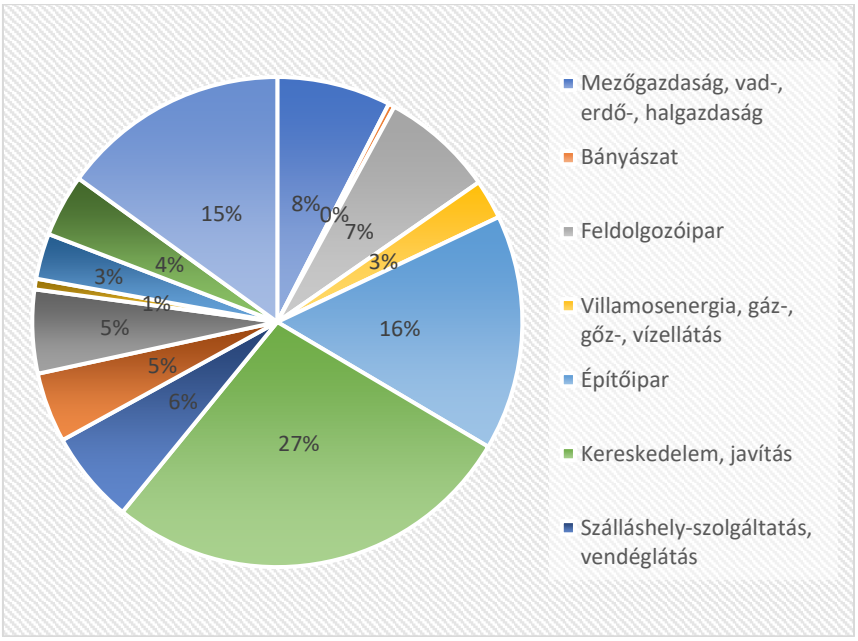
A 2. ábra a megkérdezett vállalkozások tevékenységi terület szerinti megoszlását mutatja. A legnagyobb arányban, 34%-kal, a fogyasztói szolgáltatásokat nyújtó cégek vannak jelen a mintában. Őket követik az ipari szolgáltatásokkal foglalkozó vállalkozások 19%-os részesedéssel. A tartós fogyasztási cikkeket előállító cégek aránya és az alapanyagokkal és alkatrészekkel foglalkozók aránya egyaránt 12%. A fogyasztási tömegcikkeket (FMCG) gyártó vállalkozások a minta 10%-át teszik ki. A piaci termelő berendezésekhez kapcsolódó cégek aránya 3%. Az egyéb kategóriába sorolt vállalkozások és azok, amelyek nem tudták meghatározni tevékenységi területüket, egyaránt 5%-ot képviselnek.



Ábra 2
Vállalkozások tevékenységi területe

Forrás: saját kutatás

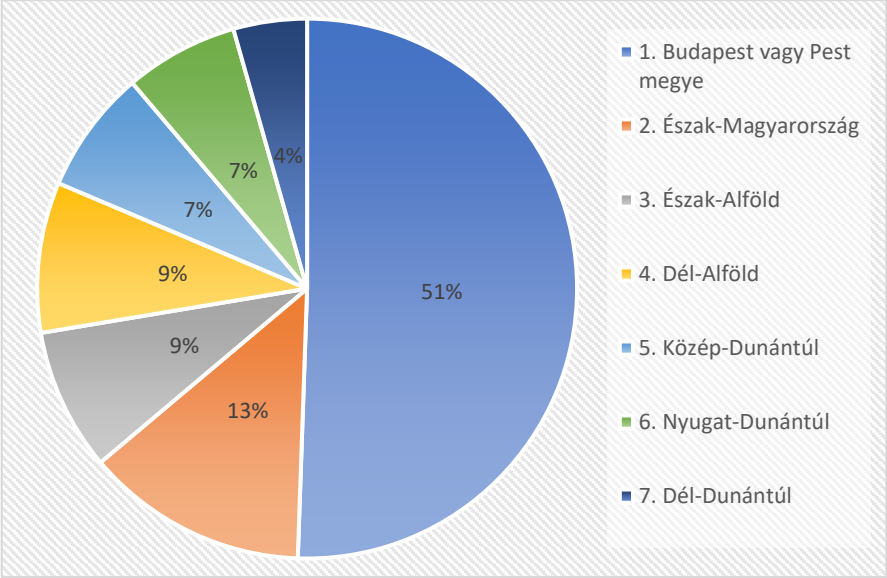
A 3. ábra a megkérdezett vállalkozások gazdasági ágazat szerinti megoszlását mutatja. A legnagyobb arányban a kereskedelem és javítás ágazatba tartozó vállalkozások szerepelnek, a minta 27%-át képviselve. Ezt követi a mezőgazdaság, vad-, erdő- és halgazdálkodás, amely a válaszadók 16%-át teszi ki. A feldolgozóipar a minta 15%-ában van jelen. Az építőipar aránya 8%, míg a pénzügyi közvetítés, ingatlan- és gazdasági szolgáltatások ágazat 7%-ot képvisel. A szálláshely-szolgáltatás és vendéglátás területe 6%, a szállítás, raktározás, posta és távközlés ágazat pedig 5%-os részarányt mutat. Szintén 5%-ra tehető más, kisebb kategóriák aránya is (pl. oktatás). A villamosenergia-, gáz-, gőz- és vízellátás iparág 3%-kal, míg a közigazgatás, védelem, kötelező biztosítás területe 1%-kal szerepel a mintában. A bányászat pedig 0%-os jelenléttel bír, vagyis gyakorlatilag nem jellemző a válaszadók körében.



