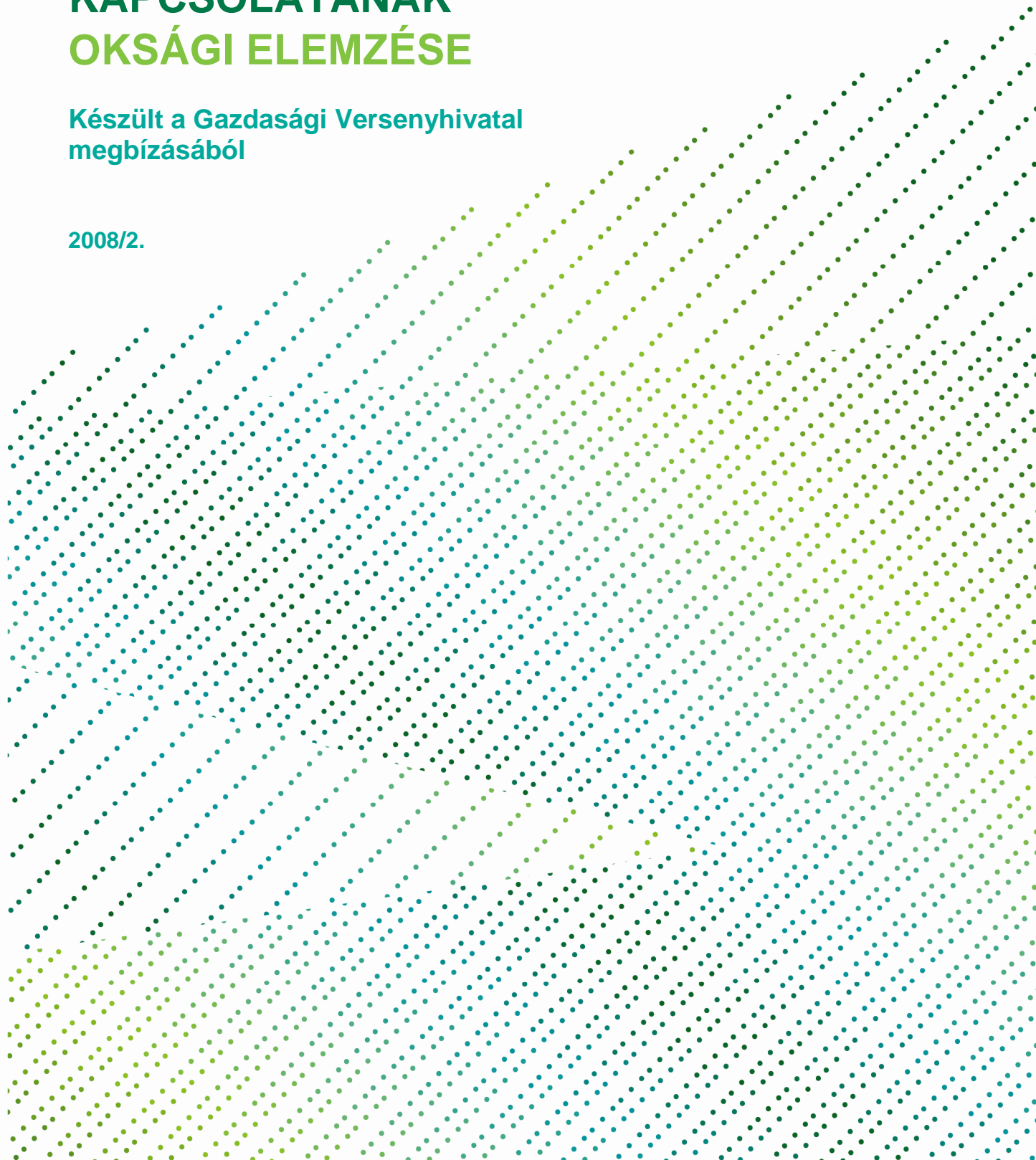


# NAGYMÉRETŰ KISKERESKEDELMI LÁNCOK ÉS BESZÁLLÍTÓK KAPCSOLATÁNAK OKSÁGI ELEMZÉSE

Készült a Gazdasági Versenyhivatal  
megbízásából

2008/2.



MKIK GVI Kutatási Füzetek 2008/2

**Nagyméretű kiskereskedelmi láncok és beszállítóik  
kapcsolatának oksági elemzése**

*Tanulmány*

készült a Gazdasági Versenyhivatal megbízásából

Budapest, 2008.

Az MKIK Gazdaság- és Vállalkozáselemző Intézet olyan non-profit kutatóműhely, amely elsősorban alkalmazott közgazdasági kutatásokat folytat. Célja, hogy elméletileg és empirikusan megalapozott ismereteket és elemzéseket nyújtson a magyar gazdaság és a magyar vállalkozások helyzetét és kilátásait befolyásoló gazdasági és társadalmi folyamatokról.

MKIK GVI – Research Institute of Economics and Enterprises  
Hungarian Chamber of Commerce and Industry

GVI Kutatási Füzetek – 2008/2

A tanulmányt írták: Czibik Ágnes, elemző (GVI)  
Makó Ágnes, elemző (GVI)

Technikai szerkesztés: Makó Ágnes, elemző (GVI)

Kutatásvezető: Dobos Krisztina, elemző (GVI)

Ügyvezető igazgató:

Tóth István János, Ph.D.  
(tudományos főmunkatárs, MTA KTI)  
e-mail: [istvan.janos.toth@gvi.hu](mailto:istvan.janos.toth@gvi.hu)

MKIK Gazdaság- és Vállalkozáselemző Intézet  
Cím: 1034 Budapest, Bécsi út 126-128.  
Tel: 235-0584  
Fax: 235-0713  
e-mail: [gvi@gvi.hu](mailto:gvi@gvi.hu)  
internet: <http://www.gvi.hu>

A kézirat lezárva: 2008. július 1.

## Tartalom

<b>Ábrák jegyzéke .....</b>	<b>4</b>
<b>Táblázatok jegyzéke .....</b>	<b>4</b>
<b>Összefoglaló .....</b>	<b>6</b>
<b>Bevezetés .....</b>	<b>8</b>
<b>1. Beszállító vállalatok piaci helyzete .....</b>	<b>9</b>
1.1. A vállalatok alapvető jellemzői.....	9
1.2. A vállalatok növekedési potenciálja.....	11
1.3. Árérvényesítés .....	15
1.4. Szubjektív értékelés a vállalat üzleti helyzetéről .....	19
<b>2. Innováció a vállalatokon belül.....</b>	<b>21</b>
2.1. Jelentős változások az elmúlt években a vállalatnál .....	21
2.1.1. Keresztátlák.....	21
2.1.2. Oksági elemzés termékcsoportok szerint.....	24
2.2. Szervezeti változások a vállalatnál.....	25
2.2.1. Keresztátlák.....	25
2.2.2. Oksági elemzés termékcsoportok szerint.....	27
<b>3. Vevők és beszállítók kapcsolata .....</b>	<b>28</b>
3.1. Fizetési határidők .....	29
3.2. Kereskedői márkák.....	32
3.3. A vevői erő megnyilvánulása a beszállítókkal szemben, oksági elemzés ..	34
3.4. A vevők ösztönző hatása beszállítóikra.....	42
3.4.1. Keresztátlák.....	42
3.4.2. Oksági elemzés .....	44
3.5. A beszállítók értékelése a vevőkkel való kapcsolatáról .....	46
3.5.1. Keresztátlák.....	46
3.5.2. Oksági elemzés .....	49
3.6. A beszállítók lehetőségei érdekeik, jogaik érvényesítésére .....	51
<b>4. Összefoglalás .....</b>	<b>54</b>
<b>1. számú függelék - táblázatok .....</b>	<b>55</b>
<b>2. számú függelék - statisztikai fogalmak.....</b>	<b>67</b>
<b>Melléklet – A vállalati adatfelvétel kérdőíve .....</b>	<b>70</b>

## Ábrák jegyzéke

1.1.1. ábra. A minta megoszlása létszám-kategóriák szerint (%) .....	9
1.1.2. ábra. A minta megoszlása tulajdonviszonyok szerint (%) .....	10
1.1.3. ábra. A minta megoszlása árbevétel szerint (%) .....	10
1.1.4. ábra. A minta megoszlása piaci részesedés szerint (%).....	11
1.2.1. ábra. A vállalatok relatív létszámváltozása 2004 és 2006 között (%) .....	12
1.2.2. ábra. Árbevétel-változás 2004 és 2006 között.....	14
1.3.1. ábra. Az árak meghatározója, százalék.....	16
1.3.2. ábra. A vállalat árainak változása az inflációhoz képest, százalék .....	16
2.1.1.1. ábra. Jelentős változások a vállalatnál az elmúlt három évben, több válasz is lehetséges .....	21
2.1.1.2. ábra. Jelentős változások száma a vállalatnál az elmúlt három év során, százalék .....	23
2.1.1.3. ábra. Jelentősebb változások száma a vállalatnál, kategóriák, százalék.....	23
2.2.1.1. ábra. Szervezeti változásokban érintett területek száma az elmúlt három év alatt, százalék.....	26
3.1.1. ábra. Késedelmes fizetés előfordulása (N=761) .....	29
3.1.2. ábra. Késedelmes fizetés előfordulása a beszállító tulajdoni viszonyai szerint, százalék (N=745) .....	30
3.3.1. ábra. A vevői erő megnyilvánulásának a beszállítók által tapasztalt formáinak száma, százalék.....	35
3.5.1. ábra. Beszállító és kereskedelmi partnere közti kapcsolat megítélése, százalék (N=767) .....	46
3.5.2. ábra. Beszállító és kereskedelmi partnere közti kapcsolat besorolása két kategóriába, százalék (N=767).....	47
3.5.3. ábra. A nem jó üzleti kapcsolatok aránya vevőtípusok szerint, százalék (N=661) .....	47
3.6.1. ábra. A beszállítók lehetséges magatartása jogsérelem esetén.....	51

## Táblázatok jegyzéke

1.2.1. táblázat. Relatív létszámváltozás tulajdonviszonyok szerint (%) .....	12
1.2.2. táblázat. Relatív létszámváltozás piaci részesedés szerint (%).....	13
1.2.3. táblázat. Relatív létszámváltozás árbevétel szerint (%).....	13
1.2.4. táblázat. Relatív létszámváltozás létszámosztályok szerint (%) .....	13
1.2.5. táblázat. Árbevétel-változás árbevétel szerint .....	15
1.2.6. táblázat. Árbevétel-változás létszám szerint, százalék .....	15
1.3.1. táblázat. Az árváltozás mértéke 2006 folyamán az árak meghatározója szerint, százalék .....	17
1.3.2. táblázat. Az inflációnál kisebb mértékű áremelkedést elérő cégek, vállalati jellemzők szerint, százalék .....	17
1.3.3. táblázat. Az árváltozás mértéke 2006 folyamán az értékesített termékcsoportok szerint (százalék).....	18
1.4.1. táblázat. A jelenlegi üzleti helyzet értékelése tulajdonviszonyok szerint, százalék .....	19
1.4.2. táblázat. A jelenlegi üzleti helyzet értékelése piaci részesedés szerint .....	19
1.4.3. táblázat. A jelenlegi üzleti helyzet értékelése árbevétel szerint .....	20
1.4.4. táblázat. A jelenlegi üzleti helyzet értékelése létszám szerint.....	20

1.4.5. táblázat. A jelenlegi üzleti helyzet értékelése az értékesített termékcsoportok szerint (százalék).....	20
2.2.1.1. táblázat. A vállalatot érintő legfontosabb szervezeti változások az elmúlt 3 évben (válaszadók aránya, %, több válasz lehetséges).....	25
3.1.1. táblázat. Késedelmes fizetés előfordulása a különféle kereskedelmi láncoknál (százalék).....	30
3.1.2. táblázat. Késedelmes fizetés előfordulása a beszállító piaci részesedése szerint, százalék (N=605).....	31
3.1.3. táblázat. Késedelmes fizetés előfordulása a beszállító árbevétele szerint, százalék (N=684).....	31
3.1.4. táblázat. Késedelmes fizetés előfordulása a beszállító foglalkoztatott létszáma szerint, százalék (N=743).....	32
3.2.1. táblázat. Kereskedői (saját) márkás termékek gyártása vállalati jellemzők szerint, százalék (N=392).....	32
3.2.2. táblázat. Saját márkás termék gyártásának kezdeményezője a cég árbevétele szerint, százalék (N=142).....	33
3.2.3. táblázat. Saját márkás termék gyártásának kezdeményezője a cég foglalkoztatottainak létszáma szerint, százalék (N=147).....	33
3.3.1. táblázat. A vevői erő megnyilvánulása és a visszatérítések, százalék.....	35
3.3.2. táblázat. Függő változó: igényel-e visszatérítést a vevő.....	38
3.3.3. táblázat. Függő változó: megállapodott-e kereskedőjével a legkedvezőbb feltételek alkalmazásában.....	39
3.3.4. táblázat. Függő változó: megállapodott-e kereskedőjével harmadik személy alkalmazásában.....	40
3.3.5. táblázat. Függő változó: előfordult-e már, hogy termékeit nyomós ok nélkül kilisztázták.....	41
3.4.1. táblázat. Új termék bevezetése a kereskedő kezdeményezésére az előző három évben vevő típusa szerint, százalék (N=784).....	42
3.4.2. táblázat. Új termék bevezetése a kereskedő kezdeményezésére az előző három évben vállalati jellemzők szerint, százalék (N=784).....	42
3.4.3. táblázat. Termékfejlesztés a kereskedő kezdeményezésére az előző három évben vevő típusa szerint, százalék (N=784).....	43
3.4.4. táblázat. Termékfejlesztés a kereskedő kezdeményezésére az előző három évben vállalati jellemzők szerint, százalék (N=784).....	43
3.4.5. táblázat. Függő változó: volt-e termékfejlesztés vagy profilbővítés.....	45
3.5.1. táblázat. A nem jó üzleti kapcsolatok aránya vállalati jellemzők szerint, százalék (N=784).....	48
3.5.2. táblázat. Függő változó: kapcsolat minősége a kereskedővel.....	50
3.6.1. táblázat. A beszállítók lehetséges magatartása jogsérelem esetén tulajdonviszonyok szerint, százalék (N=363).....	52
3.6.2. táblázat. A beszállítók lehetséges magatartása jogsérelem esetén piaci részesedés szerint, százalék (N=301).....	52
3.6.3. táblázat. A beszállítók lehetséges magatartása jogsérelem esetén árbevétel szerint, százalék (N=335).....	52
3.6.4. táblázat. A beszállítók lehetséges magatartása jogsérelem esetén foglalkoztatott létszám szerint, százalék (N=364).....	53

## Összefoglaló

- 1. A tanulmány előzményeiről** Ez az elemzés szerves folytatása a 2007 őszi, Nagyméretű kiskereskedelmi láncok és beszállítók kapcsolata címmel megjelent tanulmányunknak. Ugyanazokat a kérdőíves felmérésből származó adatokat használjuk fel olyan elemzések elkészítésére, amelyek akkor nem kerültek bemutatásra.
- 2. Árérvényesítés** A beszállítók alkupozíciójának jellemzésére felhasználtuk azt az információt is, hogy 2006 folyamán milyen mértékben emelkedtek áraik. Feltételezzük, hogy amely vállalkozások legalább az infláció mértékének megfelelően tudták áraikat emelni, azok jobb alkupozícióval rendelkeznek vevőikkel szemben, mint akik ezt nem tudták megtenni. A nagy piaci részesedésű, de létszám szerint csak kicsi vagy közepes vállalatok közül tudták a legkevesebben emelni áraikat ilyen mértékben.
- 3. Innováció<sup>1</sup>** A vállalatokat jellemző innováció fokának leírására számba vettük, hogy milyen jelentős, innovációval összefüggésbe hozható változás (termékfejlesztés, technológiaváltás, profilbővítés, stb.) történt a cégeknél az elmúlt években. A közepes piaci részesedésű, legalább közepes méretű vállalatoknál történt a legtöbbféle ilyen típusú változás.
- 4. Vevők és beszállítók kapcsolata – kereskedői márkák** A nagyobb vállalatok körében gyakoribb, hogy kereskedői (saját) márkás termékeket gyártanak vevőik számára. Az ilyen típusú termékeket gyártó vállalatok csoportját tovább elemezve megfigyelhetjük, hogy a kisebb méretű vállalkozások gyakrabban kezdték ezek előállítását saját elhatározásukból, míg a nagyvállalatok inkább vevői kezdeményezés hatására fogtak saját márkás termékek gyártásába.
- 5. Vevők és beszállítók kapcsolata – visszatérítések, díjak** A nagyobb vállalatok gyakrabban szembesülnek azzal, hogy a termékeikért meghatározott árból a kereskedő visszatérítésre tart igényt. Az esetek egy részében ezeknek valós funkciójuk van, de az ellenszolgáltatás nyújtásával nem párosuló visszatérítés gyakorlatával is találkoztunk a kutatás során. Visszatérítést azoktól a vállalatoktól is igényelnek, amelyeknél több szervezeti változás történt az elmúlt években. Ennek oka lehet az, hogy a szervezeti változások terjeszkedést, új piacokon való megjelenést jeleznek, és ilyen helyzetben a vállalatnak fokozottan szüksége van kiskereskedő partnereire, mivel rajtuk keresztül jut el fogyasztóihoz. Ez az eredmény alátámasztani látszik a vevői erő megnyilvánulásának piactorzító hatására vonatkozó feltételezéseket. Leggyakrabban a külföldi tulajdonú beszerzési társulások igényelnek díjakat, visszatérítéseket.

---

<sup>1</sup> A vállalatok által végrehajtott innovációnak három fő területe van: termék-innováció, technológiai innováció és szervezeti innováció. A tanulmány a háromféle innovációnak csak néhány szűkebb vetületére vonatkozó adatokat dolgoz fel.

- 6. Vevők és beszállítók kapcsolata – innováció** A nagyméretű kiskereskedelmi láncokkal üzleti kapcsolatban álló vállalatok nagyobb arányban hajtottak végre termékfejlesztést, profilbővítést az elmúlt években, mint a többiek. Ez különösen a külföldi tulajdonú beszerzési társulásokra és a diszkont áruházakra igaz.
- 7. A beszállítók értékelése vevőikkel fenntartott kapcsolataikról** A cégek a külföldi tulajdonú beszerzési társulásokkal, hiper- és szupermarketekkel való kapcsolatukat ítélik a legritkábban jónak. Az ugyanakkor növeli elégedettségüket, ha sikerül legalább az inflációnak megfelelő áremelést elérniük, illetve ha üzleti helyzetüket jónak érzik.
- 8. Magatartás jogsérelem esetén** A nagyvállalatok élnének legkevésbé panasztétellel, ha jogsérelem érné őket vevőik részéről. A szervezeteken keresztül fellépést ugyanakkor szintén ők említették leggyakrabban, mint számukra vonzó magatartási formát.
- 9. Termékcsoportok szerinti vizsgálat** Az árértékesítést tekintve 2006 során a húsarut és tejterméket forgalmazó cégek voltak a legjobb helyzetben, melynek oka feltehetőleg a tejtermék és hús világpiaci árának erőteljes emelkedése volt. (A jelenség hátterében az áll, hogy Kínában, Indiában és a kőolajtermelő országokban bekövetkezett jelentős jövedelemnövekedés révén hirtelen megnőtt a húsarut és a tejtermékek iránti kereslet.) A legtöbb jelentős innováció és szervezeti változás mozgatórugója a kiélezett piaci verseny volt, de az is elmondható, hogy a gyakori szervezeti változások nem csak az innováció mércéjét jelenthetik, hanem instabilitásra és gyenge jövedelmezőségre is utalhatnak.



## Bevezetés

Kutatásunk célja a nagyméretű kiskereskedelmi láncok és beszállítóik kapcsolatának minél mélyebb megismerése. A téma jelentőségét az adja, hogy a rendszerváltás óta erőteljes koncentrációs folyamatok zajlanak a kiskereskedelemben, amelyek más területekre is tovagyűrűznek, és hatásaik nem ítélték meg egyértelműen. A kiskereskedelmi láncok egyre nagyobb piaci erővel rendelkeznek, így lehetőségük nyílik ezt kihasználva saját érdekeiknek megfelelően alakítani kapcsolataikat beszállítóikkal. A vevők fokozódó elvárásai beszállítóikkal szemben egyrészt ösztönző erőt jelentenek, ami hatékony termelésre, a minőség fejlesztésére, innovációra sarkallhatja a termékek gyártóit és nagykereskedőit, másrészt a vevői erő megnyilvánulása vissza is vetheti növekedésükben a feltörekvő, dinamikus vállalatokat, amelyek esetében kiemelten fontos, hogy a fogyasztók széles köréhez jussanak el. Kutatásunk a vevők és beszállítóik kapcsolatának ezt a kettősségét vizsgálja: arra igyekszünk fényt deríteni, hogy melyik hatás érvényesül leginkább, hogy akadályozza-e egyes vállalatok növekedését vevőikkel szembeni kiszolgáltatottságuk, vagy éppen a kiskereskedők felől érkező elvárások segítik őket fejlődésükben. A kutatás elméleti háttére bővebb kifejtésre került a 2007-ben megjelent tanulmányban, így jelenlegi elemzésünkben ezt nem ismételjük, hanem a korábbiakon túlmutató empirikus eredményekre szorítkozunk.

Tanulmányunk első részében a 2007-es kérdőíves felvétel során mintába került vállalatok piaci helyzetét vizsgáljuk. Jelenlegi helyzetükön túl arra is kíváncsiak voltunk, hogy fejlődésük dinamikája milyen irányt mutat: felfutóban vannak, stagnálnak, vagy éppen visszaesés tapasztalható a vizsgált vállalatoknál az utóbbi években. A második részben arra igyekeztünk fényt deríteni, hogy mennyire tekinthetők innovatívnak, milyen gyorsan reagálnak környezetük változásaira a megkérdezett cégek.

A harmadik részben arra keressük a választ, hogy a különböző vállalatok vevőikkel fenntartott kapcsolatai egymástól eltérő jellegzetességeket mutatnak-e, vannak-e annak jelei, hogy a jelentős piaci erővel bíró kiskereskedelmi láncok bizonyos beszállítókkal szemben fokozottabb igényekkel lépnek fel, mint másokkal szemben. A beszállító – vevő kapcsolatok egyes vetületeit először a vállalatok jellemzőinek függvényében vizsgáljuk. Ez a rész az előző tanulmány kiegészítésének tekinthető: olyan eredményeket tartalmaz, amelyeket akkor nem vizsgáltunk.

Ezután oksági elemzést végzünk a kapcsolatok mélyebb feltárására. Ennek első lépéseként azt keressük, hogy mely cégek szembesülnek vevőik részéről fokozottabb elvárásokkal. A vevő – beszállító kapcsolatok másik irányát is vizsgáljuk: arra keressük a választ, hogy kimutatható-e a kereskedők elvárásainak a beszállítók versenyképességét, innovációját ösztönző hatása. Végül a beszállítók saját vevőikkel fenntartott kapcsolatainak értékelését elemezzük. Azt szeretnénk megtudni, hogy milyen tényezők határozzák meg elégedettségüket.

A tanulmány 2. számú függelékében megtalálható minden gyakrabban előforduló, fontos statisztikai fogalom definíciója.

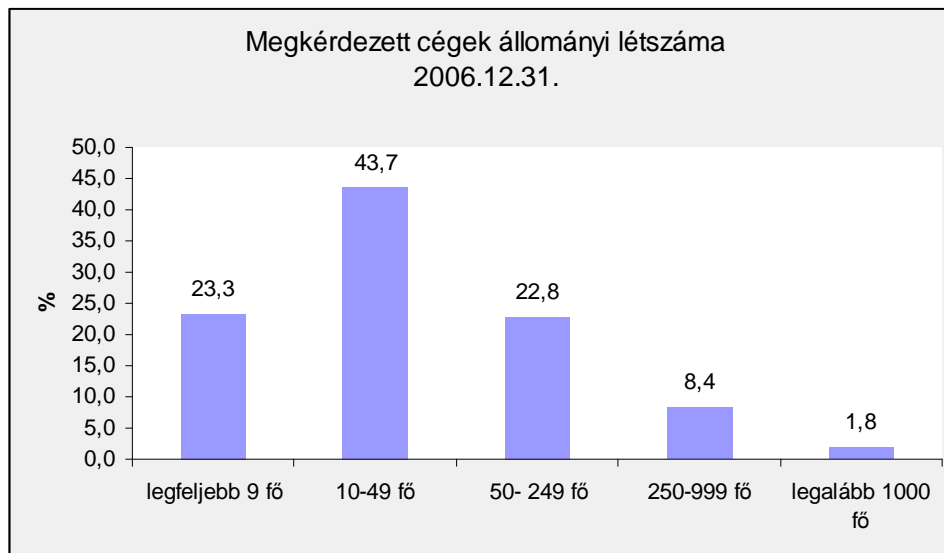
Jelen tanulmány egy – módszertani megfontolásokból – némileg módosított változata a Gazdasági Versenyhivatal megbízásából készült, azonos című elemzésnek.

## 1. Beszállító vállalatok piaci helyzete

### 1.1. A vállalatok alapvető jellemzői

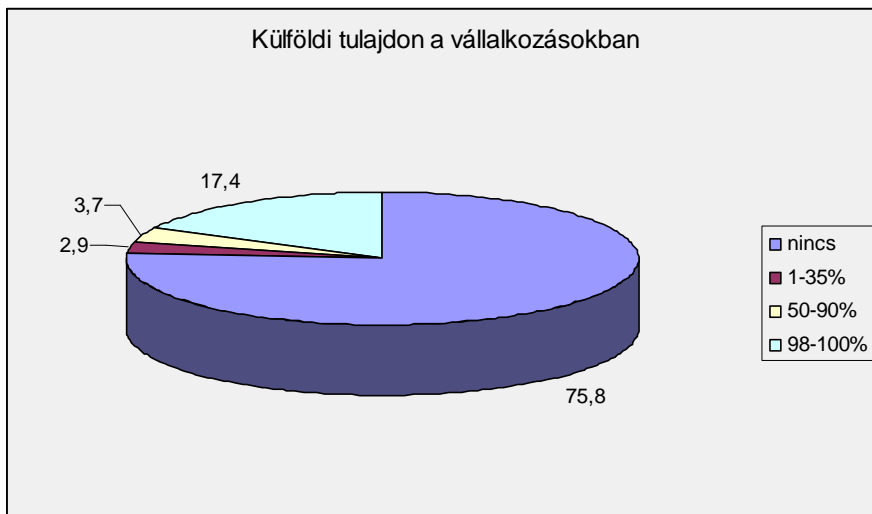
Bár előző, 2007 őszén elkészült tanulmányunk már bemutatta a mintába került vállalatok megoszlását számos jellemzőjük szerint, szükségesnek látjuk azok megismétlését, amelyeket a jelen elemzésben is használni kívánunk háttérváltozókként. A mintában a 10-49 főt foglalkoztató kisvállalkozások aránya a legmagasabb, de jelentős, 23 százalék körüli arányban szerepelnek a legfeljebb 9 főt foglalkoztató mikrovállalkozások és a középvállalkozások is. (1.1.1.ábra) A minta háromnegyedét teszik ki a teljesen magyar tulajdonban levő vállalatok, de számottevő a döntően külföldi kézben levők aránya is: közel 18 százalék. (1.1.2.ábra)

1.1.1. ábra. A minta megoszlása létszám-kategóriák szerint (%)



Forrás: Saját számítás

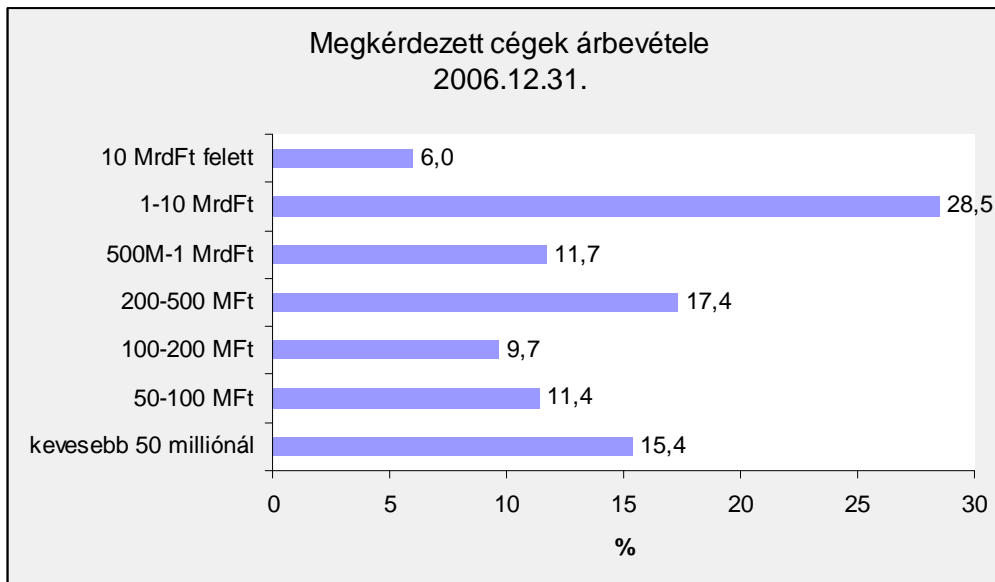
1.1.2. ábra. A minta megoszlása tulajdonviszonyok szerint (%)



Forrás: Saját számítás

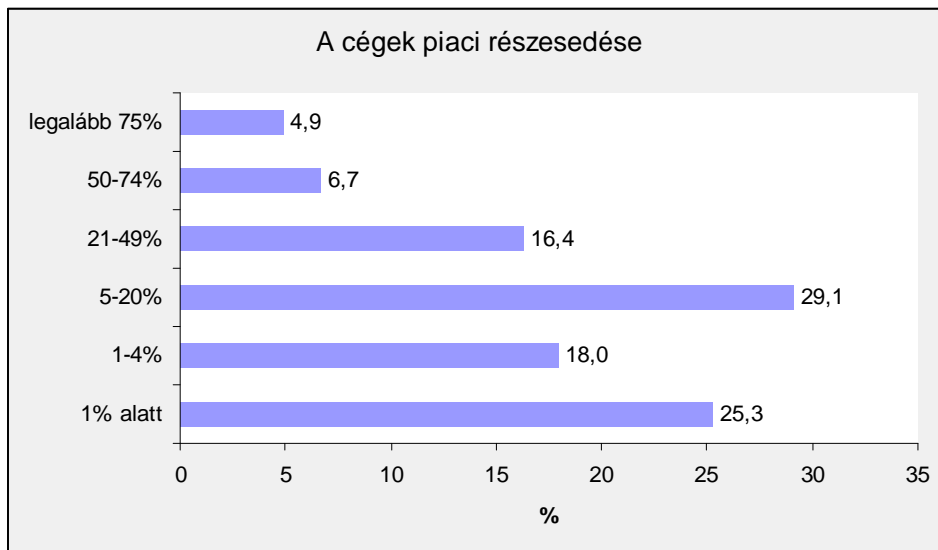
Árbevétel szerint kis és nagyobb cégek is szerepelnek a mintában, a cégek harmada 200 millió forintnál kevesebb árbevételt ért el 2006-ban, nagyjából ugyanennyien viszont 10 milliárd forintnál is többet. (1.1.3. ábra) A megkérdezett vállalatok piaci részesedését szemügyre véve legfontosabb termékük piacán az figyelhető meg, hogy az alacsony részesedéssel (5 százalék alatt) bírók alkotnak kiemelkedő arányú csoportot, illetve azok, akiknek részesedése már jelentős, de többségi részesedéssel még nem rendelkeznek (5-49 százalék). A többségi részesedéssel rendelkező vállalatok a minta több, mint egytizedét teszik ki. (1.1.4. ábra)

1.1.3. ábra. A minta megoszlása árbevétel szerint (%)



Forrás: Saját számítás

## 1.1.4. ábra. A minta megoszlása piaci részesedés szerint (%)



Forrás: Saját számítás

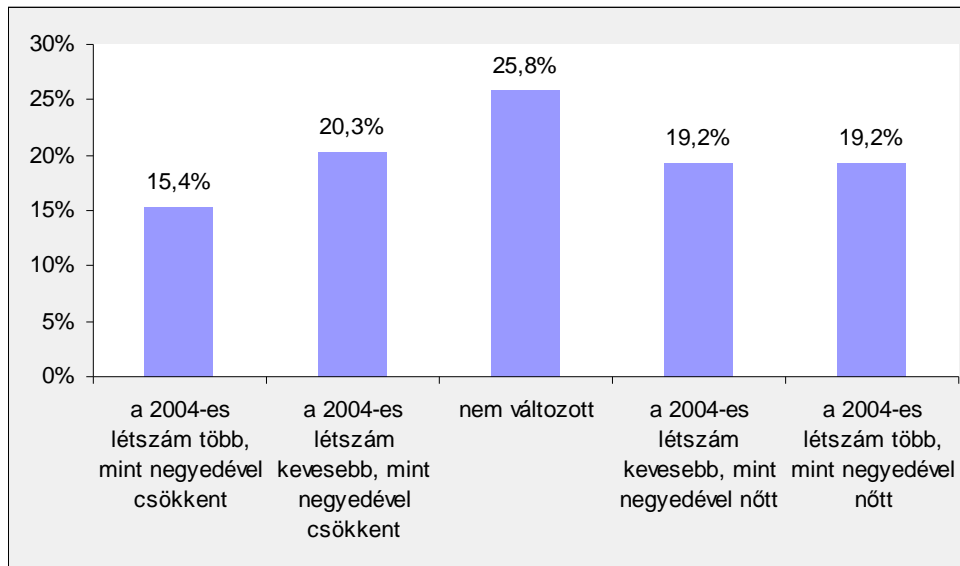
## 1.2. A vállalatok növekedési potenciálja

A megkérdezett vállalatokat nem csak aktuális helyzetük egy-egy mutatójával szeretnénk jellemezni, hanem valamilyen módon fejlődésük dinamikájáról, a bennük rejlő lehetőségekről is szeretnénk képet alkotni. Erre azért van szükségünk, hogy a későbbiekben megvizsgálhassuk, hogy a nagyméretű kiskereskedelmi láncok fokozott elvárásokkal lépnek-e fel a nagyobb, gyorsan növekvő cégekkel szemben.