Ábra 3
Gazdasági ágazat

Forrás: saját kutatás

A 4. ábra a válaszadó vállalkozások regionális megoszlását mutatja Magyarországon. A többség, 51%, Budapesten vagy Pest megyében tevékenykedik, ami jelentős fővárosi és agglomerációs koncentrációra utal. A második legnagyobb arányban, 13%-kal, az Észak-Magyarország régió képviselteti magát. Az Észak-Alföld és Dél-Alföld régiók egyaránt 9%-os részesedéssel szerepelnek a mintában. A Közép-Dunántúl és Nyugat-Dunántúl régiók egyaránt 7%-ot tesznek ki. A legkisebb arányban, 4%-kal, a Dél-Dunántúl régióból érkeztek vállalkozások a felmérésbe.



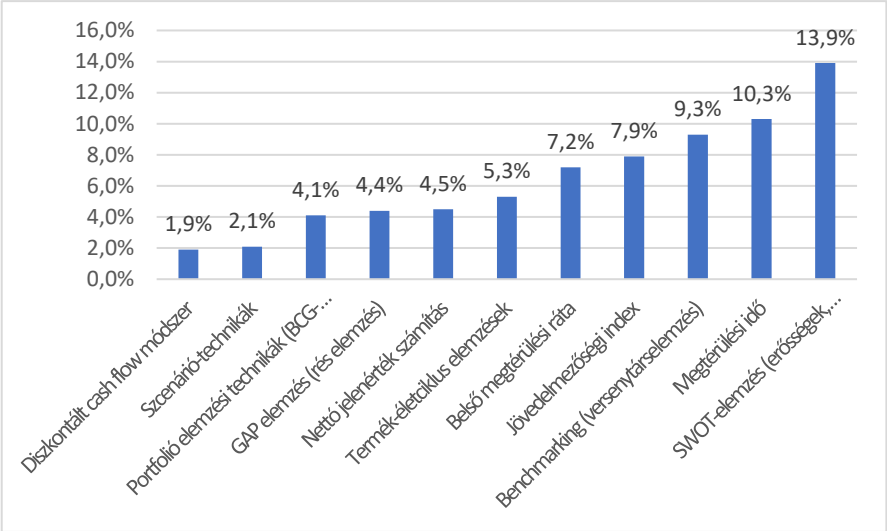
Ábra 4
Regionális megoszlás

Forrás: saját kutatás

Alkalmazott marketing-controlling eszközök vizsgálata

A következőkben a családi vállalkozások által alkalmazott marketingtervezési eszközöket vizsgáltam meg. A 5. számú ábrán az alkalmazott marketingtervezési eszközöket látjuk. A megkérdezett vállalkozások legnagyobb része (13,9%) SWOT analízist alkalmazott. Valószínűleg ez a legismertebb eszköz a családi vállalkozások körében. A második legkedveltebb eszköz a megtérülési idő volt (10,3%), a harmadik legnépszerűbb a benchmarking (9,3%), a negyedik pedig a jövedelmezőségi index. A vállalkozások bevallása szerint, ezeket követte a belső megtérülési ráta 7,2%-kal, aminek az ismerete és alkalmazása a kkv-knál meglelő, bár a 7% körüli érték nem magas. A következő marketingtervezési eszköz a termékélet-ciklus analízis volt 5,3%-kal, majd ezt követte a GAP elemzés 4,4%-kal, ez után jött a nettó jelenérték elemzés (4,5%), majd a portfólió elemzési technikák (4,1%), a szcenárió technikák (2,1%) és a diszkontált cash flow módszer (1,9%). Összességében elmondható, hogy a marketingtervezés során alkalmazott technikák aránya nagyon alacsony szintű. Valószínű, hogy a kis- és közepes vállalkozások, így a családi vállalkozások esetében is nagyon alacsony szintű ezen módszerek ismerete. Ez felveti a családi vállalkozások fejlesztésének lehetséges irányait,

mutatja véleményem szerint, hogy szükséges a vállalkozók szakmai ismereteinek jelentős fejlesztése.