A vállalatokban rejlő lehetőségek mérésére olyan mutatókat alakítottunk ki egyfelől, amelyek az előző két év alatt a céget jellemző méretváltozásokat számszerűsítik, másfelől olyanokat, amelyek a megkérdezettek szubjektív értékelését tartalmazzák saját piaci helyzetükről. Ismerjük a cégek árbevételét és foglalkoztatottainak számát 2004-re és 2006. december 31-re vonatkozóan is, először ezek változását vizsgáljuk meg a két időpont között. Azoknál a vállalkozásoknál, amelyek 2004 után alakultak, az alakulási év utáni évre vonatkozó értéket vesszük figyelembe. A létszámváltozást a cégek foglalkoztatott-számának relatív változásával jellemezzük<sup>2</sup>, majd a kapott értékeket öt kategóriába soroljuk be. (1.2.1. ábra) A cégek negyedénél egyáltalán nem történt létszámváltozás ebben az időszakban. Minden ötödik vállalatnál kisebb csökkenés figyelhető meg, ami alatt azt értjük, hogy 2004 és 2006 között kevesebb emberrel csökkent foglalkoztatott létszámuk, mint a 2004-es létszám negyede. Közel ugyanennyien vannak azok, akiknél kisebb növekedés figyelhető meg, és azok is, akiknél a növekedés erőteljesebb, vagyis foglalkoztatottaik létszáma többel nőtt, mint amennyi 2004-ben a létszám negyede volt.

<sup>2</sup> A foglalkoztatottak számának változása, osztva a cég 2004-es foglalkoztatott létszámával

## 1.2.1. ábra. A vállalatok relatív létszámváltozása 2004 és 2006 között (%)



Forrás: Saját számítás

A külföldi tulajdoni hányaddal rendelkező vállalatok létszámváltozása némileg szélsőségesebbnek bizonyult, mint a tisztán magyar kézben levőké: azon cégek aránya is magasabb, amelyek foglalkoztatotti létszáma csökkent, de azoké is, amelyeké nőtt.<sup>3</sup> (1.2.1. táblázat) Piaci részesedés szempontjából vizsgálva a létszámváltozást azt tapasztaljuk, hogy a kis részesedésű és a legfontosabb piacukon többségi részesedéssel bíró vállalatok létszámváltozása nem tér el egymástól lényegesen. (1.2.2. táblázat) A közepes – vagyis már jelentős, de még nem többségi – részesedésű vállalatok esetében magasabb (44 százalékos) azok aránya, amelyeknél létszámcsökkenés következett be 2004 és 2006 között. Ez a magas arány a változatlan létszámú csoport arányának csökkenésével járt, mivel a növekedő létszámmal jellemezhető cégek aránya még kissé magasabb is, mint a másik két csoporton belül.

## 1.2.1. táblázat. Relatív létszámváltozás tulajdonviszonyok szerint (%)

	Külföldi tulajdon	
	Nincs	Van
Csökcent	35,1	37,8
Nem változott	27,0	20,3
Nőtt	37,9	41,9
Összesen	100	100
Esetszám	285	74

Forrás: Saját számítás

<sup>3</sup> A háttérváltozók szerinti elemzéshez összevontuk az „enyhén nőtt” és az „erőteljesen nőtt”, valamint az „enyhén csökkent” és az „erőteljesen csökkent” kategóriákat, hogy az esetszámok ne legyenek túl alacsonyak egy-egy cellában.

## 1.2.2. táblázat. Relatív létszámváltozás piaci részesedés szerint (%)

	Piaci részesedés		
	5% alatt	5-49%	50% felett
Csökcent	34,4	44,3	35,5
Nem változott	30,5	18,3	(29)
Nőtt	35,1	37,4	35,5
Összesen	100	100	100
Esetszám	131	131	31

Forrás: Saját számítás

Árbevétel szerint vizsgálva a létszámváltozást mindhárom kategórián belül a változatlan létszámú cégek aránya a legalacsonyabb (a relatív létszámváltozás kategóriáinak kialakítási módja miatt), a csökkenő és növekvő létszámú cégek aránya viszont eltér az árbevétel kategóriái szerint. Minél nagyobb volt egy vállalat éves árbevétele a mintán belül, annál valószínűbb, hogy nőtt foglalkoztatottainak létszáma a vizsgált két év alatt. (1.2.3. táblázat) Létszámosztályok szerint vizsgálva a 2004 és 2006 között történt létszámváltozást azt tapasztaljuk, hogy a csökkenő foglalkoztatotti létszámú cégek aránya a cégek 2006-os létszámának nagyságával nő: a legtöbb embert foglalkoztató nagyvállalatok között találunk a legmagasabb arányban csökkenő létszámú cégeket. (1.2.4. táblázat) A növekvő létszám ugyanakkor a közepes vállalkozások körében a leggyakoribb, a kisvállalkozásokra inkább a változatlanág jellemző. A kereszt táblák alapján tehát úgy tűnik, hogy 2004 és 2006 között a nagy árbevételű, közepes foglalkoztatotti létszámú vállalatok növelték leginkább foglalkoztatottaik számát.

## 1.2.3. táblázat. Relatív létszámváltozás árbevétel szerint (%)

	Árbevétel		
	200 M Ft alatt	200 M Ft- 1 Mrd Ft	1 Mrd Ft felett
Csökcent	41,0	34,0	36,0
Nem változott	26,2	27,0	18,9
Nőtt	32,8	39,0	45,0
Összesen	100	100	100
Esetszám	122	100	111

Forrás: Saját számítás

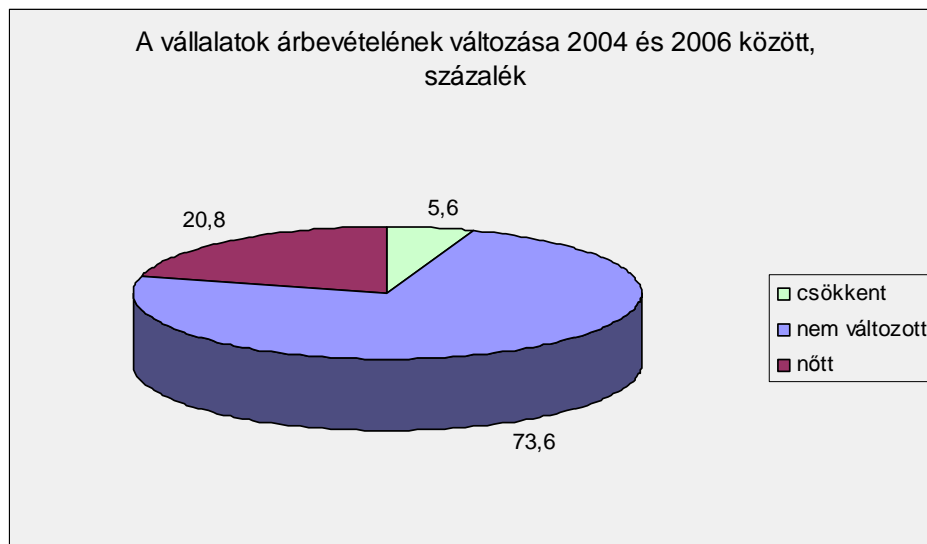
## 1.2.4. táblázat. Relatív létszámváltozás létszámosztályok szerint (%)

	Létszám-kategóriák 2006.12.31-én		
	Kisvállalkozások (0-49 fő)	Közepes vállalkozások (50-249 fő)	Nagyvállalatok (250 fő felett)
Csökcent	30,20	43,90	54,10
Nem változott	31,80	12,20	16,20
Nőtt	38,00	43,90	29,70
Összesen	100,00	100,00	100,00
Esetszám	245	82	37

Forrás: Saját számítás

A vállalatok piaci helyzetének dinamikáját a létszámváltozáson kívül az árbevétel változásával is jellemezhetjük. Mivel számszerű értékek nem állnak rendelkezésünkre a cégek 2004-es és 2006-os árbevételéről, hanem csak azt tudjuk, hogy milyen összeghatárok közé estek, azt fogjuk vizsgálni, hogy 2004 és 2006 között átkerült-e egyik kategóriából egy másikba a vizsgált vállalat éves árbevétele.<sup>4</sup> Eredményeink szerint a vállalatok árbevétele legfeljebb két kategóriát mozdult el a két év alatt, emellett nagyon alacsony azon vállalatok aránya, amelyek árbevétele pontosan 2 kategóriát változott (0,9%-é 2 kategóriával csökkent, 3,6%-é 2 kategóriával nőtt). A továbbiakban ezért csak azok között teszünk különbséget, hogy alacsonyabb kategóriába került egy cég árbevétele, vagy magasabba, vagy pedig nem váltott kategóriát. A legmagasabb a kategóriát nem váltó vállalatok aránya, 74 százalék, ötödük magasabb kategóriába került, és csupán minden huszadik került alacsonyabb kategóriába. (1.2.2. ábra)

1.2.2. ábra. Árbevétel-változás 2004 és 2006 között



Forrás: Saját számítás

Megfigyelhető, hogy a kategóriaváltással együtt járó árbevétel-növekedés leggyakrabban a közepes, 200 millió és 1 milliárd forint közötti éves árbevételű cégek körében fordult elő. (1.2.5. táblázat) Az ezeknél kisebb, illetve nagyobb árbevétellel rendelkezők körében is jóval gyakoribbak azok a cégek, amelyek árbevétele változatlan maradt. Más szóval, a közepes árbevétellel rendelkező cégek tudták árbevételüket a legdinamikusabban növelni 2004 és 2006 között.

<sup>4</sup> A kategóriák: 1: kevesebb, mint 50 M Ft, 2: 50-100 M Ft, 3: 100-200 M Ft, 4: 200-500 M Ft, 5: 500 M-1 Mrd Ft, 6: 1-10 Mrd Ft, 7: több, mint 10 Mrd Ft

1.2.5. táblázat. Árbevétel-változás árbevétel szerint<sup>5</sup>

	Árbevétel		
	200 M Ft alatt	200 M Ft- 1 Mrd Ft	1 Mrd Ft felett
Csökkenet	9,9	(7,1)	0,0
Nem változott	76,0	60,6	82,1
Nőtt	14,0	32,3	17,9
Összesen	100	100	100
Esetszám	121	99	117

Forrás: Saját számítás

A vállalatok foglalkoztatottainak száma szerint megvizsgálva a 2004 és 2006 közötti árbevétel-változást azt figyelhetjük meg, hogy az 50 főnél kevesebbet foglalkoztató vállalkozások körében a legnagyobb a csökkenő és a növekvő árbevételű vállalatok aránya is, a nagyvállalatok körére pedig az árbevétel változatlansága jellemző. (1.2.6. táblázat) Ez utóbbi eredmény értelmezésével ugyanakkor óvatosnak kell lennünk, hiszen a nagyvállalatok jelentős hányada már 2004-ben is a legmagasabb árbevételi kategóriába (10 Mrd Ft felett) esett, így az ő esetükben nem tudhatjuk, hogy milyen mértékben nőtt árbevételük.

## 1.2.6. táblázat. Árbevétel-változás létszám szerint, százalék

	Létszám-kategóriák 2006.12.31-én		
	Kisvállalkozások (0-49 fő)	Közepes vállalkozások (50-249 fő)	Nagyvállalatok (250 fő felett)
Csökkenet	7,4	(3,6)	0,0
Nem változott	69,4	78,6	86,1
Nőtt	23,1	17,9	13,9
Összesen	100	100	100
Esetszám	216	84	36

Forrás: Saját számítás

## 1.3. Árérvényesítés

A vállalatok piaci pozícióját jellemzi az is, hogy mennyire képesek ők meghatározni termékeik árát, illetve mennyire a vevő szándékai szerint dőlnek el ezek. A kérdőívben feltettünk közvetlenül erre vonatkozó kérdést<sup>6</sup> is, azonban igen magas lett azoknak a vállalatoknak az aránya, akik állításuk szerint vevőikkel közösen határozzák meg áraikat (1.3.1. ábra), és meglehetősen nehéz értelmezni, hogy ez pontosan mit jelent, tehát az így meghatározott árak kinek felelnek meg inkább. Ezért

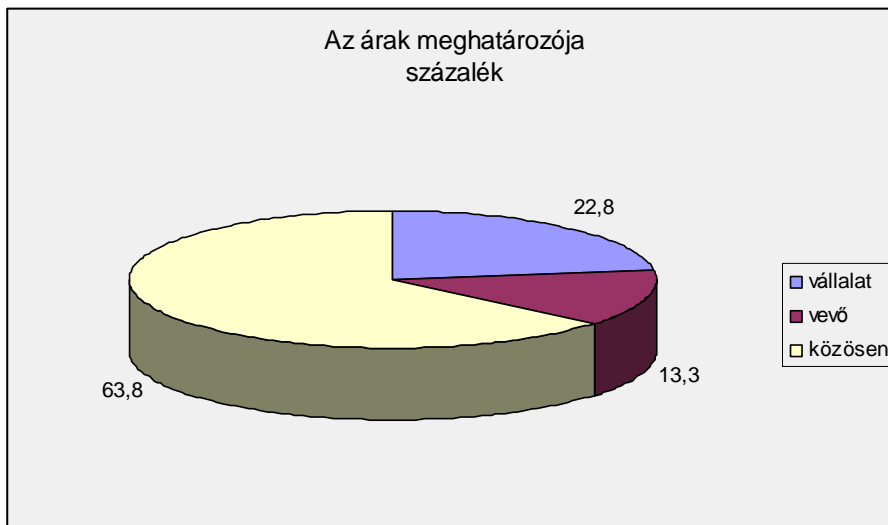
<sup>5</sup> Zárójelben azok az értékek találhatóak, amelyeket 10-nél kisebb számú vállalat válaszai alapján kaptunk, vagyis az alacsony esetszám miatt nem lehet messzemenő következtetéseket levonni belőlük

<sup>6</sup> A kérdőívben feltett kérdés: „Azokat az árakat, amelyeken az Ön cége a legfontosabb vevője számára értékesít, általában az Ön cége határozza meg, a vevője határozza meg, vagy közösen, tárgyalásokon döntenek el?”



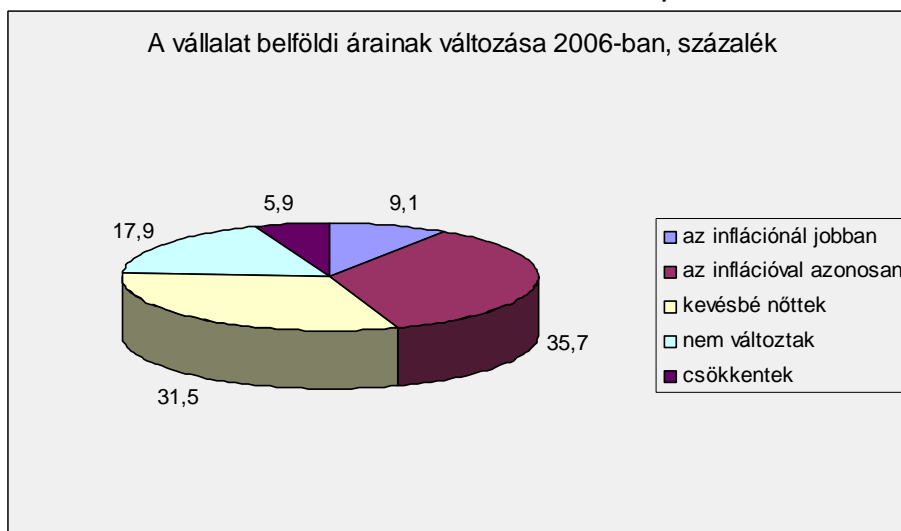
inkább azt vizsgáltuk meg, hogy a 2006-os év folyamán hogyan változtak a megkérdezett vállalkozások termékeinek árai az inflációhoz képest<sup>7</sup>. Feltételezzük, hogy ha legalább olyan mértékben emelkedtek, mint az infláció, akkor hatásosabban tudják áraikkal kapcsolatos elképzeléseiket érvényre juttatni vevőikkel szemben, mintha az inflációnál kisebb mértékben növekedtek volna, nem változtak volna, esetleg csökkentek volna. A vállalatok 35 százalékának árai az inflációval azonos mértékben növekedtek 2006 folyamán, és csaknem ugyanennyi cég emelt árat az inflációnál kisebb mértékben. Csupán minden tizedik cég árai növekedtek az inflációnál jobban, és meglehetősen magas, 18 százalék azok aránya, amelyek egyáltalán nem emeltek árat. (1.3.2. ábra)

1.3.1. ábra. Az árak meghatározója, százalék



Forrás: Saját számítás

1.3.2. ábra. A vállalat árainak változása az inflációhoz képest, százalék



Forrás: Saját számítás

<sup>7</sup> A kérdőívben feltett kérdés: „Az Önök által partnereik felé alkalmazott értékesítési árai belföldön 2006-ban az inflációnál jobban nőttek, az inflációval azonos mértékben nőttek, az inflációnál kevésbé nőttek, nem változtak, vagy csökkentek?”

A következő elemzésekhez a fenti öt kategóriát kettő kategóriába vonjuk össze: az egyikbe azok kerülnek, amelyek árai legalább az inflációval azonos mértékben emelkedtek, a másikba pedig azok, amelyeknek ennél kevésé. Megvizsgáltuk azt is, hogy milyen kapcsolatban áll az árnövekedés mértéke azzal, hogy a beszállító vagy a vevő határozza meg az árakat. A kapott eredmények arra utalnak, hogy a nagyobb mértékű árnövekedést elérő cégek ezt többek között annak köszönhetik, hogy nagyobb arányban képesek áraik érvényesítésére. Ennek oka, hogy ha a megkérdezett beszállító elmondása alapján ő határozza meg az árakat, vagy közösen határozzák meg azt a vevővel, akkor gyakoribb, hogy a cég legalább az inflációval megegyező mértékű árnövekedést tudott elérni 2006 folyamán. (1.3.1. táblázat)

1.3.1. táblázat. Az árváltozás mértéke 2006 folyamán az árak meghatározója szerint, százalék

	Az árak meghatározója		
	Beszállító	Vevő	Közösen
Inflációnál kevésbé	54,2	67,0	52,7
Legalább, mint az infláció	45,8	33,0	47,3
Összesen	100	100	100
Esetszám	168	109	452

Forrás: Saját számítás

Az inflációnál kisebb mértékű árnövekedés tulajdonviszonyok szempontjából gyakoribb a tisztán hazai tulajdonban levő vállalatok körében (1.3.2. táblázat). Piaci részesedés szerint vizsgálva a kérdést azt tapasztaljuk, hogy a többségi részesedésű vállalatok tudták legritkábban érvényesíteni áraikban legalább az inflációt. Árbevétel szempontjából viszont a kicsi és közepes árbevétellel rendelkező cégekre igaz ugyanez. A vállalatok létszámának tekintetében a legnagyobbak voltak a legsikeresebbek áraik növelésében, a közepes, 50-249 főt foglalkoztatók pedig a legsikeretlenebbek. Az ebbe a csoportba tartozó vállalatok 60 százaléka csak az inflációnál kisebb mértékben tudott árat emelni, ha egyáltalán növekedtek árai.

1.3.2. táblázat. Az inflációnál kisebb mértékű áremelkedést elérő cégek, vállalati jellemzők szerint, százalék

Külföldi tulajdon	Nincs	Van	
	59,0	44,9	
Piaci részesedés	5% alatt	5-49%	50 % felett
	60,0	50,4	74,3
Árbevétel	200 M Ft alatt	200 M - 1 Mrd Ft	1 Mrd Ft felett
	59,2	61,0	47,0
Létszám-kategóriák 2006.12.31-én	Kisvállalkozások (0- 49 fő)	Közepes vállalkozások (50- 249 fő)	Nagyvállalatok (250 fő felett)
	56,9	60,7	42,1

Forrás: Saját számítás

A vállalatok által értékesített termékcsoportok szerinti megoszlásból (1.3.3. táblázat) látható, hogy a pékáru, lisztet, tésztát és olajat értékesítő vállalatok esetében volt a leggyakoribb, hogy csak az inflációnál kisebb mértékű áremelést tudtak végrehajtani 2006-ban: 57%-uk jelezte ezt. Ebből a szempontból a legjobb helyzetben a húsarut és tejterméket forgalmazó cégek voltak: 2006-ban 57,1%-uk volt képes legalább az inflációval azonos mértékű áremelésre. Ennek oka feltehetőleg a tejtermék és hús világpiaci árának az utóbbi években tapasztalt erőteljes emelkedése, mely mögött főként a Kínában, Indiában és a kőolajtermelő országokban bekövetkezett jelentős jövedelemnövekedés áll, melynek következtében csökkent a tejkereslet árrugalmassága és nőtt a kereslet. Ezáltal az Európai Unió tejfölöslege eltűnt, a raktárak kiürültek és 2007-ben a piaci árak messze felülmúlták az intervenció árakat.

Elmondható, hogy a húsarut és tejterméket forgalmazó cégek kivételével minden egyéb termékcsoporthoz jellemző, hogy forgalmazóik több, mint fele csak az inflációnál kisebb mértékű áremelést tudott végrehajtani.

1.3.3. táblázat. Az árváltozás mértéke 2006 folyamán az értékesített termékcsoporthoz szerint (százalék)

Termékcsoporthoz	Belföldi árak változása az inflációhoz képest 2006-ban	
	Inflációnál kevésbé (százalék)	Legalább az inflációval azonos mértékben (százalék)
Pékáru, liszt, tészta, olaj	57,0	43,0
Húsarut, tejtermék	42,9	57,1
Édesség, üdítőital, szeszesital	51,1	48,9
Zöldség, konzerv	53,0	47,0
Kozmetikai és vegyi áru	54,1	45,9

Forrás: Saját számítás

#### 1.4. Szubjektív értékelés a vállalat üzleti helyzetéről

A következőkben a megkérdezett vállalatok szubjektív értékelését mutatjuk be saját helyzetükről. A jelenlegi üzleti helyzetüket<sup>8</sup> jónak értékelők aránya magasabb a külföldi tulajdonrészrel is rendelkező cégeken belül, mint a tisztán magyar kézben levők között (1.4.1. táblázat). Piaci részesedés, árbevétel és létszám szerint a közepes piaci részesedésű, a legmagasabb árbevételt elérő és a létszám szempontjából közepes vagy nagy vállalatok értékelik üzleti helyzetüket leggyakrabban jónak (1.4.2-1.4.4. táblázat). Az értékesített termékcsoportok szerint az látható, hogy a pékárut, lisztet, tésztát és olajat értékesítő vállalatok között legnagyobb arányú a rossz üzleti helyzetet érzékelő vállalatok aránya és ezek a cégek jeleztek legritkábban jó üzleti helyzetet. A jelenség mögött valószínűleg az elmúlt évek aszályos időjárása, a rossz termés, az energiaárak emelkedése, valamint az élelmiszerek és gabonatermékek világpiaci árának általános és tartós növekedése áll. Legmagasabb arányban a kozmetikai és vegyiárut forgalmazó vállalatok számoltak be jó üzleti helyzetről (1.4.5. táblázat), mely mögött valószínűleg piacuk szélesedése áll.

1.4.1. táblázat. A jelenlegi üzleti helyzet értékelése tulajdonviszonyok szerint, százalék

	Külföldi tulajdon	
	Nincs	Van
Jó	35,5	63,0
Kielégítő	50,5	28,4
Rossz	14,0	(8,6)
Összesen	100	100
Esetszám	285	74

Forrás: Saját számítás

1.4.2. táblázat. A jelenlegi üzleti helyzet értékelése piaci részesedés szerint

	Piaci részesedés		
	5% alatt	5-49%	50% felett
Jó	28,4	47,2	34,3
Kielégítő	54,5	39,4	57,1
Rossz	17,2	13,4	(8,6)
Összesen	100	100	100
Esetszám	134	142	35

Forrás: Saját számítás

<sup>8</sup> A kérdőívben feltett kérdés: „Milyen a cég jelenlegi üzleti helyzete: jó, kielégítő vagy rossz?”

1.4.3. táblázat. A jelenlegi üzleti helyzet értékelése árbevétel szerint

	Árbevétel		
	200 M Ft alatt	200 M Ft – 1 Mrd Ft	1 Mrd Ft felett
Jó	22,2	39,2	64,2
Kielégítő	60,3	47,1	26,7
Rossz	17,5	13,7	9,2
Összesen	100	100	100
Esetszám	126	102	120

Forrás: Saját számítás

1.4.4. táblázat. A jelenlegi üzleti helyzet értékelése létszám szerint

	Létszám-kategóriák 2006.12.31-én		
	Kisvállalkozások (0-49 fő)	Közepes vállalkozások (50-249 fő)	Nagyvállalatok (250 fő felett)
Jó	36,6	50,6	50,0
Kielégítő	49,2	41,4	34,2
Rossz	14,2	(8)	(15,8)
Összesen	100	100	100
Esetszám	254	87	38

Forrás: Saját számítás

1.4.5. táblázat. A jelenlegi üzleti helyzet értékelése az értékesített termékcsoportok szerint (százalék)

Termékcsoport	A cég jelenlegi üzleti helyzete		
	Jó	Kielégítő	Rossz
Pékáru, liszt, tészta, olaj	32,3	50,0	17,7
Húsáru, tejtermék	51,0	40,8	8,2
Édesség, üdítőital, szeszesital	49,3	43,5	7,2
Zöldség, konzerv	48,8	36,9	14,3
Kozmetikai és vegyiáru	59,0	28,2	12,8

Forrás: Saját számítás

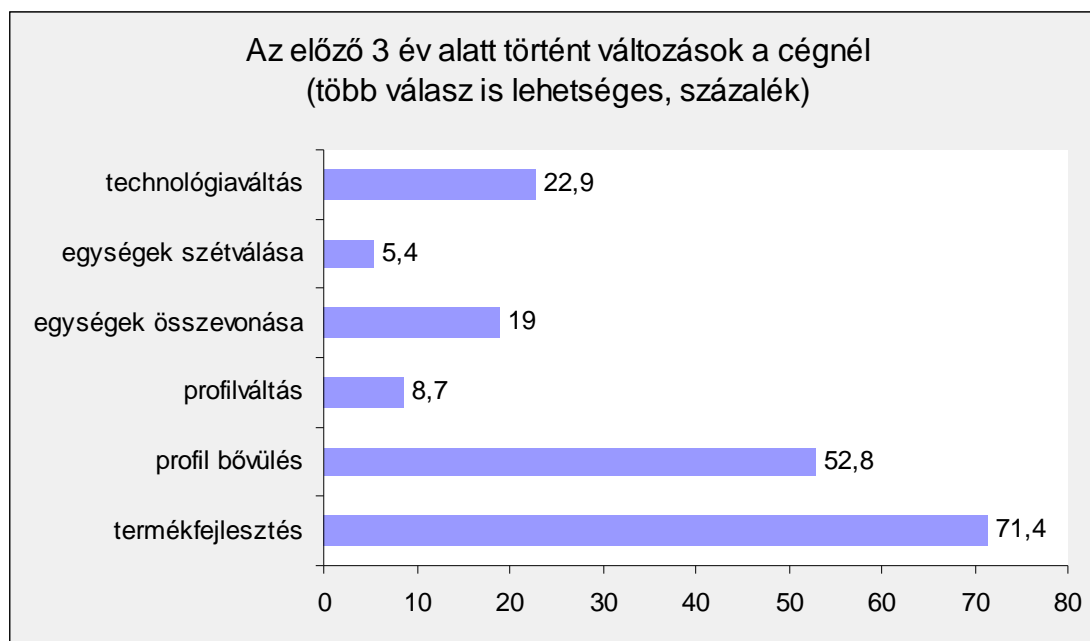
## 2. Innováció a vállalatokon belül

### 2.1. Jelentős változások az elmúlt években a vállalatnál

#### 2.1.1. Keresztábrák

A vállalatok piaci pozícióján és növekedési lehetőségein kívül azt is fontosnak tartjuk vizsgálni, hogy mennyire innovatívak, mennyire képesek reagálni környezetük változásaira. Ennek számszerűsítésére megkértük a vállalatokat, hogy néhány jelentősebb lehetséges változás közül válasszák ki azokat, amelyek érintették a céget az elmúlt három év során. A vállalatok 70 százalékánál történt termékfejlesztés és több mint felüknél profilbővülés. Minden ötödiknél volt technológiaváltás az előző három év során, és addig különálló egységek összevonása is ugyanennyi esetben történt. Profilváltás vagy egységek szétválása kevesebb, mint a cégek tizedénél fordult elő. (2.1.1. ábra)

2.1.1.1. ábra. Jelentős változások a vállalatnál az elmúlt három évben, több válasz is lehetséges



Forrás: Saját számítás

Az egyes változástípusokat külön-külön is megvizsgáltuk, hogy mely vállalkozások körében fordultak elő az átlagosnál gyakrabban a kérdés előtti három évben. A két legritkábban megjelölt változás (egységek szétválása, profilváltás) esetében ezt nem tudtuk vizsgálni a túl alacsony esetszámok következtében. A többi változás esetében azt figyelhetjük meg, hogy a tulajdonviszonyok hatása nem számottevő, egyedül a technológiaváltás gyakoribb 12 százalékponttal a tisztán magyar tulajdonban levő cégek körében. Piaci részesedés tekintetében elmondható, hogy a felsorolt változások mindegyike a közepes – már számottevő, de még nem többségi – részesedéssel bíró vállalatok körében volt a leggyakoribb. Árbevétel és létszám

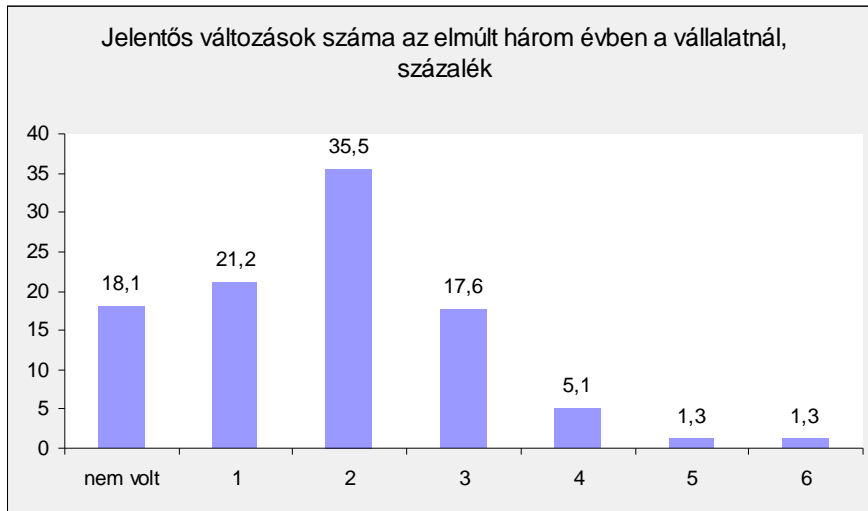
szempontjából vizsgálva a kérdést az teljesül, hogy minél nagyobb egy vállalat, annál valószínűbb, hogy az elmúlt években megvalósította a felsorolt eseményeket.