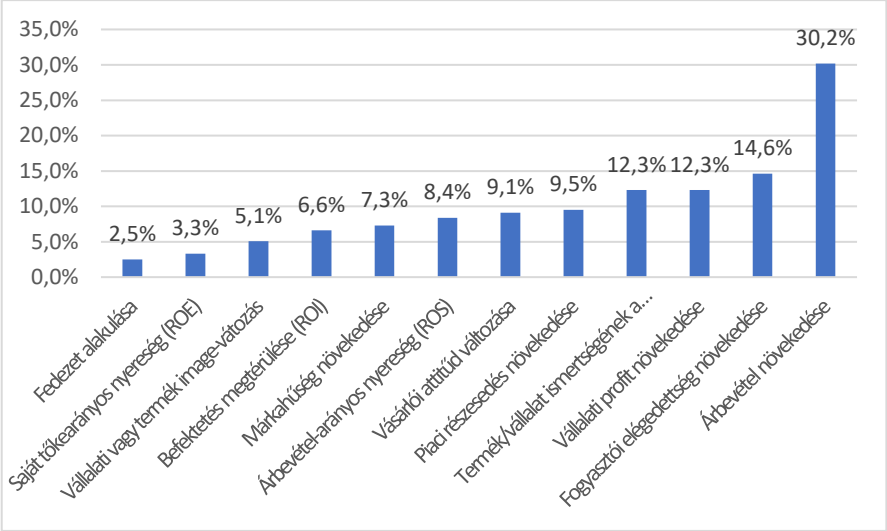


Ábra 5
Marketingtervezési eszközök alkalmazása

Forrás: saját kutatás

Kutatásom során azt is vizsgáltam, hogy a vállalkozások milyen mutatószámokkal vizsgálják a marketingakciók eredményességét. Kutatásomban 12 darab mutatót használtam az eredményesség megítéléséhez. A megkérdezett vállalkozások több válaszlehetőséget is bejelölhettek, attól függően, hogy melyik mutatót alkalmazzák a marketingteljesítményük megítélésére.

Ahogy a 6. számú ábrán látható a leggyakrabban alkalmazott mutatószám az árbevétel növekedése 30,2%-kal. A második legkedveltebb az fogyasztói elégedettség növekedése 14,6%-kal, a harmadik pedig a vállalati profit növekedése és a termék/vállalati ismertség növekedése 12,3-12,3%-kal. Az ötödik legnépszerűbb mutató a marketingteljesítmény mérésében a kis- és közepes vállalkozásoknál a piaci részesedés növekedése (9,5%), a hatodik a fogyasztói attitűd változása (9,1%), hetedik az árbevételarányos nyereség (8,4%). Ezeket követi 7,3%-kal a márkahűség növekedése, majd 6,6%-kal a befektetés-arányos megtérülés, 5,1%-kal a vállalat/termék image-nek a növekedése, 3,3%-kal a sajáttőke-arányos megtérülés, és végül 2,5%-kal a fedezet alakulása.



Ábra 6

Marketingakciók eredményességének a vizsgálata

Forrás: saját kutatás

Következtetések

A megkérdezett vállalkozások esetében nagyon alacsony szintű a marketingtervezési eszközök alkalmazása. A kis és közepes vállalkozások közel 70%-a nem alkalmaz semmilyen marketingtervezési eszközt. A leggyakrabban alkalmazott tervezési eszköz a vállalkozások 14%-ánál volt megtalálható. Ezen kívül még két eszköz alkalmazása mozgott 10% körül.

A marketingakciók eredményességét a megkérdezett kkv-k több mint 50%-a nem vizsgálja. A leggyakrabban alkalmazott mutató az árbevétel növekedése volt, bő 30%-kal. A második leggyakrabban alkalmazott mutató (vevői elégedettség) már csak 15%-ot ért el. Összesen hat olyan mutató volt, amelynek az alkalmazása 10% körül vagy a fellett mozgott a megkérdezett vállalkozások körében.

Hivatkozások

[1] Auerbach, H. (2001): Marketing-controlling für Dienstleistungs-unternehmen. Fachhochschule Stalsund, http://www.dienstleistungsmanagement-competencecenter.de/dienstleistung.nsf/F84152BA93992232C1256AFF0050656D/$File/mc_fuer_dlu.pdf

[2] Bruhn, M. (1990): Marketing: Grundlagen für Studium und Praxis. Wiesbaden: Gabler

[3] Chua, J. H., Chrisman, J. J. and Sharma, P. (1999): Defining the Family Business by Behavior. Entrepreneurship: Theory and Practice Summer 1999: 19.

[4] Ehrmann, H. (1991): Marketing-controlling. Ludwigshafen: Kiehl Verlag

[5] European Committee (n.d.): Family Businesses. https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-fundamentals/family-business_en

[6] Link, J. – Weiser C. (2006): Marketing controlling. München: Vahlen

[7] Szabó A. (2013): Family Businesses in the European Union. Erenet Profile, Vol. VIII., No. 4, pp. 5-16.

[8] Thomassen, A. J. (2007): Family Business in the Netherlands: Historical perspective and future issues. PowerPoint Presentation for the EC

[9] Tóth-Bordásné Dr. Marosi Ildikó (2014): Családi vállalkozások elmélete és gyakorlata. Óbudai Egyetem, Budapest