Az értékesített termékcsoporthoz szerinti vizsgálatból az látható, hogy az elmúlt három évben a termékfejlesztés volt a leggyakoribb jelentős változás a megkérdezett vállalatoknál: a legnagyobb arányban (74,1%) az édességet, üdítőitalt és szeszesitalt forgalmazó vállalatok hajtották végre (valószínűleg a kieléztett piaci verseny hatására), de a többi vállalatnál is kétharmad körüli ez az arány. Profilbővítést is relatíve gyakran, a vállalatok körülbelül felénél jeleztek, legmagasabb arányban (57,3%) a pékárut, lisztet, tésztát és olajat értékesítő, legritkábban pedig (47,6%) a zöldséget és konzervet forgalmazó cégeknél. A profilváltás relatíve ritkán fordult elő, legnagyobb arányban (14,3%) a zöldséget és konzervet értékesítő vállalkozásoknál. Egységek összevonása és szétválása szintén a zöldséget és konzervet forgalmazó vállalatoknál volt a leggyakoribb (22,8%, illetve 7,2%). Technológiaváltást legnagyobb arányban (35,3%) a húsarut és tejterméket forgalmazó vállalatoknál jeleztek.

(A felsorolt változtatásokat végrehajtó vállalatok jellemzőit tartalmazó táblázatok az 1. számú függelékben található, az F1-5 táblázatokban.)

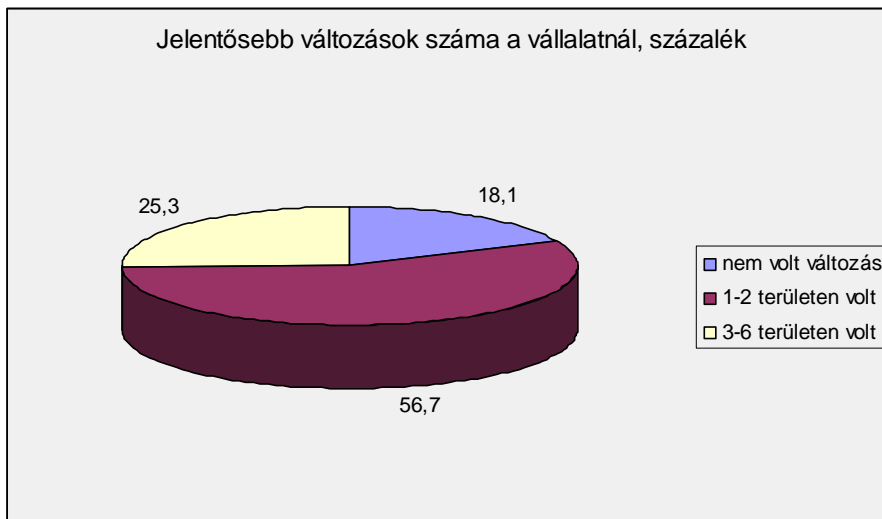
Kialakítottunk egy tömörebb mutatót is, amely azt mutatja, hogy mennyire aktív a vizsgált vállalat a változó üzleti környezethez való alkalmazkodás területén. Először megvizsgáltuk, hogy a megkérdezett vállalatoknál hány fontos változás következett be a felsoroltakból az elmúlt három év alatt. A legmagasabb azok aránya lett, akiknél két ilyen történt. (2.1.2. ábra) Ezután három csoportba soroltuk a mintát alkotó vállalatokat aszerint, hogy a felsorolt változásokból 1-2-t, 3-6-ot vagy egyet sem valósítottak meg az elmúlt években. E mutató alapján a cégek negyedét tekinthetjük kifejezetten innovatívnak, hiszen 3-6 olyan változtatást is véghezvittek, amely nagy jelentőséggel bír egy vállalat számára. (2.1.3. ábra) Ugyanakkor meg kell jegyeznünk, hogy az, hogy egy vállalat sok jelentős változtatást végrehajt, nem csak azt jelentheti, hogy innovatív, hanem a bizonytalanság, útkeresés jelzője is lehet. Mivel ezt a rendelkezésünkre álló adatok alapján nem tudjuk megállapítani, feltételezzük, hogy a változtatások a környezet változásaira adott válaszok, vagyis magas számuk jó reagálóképességet, rugalmasságot és innovációt jelez.

2.1.1.2. ábra. Jelentős változások száma a vállalatnál az elmúlt három év során, százalék



Forrás: Saját számítás

2.1.1.3. ábra. Jelentősebb változások száma a vállalatnál, kategóriák, százalék



Forrás: Saját számítás

Az elmúlt évek jelentős változásainak száma hasonlóan alakul a vállalatok jellemzőinek függvényében, mint az egyes változásoké külön-külön. A legtöbb változáson átment cégek aránya a magyar tulajdonban levőknél 15 százalékponttal magasabb, mint a külföldi tulajdonhánnyal rendelkező cégek esetében. Piaci részesedésüket tekintve a közepes részesedéssel rendelkezők a leginnovatívabbak. Árbevétel és létszám tekintetében a legkisebb vállalatok között a legmagasabb azoknak az aránya, akiknél semmilyen változás nem történt. A közepes és nagyvállalatok körében közel azonos azok aránya, amelyeknél volt valamilyen változtatás, fejlesztés, a legalább 3-6 területen fejlesztést megvalósítók viszont a legnagyobbak körében a gyakoribbak. (Részletes adatok az 1. számú függelékben találhatóak, az F5-8. táblázatokban.)



### *2.1.2. Oksági elemzés termékcsoportok szerint*

Az elmúlt évek jelentős változásaira ható tényezőket logisztikus regresszió segítségével is megvizsgáltuk. Ezáltal kiderül, hogy az innováció fokmérőjeként tekintett változások előfordulási esélyére milyen hatással vannak a vállalatok által értékesített termékcsoportok, ha ezek hatását a cégek alapvető jellemzőivel (pl. létszám, árbevétel, külföldi tulajdonhányad) kontrolláljuk.

Az oksági elemzés arra enged következtetni, hogy az értékesített termékcsoportok kevés esetben gyakorolnak szignifikáns hatást a vállalatok innovációjára. Elmondható, hogy a zöldséget és konzervet értékesítő vállalatok nagyobb eséllyel hajtottak végre termékfejlesztést az elmúlt 3 évben, mint a többi vállalat. A jelenség mögött valószínűleg a technológiai háttér sajátosságai állnak: a relatíve rövid termelési lánc lehetővé teszi a gyakoribb változtatást. Emellett az is kiderül az adatokból, hogy a profilváltás esélye kisebb a zöldséget és konzervet értékesítő cégeknél, mint az egyéb termékcsoportot értékesítőknél. A húsarut és tejterméket forgalmazó cégek nagyobb eséllyel vontak össze egységeket, mint a többi vállalat. A profilbővítésre nincs szignifikáns hatással az értékesített termékcsoport. A logisztikus regresszió eredményei azt is megmutatják, hogy az árbevétel növekedésével csökken az egységek összevonásának, illetve szétválásának esélye, tehát elmondható, hogy a stabil, jövedelmező vállalatok ritkábban kényszerülnek rá szerkezeti átalakításra.

(A jelentős változásokra vonatkozó logisztikus regressziók eredményeit tartalmazó táblázatok az 1. számú függelékben található, az F15-19 táblázatokban.)

## 2.2. Szervezeti változások a vállalatnál

### 2.2.1. Keresztábrák

A szervezeti változásokra külön is rákérdeztünk a vállalatoknál. Több mint felüknél valósult meg szervezeti változás az értékesítés területén, de a minőségbiztosítás és a marketing területén véghezvitt szervezeti változásokat említők aránya is magas, 40 százalék körüli. (2.2.1. táblázat)

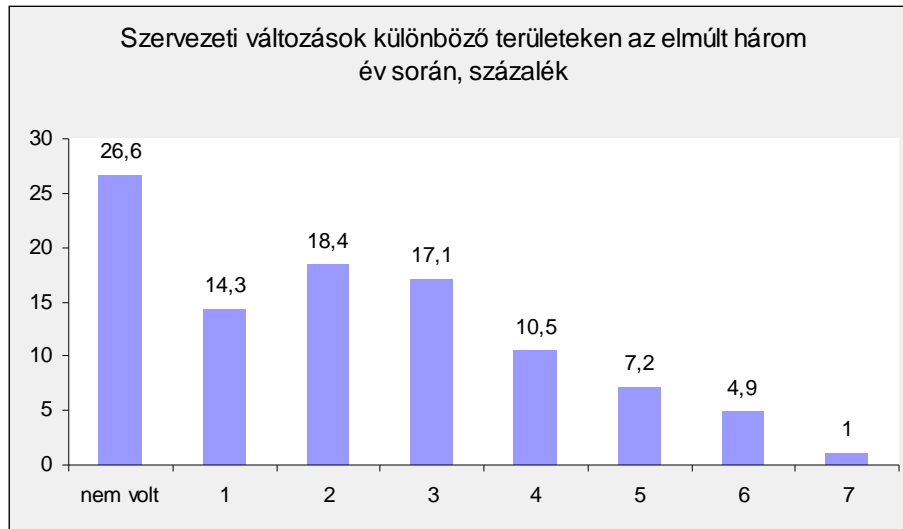
2.2.1.1. táblázat. A vállalatot érintő legfontosabb szervezeti változások az elmúlt 3 évben (válaszadók aránya, %, több válasz lehetséges)

Történtek-e szervezeti változások az alábbi területeken	Százalék
Termelés	32,0
Minőségbiztosítás	41,4
Értékesítés	51,7
Marketing	40,6
Vezetés	32,6
Pénzügyi vezetés	17,2

*Forrás: Saját számítás*

Összességében a cégek negyedénél nem történt szervezeti változás az elmúlt három évben. Azok közül, akiknél történt, a legtöbben 2-3 szervezeti változásról tesznek említést. (2.2.1. ábra)

2.2.1.1. ábra. Szervezeti változások száma a vállalatoknál az elmúlt három évben, százalék



Forrás: Saját számítás

A vállalatokat három csoportba soroljuk az alapján, hogy hány területük volt érintett szervezeti átalakításban az utóbbi három évben. Megállapíthatjuk, hogy igen nagy részüknek, 40 százalékuknak 3-7 olyan működési területe is van, ahol szervezeti változások történtek. (2.2.2. ábra)

2.2.1.1. ábra. Szervezeti változásokban érintett területek száma az elmúlt három év alatt, százalék



Forrás: Saját számítás

Piaci részesedés, árbevétel és foglalkoztatott létszám szerint vizsgálva a vállalatokat, a legnagyobb arányban a legkisebb cégek említették azt, hogy semmilyen szervezeti változás nem volt náluk. A legtöbb területen változtatók aránya létszám szerint a nagyvállalatoknál volt a legmagasabb, árbevétel szerint viszont a közepes – 200 millió és 1 milliárd forint közötti árbevételt realizáló – cégeknél.

Az értékesített termékcsoportok szerinti vizsgálatból kiderül, hogy a termelés területén a pékárut, lisztet, tésztát és olajat értékesítő vállalatoknál történt a legnagyobb arányban (35,5%) jelentősebb szervezeti változás. A minőségbiztosítás, illetve az értékesítés területén az édességet, üdítőitalt és szeszesitalt forgalmazó cégek jártak az élen 48,2%-kal, illetve 59%-kal. A marketinget és a vezetést érintő szervezeti változások a kozmetikai és vegyiáru forgalmazó vállalatoknál voltak a leggyakoribbak (50%, illetve 36,8%). A pénzügyi vezetést illető változásokat legnagyobb arányban (20,1%) az édességet, üdítőitalt és szeszesitalt forgalmazó cégek jelezték. Ezek a változások az édességet, üdítőitalt és szeszesitalt forgalmazó, illetve kozmetikai és vegyiáru értékesítő vállalatok esetében a nagyon kiélezett piaci verseny okozta nyomásra engednek következtetni.

(Részletesebb adatok az 1. számú függelékben található, az F9-14. táblázatokban.)

### *2.2.2. Oksági elemzés termékcsoportok szerint*

Az elmúlt években lezajlott jelentős szervezeti változásokra ható tényezőket is megvizsgáltuk logisztikus regresszióval. Az eredményekből arra a következtetésre jutottunk, hogy a vállalatok által értékesített termékcsoportok a szervezeti változásokra is csak kevés esetben gyakorolnak szignifikáns hatást.

Az adatok azt mutatják, hogy a zöldséget és konzervet értékesítő cégek esetében nagyobb az esély, hogy a vállalatnál változott a termelés az elmúlt három évben, melynek a már említett rövid termelési lánc lehet az oka. A kozmetikai és vegyiáru forgalmazó vállalatok kisebb eséllyel hajtottak végre minőségbiztosítással, illetve értékesítéssel kapcsolatos változtatást, mint a többi vállalat. Ennek oka valószínűleg az, hogy a kozmetikai és vegyiáru forgalmazása esetében eszközigenyesebb, lassabb folyamatról beszélünk.

Ezen kívül elmondható, hogy az árbevétel növekedésével csökken annak az esélye, hogy a vállalatnál történt értékesítéssel, marketinggel, vezetéssel, illetve pénzügyi vezetéssel kapcsolatos változtatás az elmúlt három évben, amelyből arra következtethetünk, hogy a gyakori szervezeti változások nem csak az innováció mércéjét jelenthetik, hanem instabilitásra és gyenge jövedelmezőségre is utalhatnak.

(A szervezeti változásokra vonatkozó logisztikus regressziók eredményeit tartalmazó táblázatok az 1. számú függelékben található, az F20-25 táblázatokban.)

### 3. Vevők és beszállítók kapcsolata

A kiskereskedelmi láncok és beszállítók kapcsolatának számos különféle vetülete van, amelyek mindegyike érdeklődésre tarthat számot. Korábbi tanulmányunkban keresztábrák segítségével már körüljártuk a szerződések tartalmának meghatározását, a vevő által igényelt visszatérítéseket, díjakat és az árképzés témakörét. Ebben a fejezetben olyan elemzéseket mutatunk be, amelyek nem szerepeltek az előző tanulmányban. Megvizsgáljuk a fizetési határidők betartásának kérdését, azt, hogy mely vállalatok gyártanak vevőik számára kereskedői (saját) márkás termékeket, hogy a beszállítók hogyan értékelik üzleti kapcsolataikat vásárlóikkal, hogy ösztönzik-e a kereskedők igényei az innovációt beszállítóiknál, és végül azt, hogy milyen magatartást tanúsítanak azok a vállalatok, amelyeket jogsérelem ér vevőik részéről.

Néhány kiemelkedő fontosságú kérdést mélyebben, oksági elemzés segítségével is megvizsgálunk. Az egyik ilyen kérdés az, hogy más-más jellemzőkkel bíró, eltérő piaci pozíciójú, különböző mértékben innovatívnak tekinthető, dinamikus és kevésbé dinamikus fejlődő vállalatok azonos, vagy különböző elvárásokkal szembesülnek-e vevőik részéről. Ennek jelentősége azért nagy, mert ha elemzésünk eredményei alapján valószínűsíteni tudjuk, hogy a dinamikus növekvő, innovatív vállalatok fokozottan kiszolgáltatottá válnak vásárlóik piaci ereje következtében – és emiatt számos, számukra kedvezőtlen feltételt el kell fogadniuk annak érdekében, hogy fogyasztóik széles körét elérhessék a kiskereskedői láncokon keresztül – ez azt támasztja alá, hogy a kiskereskedelem koncentrációjának hatása inkább negatív a beszállítókra nézve, és piaci torzulásokhoz is vezethet.

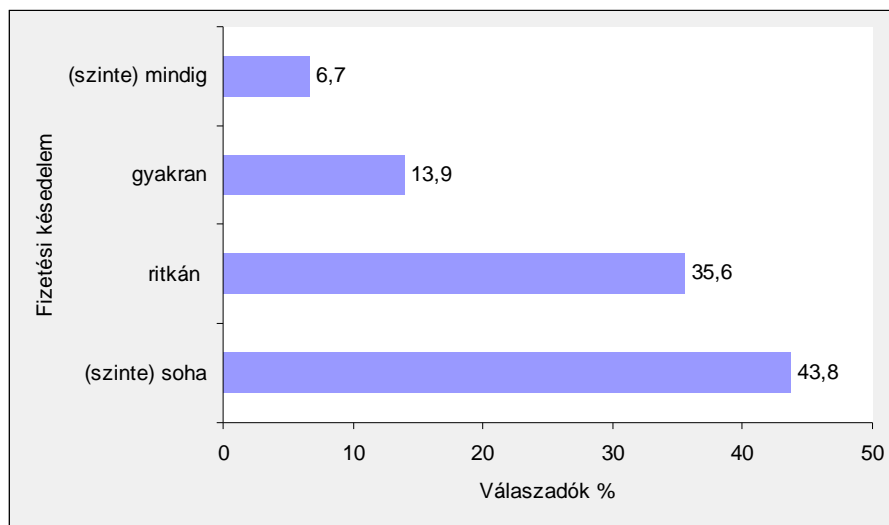
Második kiemelt kérdésünk az, hogy hozzájárulnak-e a kereskedők elvárásai ahhoz, hogy egy vállalkozás versenyképessé, hatékonyá és innovatívvá váljon. Ha eredményeink alapján igennel tudunk válaszolni, az azt jelentheti, hogy számos esetben inkább pozitív szerepet játszanak a kereskedők a beszállítók életében.

Utolsó kiemelt kérdésünk az, hogy milyen tényezők határozzák meg azt, hogy egy vállalkozás elégedett-e vevőivel fenntartott üzleti kapcsolataival vagy sem. Az előző két kiemelten kezelt kérdés a kereskedők egy-egy lehetséges pozitív és negatív hatását járja körül, de emellett számos egyéb formában megnyilvánulhatnak a vevők beszállítóikra nézve kedvező, illetve kedvezőtlen hatásai, vagyis a beszállítók számos egyéb okból érezhetik elégedettnek, illetve elégedetlennek magukat. Ebben a részben ezeket az okokat keressük.

### 3.1. Fizetési határidők

Amint azt az előző tanulmányban is láthattuk, a vevők 44 százalékáa mindig betartja az agrárrendtartási törvényben meghatározott 30 napos fizetési határidőt beszállítóival szemben. A kereskedők 7 százalékáa mindig késik, a maradék 53 százalék pedig változó gyakorisággal fizet időben, illetve késve. (3.1.1.ábra)<sup>9</sup>

3.1.1. ábra. Késedelmes fizetés előfordulása (N=761)



Forrás: Saját számítás

A vevők típusát megvizsgálva eltéréseket fedezhetünk fel fizetési pontosságukban: a szinte sosem vagy csak ritkán késők aránya az egyéb kategóriába került vevők körében a legmagasabb, 87 százalék. Ebbe a csoportba független kisboltok, alternatív értékesítési csatornák (pl. szakboltok, drogériák, franchise üzletek) és független nagykereskedők kerültek. A többi csoportban egyaránt 75 és 80 százalék között van a sosem, vagy csak ritkán késők aránya, viszont míg a diszkontok és magyar tulajdonú láncok körében a sosem késők alkotják a többséget, addig a külföldi tulajdonú beszerzési társulások és hiper- vagy szupermarketek esetében a ritkán késők vannak többen, vagyis valamivel pontatlanabbnak tekinthetők a másik két típusnál (3.1.1.táblázat).<sup>10</sup>

<sup>9</sup> Azoknál a kérdéseknél, amelyeket két vevőjükre vonatkozóan is feltettünk a beszállítóknak, egy-egy vevő – beszállító kapcsolat számít egy esetnek, vagyis az összes esetszám kétszerese a megkérdezett vállalatok számának

<sup>10</sup> Zárójelben azok az értékek találhatóak, amelyeket 10-nél kisebb számú vállalat válaszai alapján kaptunk, vagyis az alacsony esetszám miatt nem lehet messzemenő következtetéseket levonni belőlük.

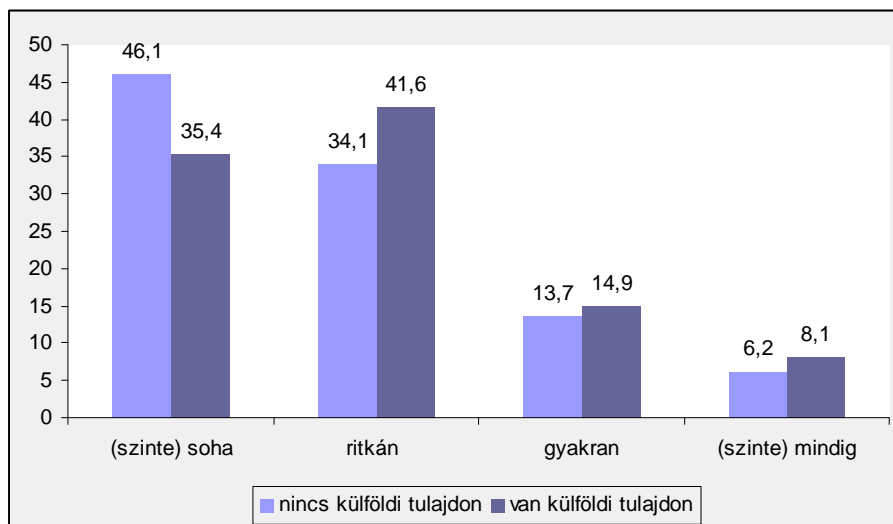
3.1.1. táblázat. Késedelmes fizetés előfordulása a különféle kereskedelmi láncoknál (százalék)

	Vevő típusa				
	Magyar tulajdonú lánc	Külföldi tulajdonú beszerzési társulás	Külföldi tulajdonú hiper- vagy szupermarket	Diszkont	Egyéb
(Szinte) soha	46,6	39,7	37,9	62,5	46,2
Ritkán	30,3	39,7	37,9	(16,7)	40,3
Gyakran	15,7	(10,3)	16,8	(8,3)	10,8
(Szinte) mindig	7,3	(10,3)	7,4	(12,5)	(2,7)
Összesen	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Esetszám	178	68	256	48	186

Forrás: Saját számítás

A késedelmes fizetéseket tovább elemezve azt találjuk, hogy azok a vállalatok, amelyeknek van külföldi tulajdon, valamivel nagyobb arányban említették, hogy kisebb-nagyobb mértékű késedelmes fizetéssel szembesülnek vevőik részéről, mint a tisztán hazai tulajdonban levő cégek. (3.1.2. ábra) A részben vagy egészben külföldi tulajdonban levő cégek körében 10 százalékponttal alacsonyabb azok aránya, amelyek vevői sohasem késnek a fizetéssel, a ritkán késő vevők viszont magasabb arányban fordulnak elő ebben a csoportban, így összességében a soha vagy csak ritkán késő vevők aránya nem sokban tér el a tulajdonviszonyok szerinti két vállalattípusnál.

3.1.2. ábra. Késedelmes fizetés előfordulása a beszállító tulajdoni viszonyai szerint, százalék (N=745)



Forrás: Saját számítás

A vállalatok piaci részesedését fő termékük vagy termékkörük hazai piacán megvizsgálva azt tapasztaljuk, hogy a mindig pontosan fizető, vagy csak ritkán késő vevők aránya az 50 százalék feletti piaci részesedésű cégek körében a legalacsonyabb: 6, illetve 9 százalékponttal kevesebb, mint a másik két kategóriában. (3.1.2. táblázat)

3.1.2. táblázat. Késedelmes fizetés előfordulása a beszállító piaci részesedése szerint, százalék (N=605)

	Piaci részesedés		
	5% alatt	5-49%	50% felett
(Szinte) soha	44,9	44,9	44,1
Ritkán	34,2	37,2	29,4
Gyakran	14,1	14,2	14,7
(Szinte) mindig	6,8	3,7	(11,8)
Összesen	100	100	100
Esetszám	263	274	68

Forrás: Saját számítás

A beszállító vállalatok árbevételét vizsgálva azt figyelhetjük meg, hogy a legnagyobb árbevételű vállalatok elégedetlenebbek vevőik pontosságával, mint a többi vállalat. Csak harmaduk állítja azt, hogy szinte soha nem fordul elő késedelmes fizetés, míg ugyanezt a kisebb árbevételű vállalatok közel fele állítja. A gyakori késések is többször fordulnak elő a legalább egymilliárd forint éves árbevétellel rendelkező vállalatok körében. (3.1.3. táblázat)

3.1.3. táblázat. Késedelmes fizetés előfordulása a beszállító árbevétele szerint, százalék (N=684)

	Árbevétel		
	200 M Ft alatt	200 M Ft – 1 Mrd Ft	1 Mrd Ft felett
(Szinte) soha	49,8	48,0	33,0
Ritkán	31,5	34,5	42,1
Gyakran	11,6	13,0	17,2
(Szinte) mindig	7,2	(4,5)	7,7
Összesen	100	100	100
Esetszám	251	200	233

Forrás: Saját számítás

A vállalatokat foglalkoztatottaik száma szerint csoportosítva hasonló összefüggést figyelhetünk meg, mint az árbevétel esetében. A nagyobb vállalatok körében alacsonyabb azok aránya, melyeknek vevői mindig pontosak, magasabb ugyanakkor a ritkán késők aránya. (3.1.4. táblázat)



**3.1.4. táblázat. Késedelmes fizetés előfordulása a beszállító foglalkoztatott létszáma szerint, százalék (N=743)**

	Létszám-kategóriák 2006.12.31-én		
	Kisvállalkozások (0-49 fő)	Közepes vállalkozások (50-249 fő)	Nagyvállalatok (250 fő felett)
(Szinte) soha	45,5	45,2	29,7
Ritkán	34,8	32,5	50,0
Gyakran	14,1	12,0	14,9
(Szinte) mindig	5,6	10,2	(5,4)
Összesen	100	100	100
Esetszám	503	166	74

Forrás: Saját számítás

### 3.2. Kereskedői márkák

A beszállítók 40 százaléka gyárt vevői számára kereskedői márkás termékeket, közülük is leginkább a nagyobb vállalatok. Akár piaci részesedés, akár árbevétel vagy foglalkoztatottak létszáma alapján határozzuk meg egy vállalat méretét, minden esetben a nagyobb vállalatok körében gyakoribb a saját márkás termékek gyártása. Azok a vállalatok is gyakrabban gyártanak ilyen termékeket, amelyek külföldi tulajdoni hányaddal rendelkeznek. (3.2.1. táblázat) A foglalkoztatottak létszámának tekintetében azonban a kapott eredmények szerint csak az számít, hogy kisvállalkozásról, vagy ennél nagyobb cégről van szó, ugyanis a közepes és nagyvállalatoknak közel azonos hányada gyárt saját márkás terméket.

**3.2.1. táblázat. Kereskedői (saját) márkás termékek gyártása vállalati jellemzők szerint, százalék (N=392)**

Külföldi tulajdon	Nincs	Van	
	38,9	45,5	
Piaci részesedés	5% alatt	5-49%	50% felett
	23,3	54,3	62,9
Árbevétel	200 M Ft alatt	200 M – 1 Mrd Ft	1 Mrd Ft felett
	25,0	44,6	57,6
Létszám-kategóriák 2006.12.31-én	Kisvállalkozások (1-49 fő)	közepes vállalkozások (50-249 fő)	Nagyvállalatok (250 fő felett)
	27,3	65,9	65,8

Forrás: Saját számítás

Megvizsgáltuk, hogy van-e összefüggés a vállalatok jellemzői és aközött, hogy ki kezdeményezte a saját márkás termék gyártását: a beszállító, a vevő, vagy az előbbi kettő közösen. Az eredmények nem általánosíthatók, mivel az esetszámok nem mindig elegendően nagyok az egyes kategóriákban, de tendenciákat jelezhetnek.

A cégek árbevételét megvizsgálva megfigyelhetjük, hogy a kisebb vállalatok esetében az a gyakoribb, hogy saját kezdeményezésükre kezdődött a saját márkás termék gyártása. A legnagyobb árbevételű cégek körében a vevői kezdeményezés az elterjedtebb. (3.2.2. táblázat) A foglalkoztatottak létszáma szerint vizsgálva is hasonló összefüggést kapunk: a kisvállalatok többnyire maguk kezdeményezik a kereskedői márkás termékek gyártását, míg a nagyobbak vevői kezdeményezésre gyártanak. (3.2.3. táblázat)

3.2.2. táblázat. Saját márkás termék gyártásának kezdeményezője a cég árbevétele szerint, százalék (N=142)

	Árbevétel		
	200 M Ft alatt	200 M Ft – 1 Mrd Ft	1 Mrd Ft felett
Beszállító	63,3	40,0	20,9
Vevő	30,0	33,3	52,2
Mindkettő	(6,7)	26,7	26,9
Összesen	100	100	100
Esetszám	30	45	67

Forrás: Saját számítás

3.2.3. táblázat. Saját márkás termék gyártásának kezdeményezője a cég foglalkoztatottainak létszáma szerint, százalék (N=147)

	Létszám-kategóriák 2006.12.31-én		
	Kisvállalkozások (0-49 fő)	Közepes vállalkozások (50-249 fő)	Nagyvállalatok (250 fő felett)
Beszállító	50,0	25,9	(16)
Vevő	30,9	44,4	60,0
Mindkettő	19,1	29,6	(23,8)
Összesen	100	100	100
Esetszám	68	54	25

Forrás: Saját számítás

### 3.3. A vevői erő<sup>11</sup> megnyilvánulása a beszállítókkal szemben, oksági elemzés

2007-es tanulmányunk leíró elemzése alapján arra a következtetésre jutottunk, hogy a vevői erő megnyilvánulásának kereskedelmi törvény által is tiltott formáival, a legkedvezőbb feltételek alkalmazásával és a harmadik személy alkalmazásának kikötésével nem a legkisebb, legkiszolgáltatottabbnak tűnő vállalkozások szembesülnek, hanem sokkal inkább a közepes és nagyobb vállalatok. Emellett a különösebb ok nélküli kilistázás és a számos különféle – sokszor valós ellenszolgáltatás nyújtásával nem párosuló – visszatérítés igénylése is a nagyobb cégeket érinti fokozottan. Itt szükségesnek tartjuk megjegyezni, hogy a visszatérítések nem sorolhatóak az egyértelműen negatív gyakorlatok közé, mivel bizonyos esetekben a vállalkozások ellenszolgáltatást kapnak érte, tehát valós funkciójuk van (pl. az árukezelésért, raktározásért fizetett díjak).

Az oksági elemzés során azt vizsgáljuk, hogy valóban a nagyobb, dinamikus fejlődő, innovatív vállalatok szembesülnek-e nagyobb mértékben vevőik fokozott elvárásaival, illetve hogy mely – a vállalatokat jellemző – mutatók határozzák meg leginkább ennek mértékét.

Két különböző módon is megvizsgáljuk a vevők piaci erejének megnyilvánulását, összesen négy darab regresszió futtatásával. Az egyik esetben a logisztikus regresszió függő változója az, hogy a vevő igényt tart-e a beszállító által ajánlott árból visszatérítésre (bónuszra, hozzájárulásra). A másik esetben három külön regresszió segítségével vizsgáltuk meg, hogy megnyilvánult-e a kereskedő vevői ereje a beszállítóval szemben a következő módokon: legkedvezőbb feltételek alkalmazásának kikötése, különösebb ok nélküli kilistázás, vagy harmadik személy igénybevételének kikötése.<sup>12</sup> (A három változó megoszlását és előfordulásukat tartalmazó táblázatok az 1. számú függelékben találhatóak, az F26-29 táblázatokban.)

Összességében a beszállítók 64%-a említi, hogy vevője igényt tart valamilyen formájú visszatérítésre, 67%-uk pedig a vevői erő megnyilvánulását említi. Bár az igaz, hogy a visszatérítést fizető cégek körében 12 százalékponttal magasabb azoknak az aránya, akik a vevői erő megnyilvánulásával is szembesülnek, jelentős azoknak a cégeknek az aránya is, akik vagy csak visszatérítést fizetnek, vagy csak a vevői erő megnyilvánulásával szembesülnek. (3.3.1.táblázat)

<sup>11</sup> A tanulmányban a „vevői erő” kifejezés alatt azt értjük, hogy bizonyos esetekben a vevő-eladó viszonyban a vevőnek van domináns szerepe (pl. képes meghatározni az árakat).

<sup>12</sup> A kérdőívben feltett kérdések: „Van-e Önök közt érvényes szerződés vagy szóbeli megállapodás a következő feltételtől: legkedvezőbb feltételek alkalmazásának kikötése?”; „Van-e Önök közt érvényes szerződés vagy szóbeli megállapodás a következő feltételtől: harmadik személy (pl.: polcfeltöltő cég vagy más szolgáltató) igénybevételének kikötése?”; valamint „Előfordult-e az elmúlt 3 évben, hogy valamely termékét ez a vevő [a beszállító legfontosabb vevője] nyomás indok nélkül kilistázta?”

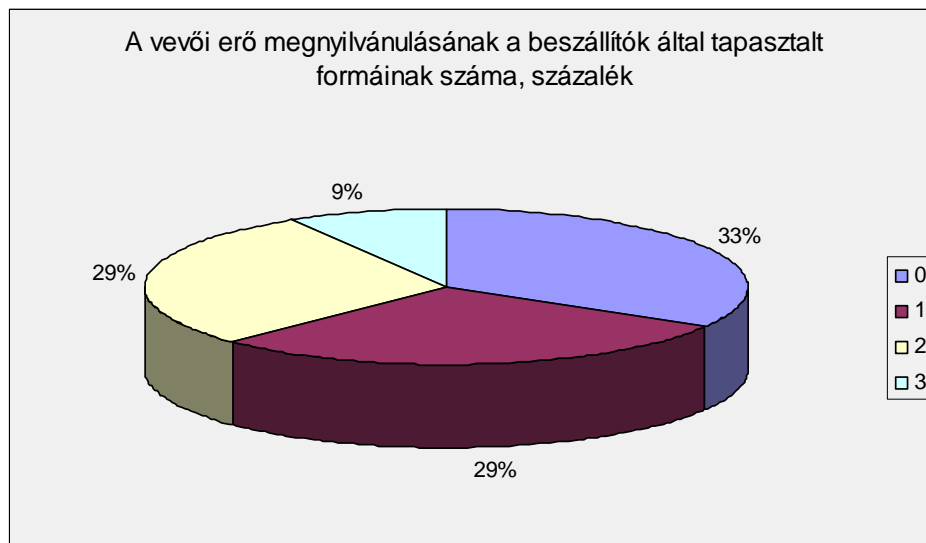
## 3.3.1. táblázat. A vevői erő megnyilvánulása és a visszatérítések, százalék

		Visszatérítést igényel	
		Nem	Igen
A vevői erő megnyilvánulása	Nem	40,1	27,9
	Igen	59,9	72,1
Összesen		100	100
Esetszám		274	488

Forrás: Saját számítás

Tehát nem állíthatjuk, hogy többnyire ugyanazok a kereskedők kérnek visszatérítést, akik a fent említett három módon kinyilvánítják erejüket. A 3.3.1. ábrán az látható, hogy a vevői erő megnyilvánulásának fent kiemelt módjaival milyen arányban találkoztak a beszállítók, azaz a három jelenség közül hányat tapasztaltak meg: egyet sem, egyet, kettőt, vagy mind a hármat.

## 3.3.1. ábra. A vevői erő megnyilvánulásának a beszállítók által tapasztalt formáinak száma, százalék



Forrás: Saját számítás

Mivel azt szeretnénk megtudni, hogy a kereskedők nem éppen a dinamikusan növekvő, innovatív cégekkel szemben nyilvánítanak-e ki fokozottabb igényeket, a függő változókat – a beszállító méretét, jelenlegi piaci helyzetét és ennek változását leíró változók mellett – azokkal a tényezőkkel is szeretnénk magyarázni, amelyek a vállalatokat jellemző innováció fokát írják le. A korábbi tanulmány eredményei szerint a vevő típusa is számottevő hatással van arra, hogy mennyire használja ki erejét, ezért ezt a változót is szerepeltetni fogjuk a modellben. Ezen kívül azt is bevontuk a modellbe, hogy csak gyártással, csak nagykereskedelemmel vagy mindkettővel foglalkozik-e az adott beszállító.

Mivel meglehetősen sok magyarázó változó szerepel modellünkben, szükségesnek tartjuk megvizsgálni, hogy nincsenek-e köztük olyanok, amelyek szorosan összefüggnek egymással. Ez statisztikailag azért jelentene problémát, mert ekkor „összemosódnak” a változók hatásai, a szignifikanciájukat jelző mutatók érvényüket veszítik, és azt jelzik, hogy nem mutatható ki a magyarázó változók hatása a függő változóra, miközben a modell összességében érvényes.

Elméletileg nem kell, hogy problémát jelentsen az, hogy több változóval is jellemezzük a vállalatok méretét<sup>13</sup>, a vállalat 2004 és 2006 között megfigyelhető fejlődési dinamikáját<sup>14</sup>, és a vállalatot jellemző innováció fokát<sup>15</sup>. A vállalat alkalmazotti létszáma és árbevétele nem feltétlenül függ szorosan össze. Attól függően, hogy gyártási technológiája inkább munkaerő-igényesnek vagy inkább tőkeigényesnek mondható, hasonló árbevételű erősen eltérő létszámmal is érhetnek el cégek. Az innováció bemutatására szolgáló mutatók sem feltétlenül mozognak együtt. A cégnél megvalósult termékfejlesztés nem feltételezi, hogy szervezeti változások is történtek, a jelentős változások számát leltárba vevő mutató pedig a termékfejlesztésen kívül számos egyéb változást is figyelembe vesz.<sup>16</sup>

A statisztikai vizsgálatához az összes – a tanulmány valamely modelljében szereplő – magyarázó változót beletettük egy modellbe. Az elvégzett tesztek azt mutatják, hogy még ebben – a tényleges modellekhez képest jóval több magyarázó változót tartalmazó – modellben is új információval szolgál valamennyi magyarázó változó a modell számára, nem szükséges kihagynunk közülük egyet sem. Ezek szerint a tanulmányban szereplő, szűkebb modellekben sem jelenhet meg a magyarázó változók zavaró összekapcsolódása. (F30. táblázat)

<sup>13</sup> A vállalat méretét alkalmazotti létszámával és árbevételével is jellemezzük

<sup>14</sup> A vállalat fejlődésének dinamikáját 2004 és 2006 közti árbevétel-változásával és létszám-változásával is jellemezzük

<sup>15</sup> A vállalatot jellemző innovációt a 2004 és 2006 között szervezeti változáson átment területeinek számával és a jelentősebb változások számával mutatjuk be, valamint azzal, hogy volt-e az időszak alatt termékfejlesztés a cégnél

<sup>16</sup> Jelentős változások címszó alatt termékfejlesztésre, profilváltásra, termelési profil bővítésére, egységek szétválására, egységek összevonására és technológiaváltásra kérdeztünk rá a cégeknél.

Először azt szeretnénk magyarázni, hogy mitől függ, hogy igényelnek-e visszatérítést a kereskedők a beszállító által ajánlott árból. A függő változó két értéket vehet fel: nullát, ha nem igényel visszatérítést a vevő és egyet, ha igen. A kapott eredményeket a 3.3.2. táblázat mutatja be, a szignifikáns eredményeket félkövérrel jelöltük.<sup>17</sup>

Az esélyhányados mutatja a kapcsolat irányát, az egynél nagyobb érték pozitív összefüggést jelez, ahogyan az árbevétel esetében is látjuk. Ha egy vállalat árbevétele eggyel magasabb kategóriába esik<sup>18</sup>, akkor ez minden más változatlansága mellett több, mint kétszeresére növeli annak esélyét, hogy kereskedője visszatérítést igényel tőle. Ennek oka az lehet, hogy minél nagyobb egy cég árbevétele, annál inkább képes fizetni, és annál inkább érdemes „foglalkozni vele”. Az is növeli a visszatérítés esélyét, ha egy vállalatnál sok területen történt szervezeti változás az utóbbi három év alatt. Ennek okát nem tudhatjuk pontosan, elképzelhető például, hogy intenzív terjeszkedés, új piacok megcélzása miatt történtek a szervezeti változások, és az ilyen ambíciókkal bíró cégeknek különösen fontosak lehetnek kereskedői kapcsolataik, hiszen rajtuk keresztül tudják fogyasztóik széles rétegét elérni, és ezt a vevők ki tudják használni. Ez az eredmény alátámasztani látszik a vevői erő megnyilvánulásának piactorzító hatására vonatkozó feltételezéseket. Éppen a szervezeti változásokra képes, azokat végrehajtó, a többi cégnél a jövőben valószínűleg dinamikusabban növekedni szándékozó cégeket érheti erősebben a piaci erő megnyilvánulása a vevők oldaláról.

Az elemzésben a vevő típusa bizonyult még rendkívül fontosnak. Az egyéb kategóriába tartozó vevőkhöz képest<sup>19</sup> az összes kereskedőtípus nagyobb eséllyel kér visszatérítést az azonos jellemzőkkel bíró cégektől. Különösen a külföldi beszerzési társulásokkal fenntartott kapcsolat valószínűsíti, hogy a beszállítónak díjakat, visszatérítéseket kell majd fizetnie.

---

<sup>17</sup> A szignifikáns eredmények 1%-os szignifikancia-szinten is szignifikánsak, a nem szignifikánsak pedig 10%-on sem.

<sup>18</sup> A kategóriák megegyeznek az eddig használtakkal: 200 millió alatt, 200 M-1 Mrd Ft között, 1 Mrd Ft felett

<sup>19</sup> Az egyéb kategóriába a független kisboltok, alternatív értékesítési csatornák (pl. szakboltok, drogériák, franchise üzletek) és nagykereskedők kerültek.

3.3.2. táblázat. *Függő változó: igényel-e visszatérítést a vevő*

	Esélyhányados	Standard hiba
<i>Vállalati jellemzők</i>		
Külföldi tulajdon	0,963198	0,32897
Piaci részesedés	1,026781	0,19119
Árbevétel	<b>2,646602</b>	<b>0,190008</b>
Létszám-kategóriák	0,715636	0,222076
3 legfontosabb vevő részesedése	0,966727	0,152996
<i>Dinamika</i>		
Árbevétel-változás 2004-2006	0,807082	0,240563
Létszámváltozás 2004-2006	0,989737	0,139289
<i>Innováció</i>		
Jelentős változások	1,266081	0,253503
Termékfejlesztés, profilbővítés	0,802232	0,401487
Szervezeti változások	<b>1,818343</b>	<b>0,16894</b>
<i>Vevő típusa</i>		
Magyar tulajdonú lánc	<b>4,128609</b>	<b>0,308595</b>
Külföldi tul. beszerzési társulás	<b>20,68273</b>	<b>0,61034</b>
Külföldi tul. hiper/szupermarket	<b>3,962574</b>	<b>0,292502</b>
Diszkont	<b>4,984350</b>	<b>0,481638</b>
<i>Gyártó vagy nagykereskedő</i>		
Csak gyártó	1,114994	0,280917
Csak nagykereskedő	0,925166	0,305653
Konstans	0,060019	0,642905
-2 Log likelihood	490,5369	
Cox & Snell R-négyzet	0,256942	
Nagelkerke R-négyzet	0,348004	

*Forrás: Saját számítás*

A magyarázó változók bevonása nélkül az esetek 61 százalékát sorolnánk be helyesen azzal a módszerrel, hogy az összes esetben feltételezzük, hogy kellett visszatérítést fizetniük, mivel összességében több esetben igényelte ezt a vevő, mint ahányban nem. Ha azonban a fenti változókat is ismerjük a cégekről, akkor 72 százalékát tudjuk helyesen besorolni.

Második függő változónk arra vonatkozik, hogy a beszállító megállapodott-e kereskedőjével a legkedvezőbb feltételek alkalmazásában. Ha a kérdésre igen a válasz, akkor a mutató értéke egy lesz, egyébként nulla. A kapott eredményeket a 3.3.3. táblázat mutatja be, a szignifikáns eredményeket félkövérrel jelöltük minden modellnél.

Ebben az esetben csak két magyarázó változó hatása bizonyult szignifikánsnak. Eredményeink alapján a magasabb árbevétel valószínűsíti, hogy a beszállítónak van megállapodása kereskedőjével a legkedvezőbb feltételek alkalmazásában. Szintén ezt valószínűsíti minden más változatlansága mellett az, ha a beszállító árbevétele növekedett 2004 és 2006 között. Ez azt mutatja, hogy a jó üzleti helyzetű és magas növekedési potenciállal rendelkező vállalatok esetében gyakoribb a legkedvezőbb feltételek alkalmazása.

Modellünk hasznosnak bizonyult, mivel a magyarázó változók ismerete nélkül a cégeknek csak 55%-át tudjuk helyesen besorolni a legkedvezőbb feltételek alkalmazásának tekintetében, a magyarázó változók ismeretében pedig 61%-ukat.

*3.3.3. táblázat. Függő változó: megállapodott-e kereskedőjével a legkedvezőbb feltételek alkalmazásában*

	Esélyhányados	Standard hiba
<i>Vállalati jellemzők</i>		
Külföldi tulajdon	0,6219	0,2696
Piaci részesedés	0,8679	0,1711
Árbevétel	<b>1,6020</b>	<b>0,1657</b>
Létszám-kategóriák	0,8374	0,1884
3 legfontosabb vevő részesedése	1,1926	0,1363
<i>Dinamika</i>		
Árbevétel-változás 2004-2006	<b>1,6123</b>	<b>0,2166</b>
Létszámváltozás 2004-2006	0,9201	0,1193
<i>Innováció</i>		
Jelentős változások	1,2319	0,1810
Szervezeti változások	0,9967	0,1472
<i>Vevő típusa</i>		
Magyar tul. lánc	0,8471	0,2717
Külf. tul. beszerzési társulás	1,1811	0,3693
Külf. tul. hiper-/szupermarket	1,5905	0,2629
Diszkont	1,0693	0,4147
<i>Gyártó vagy nagykereskedő</i>		
Csak gyártó	0,9081	0,2436
Csak nagykereskedő	0,8007	0,2545
Konstans	0,4317	0,5499
-2 Log likelihood	612,4325	
Cox & Snell R-négyzet	0,061181	
Nagelkerke R-négyzet	0,081819	

*Forrás: Saját számítás*



A 3.3.4. táblázat tartalmazza a harmadik logisztikus regresszió eredményeit, melynek függő változója egyes értéket vesz fel, ha a beszállító megállapodott kereskedőjével harmadik személy alkalmazásában és nullát, ha nem.

A modellből azt láthatjuk, hogy négy függő változó hatása bizonyult szignifikánsnak. Minden más változatlansága mellett a harmadik személy alkalmazásáról történő megállapodást valószínűsíti a beszállító vállalat magasabb árbevétele, valamint a szervezeti változások magasabb száma is. Ebből arra következtethetünk, hogy a jó üzleti helyzetű, rugalmas és innovatív vállalatoknál a leggyakoribb a harmadik személy alkalmazásáról történő megállapodás. A vevő típusát tekintve látható, hogy a külföldi tulajdonú hiper- vagy szupermarket (mint vevő) közel kétszeresére növeli, a magyar tulajdonban levő lánc pedig kevesebb, mint felére csökkenti a fenti megállapodás esélyét.

A magyarázó változók bevonása nélkül az esetek 60%-át sorolnánk be helyesen a harmadik személy alkalmazásának tekintetében, a fenti változók ismeretében pedig 70% ez az arány, így modellünk hasznosnak mondható.

*3.3.4. táblázat. Függő változó: megállapodott-e kereskedőjével harmadik személy alkalmazásában*

	Esélyhányados	Standard hiba
<i>Vállalati jellemzők</i>		
Külföldi tulajdon	0,8205	0,2819
Piaci részesedés	1,34329	0,1812
Árbevétel	<b>1,5974</b>	<b>0,1738</b>
Létszám-kategóriák	0,8909	0,1975
3 legfontosabb vevő részesedése	1,0177	0,1457
<i>Dinamika</i>		
Árbevétel-változás 2004-2006	1,21395	0,2273
Létszám-változás 2004-2006	1,1422	0,1280
<i>Innováció</i>		
Jelentős változások	0,8292	0,194301
Szervezeti változások	<b>1,4244</b>	<b>0,1583</b>
<i>Vevő típusa</i>		
Magyar tul. lánc	<b>0,4367</b>	<b>0,3211</b>
Külf. tul. beszerzési társulás	1,7807	0,3801
Külf. tul. hiper-/szupermarket	<b>1,9738</b>	<b>0,2683</b>
Diszkont	0,5811	0,4655
<i>Gyártó vagy nagykereskedő</i>		
Csak gyártó	0,6850	0,2689
Csak nagykereskedő	0,7687	0,2706
Konstans	0,1542	0,5992
-2 Log likelihood	548,2727	
Cox & Snell R-négyzet	0,159857	
Nagelkerke R-négyzet	0,216317	

*Forrás: Saját számítás*

A 3.3.5. táblázatban láthatjuk a negyedik logisztikus regresszió eredményeit. Ennek függő változója az egyes értéket veszi fel, ha a válaszadóval előfordult már, hogy termékeit nyomós ok nélkül kilistázta a vevője, egyébként pedig nullát.

Ebben a modellben négy magyarázó változó gyakorol szignifikáns hatást a függő változóra. A magasabb árbevétel és a szervezeti változások magasabb száma egyaránt növeli annak az esélyét, hogy a beszállító szembesült nyomós ok nélküli termék-kilistázással. Ebből arra következtethetünk, hogy a jó üzleti helyzetű, innovatív vállalatok gyakrabban szembesülnek termék-kilistázással, mint az alacsonyabb bevételű, kevesebb szervezeti változást végrehajtó cégek. Emellett azt is láthatjuk, hogy a vevő típusa is viszonylag erős hatást gyakorol függő változónkra: minden egyéb változatlansága mellett a külföldi tulajdonú beszerzési társulás, illetve a külföldi tulajdonú hiper- vagy szupermarket mint vevő több, mint háromszorosára növeli a kilistázás esélyét.

Az összefüggések teljesülése ellenére ez a modellünk végül nem bizonyult hasznosnak, mivel a magyarázó változók ismerete nélkül a vállalatok 75,6%-át sorolnánk be helyesen a kilistázással való szembesülés tekintetében, a változók ismeretében pedig 76%-ukat.

3.3.5. táblázat. *Függő változó: előfordult-e már, hogy termékeit nyomós ok nélkül kilistázták*

	Esélyhányados	Standard hiba
<i>Vállalati jellemzők</i>		
Külföldi tulajdon	1,2492	0,3021
Piaci részesedés	0,9305	0,2090
Árbevétel	<b>1,5489</b>	<b>0,2035</b>
Létszám-kategóriák	0,8311	0,2173
3 legfontosabb vevő részesedése	1,0739	0,1664
<i>Dinamika</i>		
Árbevétel-változás 2004-2006	0,9339	0,2526
Létszám-változás 2004-2006	0,8688	0,1429
<i>Innováció</i>		
Jelentős változások	1,2212	0,2201
Szervezeti változások	<b>1,7169</b>	<b>0,1870</b>
<i>Vevő típusa</i>		
Magyar tul. lánc	1,0081	0,3988
Külf. tul. beszerzési társulás	<b>3,5619</b>	<b>0,4321</b>
Külf. tul. hiper-/szupermarket	<b>3,401</b>	<b>0,3359</b>
Diszkont	1,8742	0,5185
<i>Gyártó vagy nagykereskedő</i>		
Csak gyártó	0,7047	0,3101
Csak nagykereskedő	0,9795	0,2965
Konstans	0,0335	0,7257
-2 Log likelihood	453,5679	
Cox & Snell R-négyzet	0,1317	
Nagelkerke R-négyzet	0,1964	

*Forrás: Saját számítás*

### 3.4. A vevők ösztönző hatása beszállítóikra

#### 3.4.1. Keresztábrák

A kereskedelmi láncokkal való együttműködés egyik lehetséges pozitív hatása a beszállító cégekre nézve a versenyképességnek és a termelés hatékonyságának növekedése a kemény verseny következményeképpen. Ennek egyik megnyilvánulási módja az, ha a vevő kezdeményezésére végbemennek olyan fejlesztések és szervezeti változások a vállalatnál, amelyek a későbbiekben elősegítik annak eredményes és hatékony működését. A korábbi elemzésből is láthattuk, hogy a beszállító – vevő kapcsolatok közel 40 százalékában történt meg az előző három évben, hogy a kereskedő új termék bevezetését kezdeményezte. Leggyakrabban a külföldi tulajdonú beszerzési társulások tették meg ezt, csaknem másfélszer gyakrabban, mint az összes vevő átlagosan. (3.4.1. táblázat) A kereskedők közel azonos gyakorisággal kezdeményezték új termék bevezetését hazai és külföldi tulajdonrészrel rendelkező vállalatok körében. (3.4.2. táblázat) A beszállítók piaci részesedését megvizsgálva azt látjuk, hogy a közepes részesedésű vállalatoknál fordult elő leginkább, hogy kereskedőjük ösztönzésére új terméket vezettek be. Ugyanez árbevétel és létszám tekintetében a legnagyobb vállalatokra teljesül.

3.4.1. táblázat. Új termék bevezetése a kereskedő kezdeményezésére az előző három évben vevő típusa szerint, százalék (N=784)

	Vevő típusa				
	Magyar tulajdonú lánc	Külföldi tulajdonú beszerzési társulás	Külföldi tulajdonú hiper- vagy szupermarket	Diszkont	Egyéb
Új terméket kezdeményezett	31,6	54,4	40,0	37,4	37,3

Forrás: Saját számítás

3.4.2. táblázat. Új termék bevezetése a kereskedő kezdeményezésére az előző három évben vállalati jellemzők szerint, százalék (N=784)

Külföldi tulajdon	Nincs	Van	
	38,6	41,9	
Piaci részesedés	5% alatt	5-49%	50 % felett
	31,9	44,1	31,3
Árbevétel	200 M Ft alatt	200 M Ft – 1 Mrd Ft	1 Mrd Ft felett
	23,8	45,0	49,6
Létszám-kategóriák 2006.12.31-én	Kisvállalkozások (0-49 fő)	Közepes vállalkozások (50-249 fő)	Nagyvállalatok (250 fő felett)
	36,3	38,8	59,5

Forrás: Saját számítás

A vevő ösztönzésére történt termékfejlesztések tekintetében nagyban hasonló eredményekre jutunk, mint az új termék bevezetését vizsgálva. A válaszok 28 százaléka szerint történt az előző három évben termékfejlesztés kereskedői kezdeményezésre a vállalatnál, és a fentiekhez hasonlóan a külföldi tulajdonú beszerzési társulások teszik ezt meg leggyakrabban, míg a magyar tulajdonú láncok a legritkábban. (3.4.3. táblázat). A termékfejlesztés esetében is a közepes piaci részesedésű, nagy árbevételű vállalatok említették leggyakrabban, hogy kereskedői kezdeményezésre fogtak termékfejlesztésbe.

3.4.3. táblázat. Termékfejlesztés a kereskedő kezdeményezésére az előző három évben vevő típusa szerint, százalék (N=784)

	Vevő típusa				
	Magyar tulajdonú lánc	Külföldi tulajdonú beszerzési társulás	Külföldi tulajdonú hiper- vagy szupermarket	Diszkont	Egyéb
Termékfejlesztést kezdeményezett	20,1	36,8	30,6	31,2	27,0

Forrás: Saját számítás

3.4.4. táblázat. Termékfejlesztés a kereskedő kezdeményezésére az előző három évben vállalati jellemzők szerint, százalék (N=784)

Külföldi tulajdon	Nincs	Van	
	28,5	27,8	
Piaci részesedés	5% alatt	5-49%	50 % felett
	22,3	32,0	25,0
Árbevétel	200 M Ft alatt	200 M – 1 Mrd Ft	1 Mrd Ft felett
	15,2	33,7	36,5
Létszám-kategóriák 2006.12.31-én	Kisvállalkozások (0-49 fő)	Közepes vállalkozások (50-249 fő)	Nagyvállalatok (250 fő felett)
	23,2	36,1	45,3

Forrás: Saját számítás

### 3.4.2. Oksági elemzés

Többváltozós elemzésünk során azt fogjuk vizsgálni, hogy a kiskereskedelmi láncokkal kapcsolatban álló vállalatok körében gyakrabban fordulnak-e elő olyan események, amelyeket az innováció fokmérőjének fogadunk el, mint más vállalatoknál, ha a cégek alapvető jellemzőit kontrolláljuk.

A vállalatok 77 százalékánál történt az utóbbi három év során termékfejlesztés és/vagy termelési profil-bővítés. Most azt vizsgáljuk, hogy mely tényezők hatnak erre a változóra (3.4.5. táblázat). Kapott eredményeink alapján a piaci részesedés pozitív kapcsolatban áll a termékfejlesztés és profilbővítés változójával, vagyis minden más változatlansága mellett a piaci részesedés növekedése valószínűbbé teszi azt, hogy a vállalatnál volt termékfejlesztés vagy profilbővítés az elmúlt három évben. A vevő típusa is szignifikáns hatással van a termékfejlesztésre. A külföldi tulajdonban levő beszerzési társulásokkal vagy diszkont áruházakkal kapcsolatban álló cégek nagyobb valószínűséggel fejlesztették termékeiket vagy bővítették termelési profiljukat azokhoz a vállalatokhoz képest, amelyek csak annyiban különböznek tőlük, hogy legjelentősebb vevőik az egyéb kategóriába tartoznak. Egy szignifikáns eredményt találhatunk az eddig említetteken kívül a lenti táblázatban: nem meglepő módon jócskán csökkenti a termékfejlesztés valószínűségét az, ha a beszállító csak nagykereskedelemmel foglalkozik, gyártással nem.

Itt fontosnak tartjuk megjegyezni, hogy a kereskedelmi láncokkal való együttműködés és az innováció között fennálló ok-okozati kapcsolat kétféleképpen is elképzelhető. Egyrészt lehetséges, hogy a beszállítók a vevő ösztönző hatására válnak innovatívvá, másrészt viszont az is előfordulhat, hogy a vevő éppen azért tart fenn kapcsolatot az adott beszállítóval, mert az innovatív és rugalmas. Ennek eldöntésére azonos mintán további felmérésekre lenne szükség.

3.4.5. táblázat. Függő változó: volt-e termékfejlesztés vagy profilbővítés<sup>20</sup>

	Esélyhányados	Standard hiba
<i>Vállalati jellemzők</i>		
Külföldi tulajdon	0,609099	0,363168
Piaci részesedés	<b>4,416807</b>	<b>0,293343</b>
Árbevétel	1,225442	0,218611
Létszám-kategóriák	0,918644	0,270871
3 legfontosabb vevő részesedése	0,918559	0,180126
<i>Dinamika</i>		
Árbevétel-változás 2004-2006	1,161012	0,276732
Létszám-változás 2004-2006	1,085396	0,163907
<i>Vevő típusa (ref. egyéb)</i>		
Magyar tul. lánc	1,888191	0,346938
Külf. tul. beszerzési társulás	<b>3,694461</b>	<b>0,575553</b>
Külf. tul. hiper-/szupermarket	1,281005	0,332296
Diszkont	<b>5,08498*</b>	<b>0,83786*</b>
<i>Gyártó vagy nagykereskedő (ref: mindkettő)</i>		
Csak gyártó	0,561281	0,366903
Csak nagykereskedő	<b>0,113813</b>	<b>0,348929</b>
Konstans	0,718855	0,717986
-2 Log likelihood	377,8557	
Cox & Snell R-négyzet	0,223602	
Nagelkerke R-négyzet	0,342676	

Forrás: Saját számítás

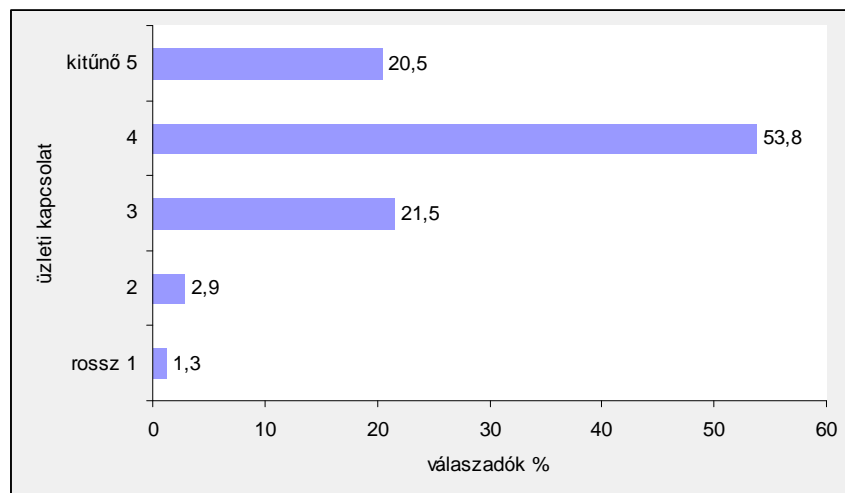
<sup>20</sup> A csillaggal jelölt értékek csak 10 százalékos szignifikanciaszint mellett szignifikánsak

### 3.5. A beszállítók értékelése a vevőkkel való kapcsolatáról

#### 3.5.1. Kereszt táblák

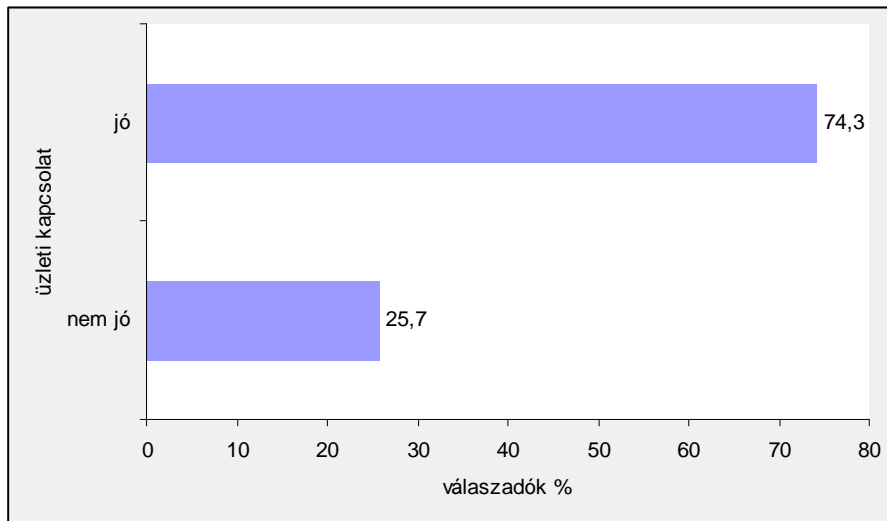
Korábbi tanulmányunk eredményei között láthattuk, hogy amikor arra kértük a beszállítókat, hogy értékeljék üzleti kapcsolataikat vevőikkel, több mint felük jónak, további ötödük pedig kitűnőnek minősítette azt (3.5.1. ábra), ami meglepően pozitív eredmény az interjúk alapján kialakult benyomáshoz képest. Emiatt indokoltnak láttuk egy olyan mutató kialakítását, amely csak két értéket vehet fel: az ötös skála két legjobb osztályzatát és a három rosszabbat vontuk össze. (3.5.2. ábra) Feltételezzük, hogy akik közepes vagy annál rosszabb osztályzatot adtak vevőikkel fenntartott üzleti kapcsolataikra, azok számára ez a kapcsolat nem felhőtlen. A továbbiakban azt fogjuk megvizsgálni, hogy a különböző jellemzőkkel bíró vállalatok eltérően értékelik-e kapcsolataikat vevőikkel.

3.5.1. ábra. Beszállító és kereskedelmi partnere közti kapcsolat megítélése, százalék (N=767)



Forrás: Saját számítás

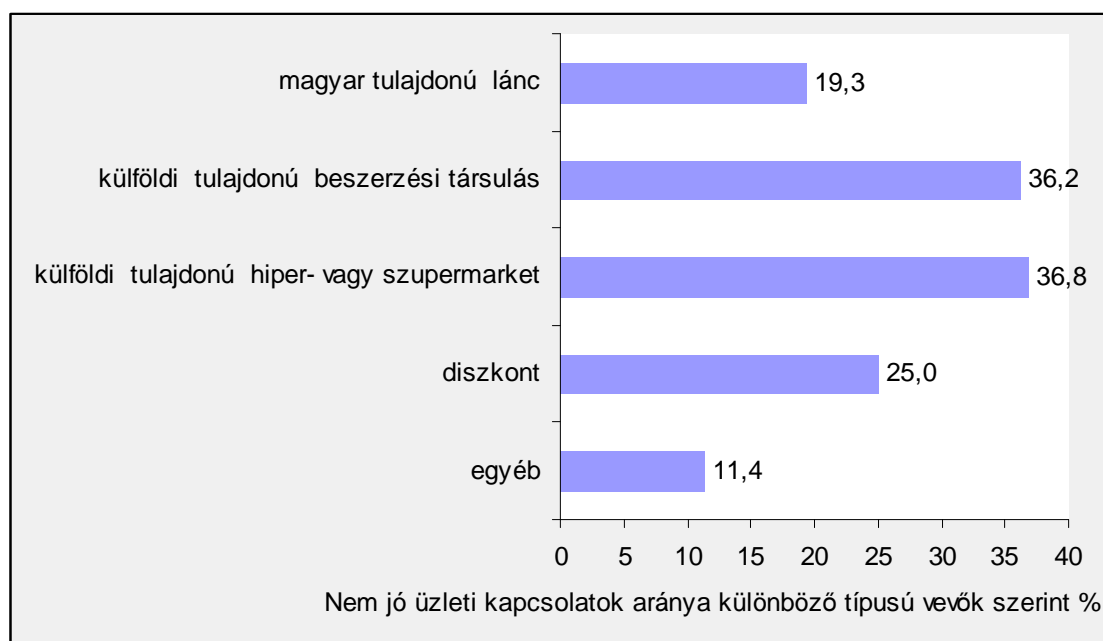
3.5.2. ábra. Beszállító és kereskedelmi partnere közti kapcsolat besorolása két kategóriába, százalék (N=767)



Forrás: Saját számítás

A beszállítók eltérő arányban értékelték nem felhőtlennek üzleti kapcsolataikat a különböző típusú vevőkkel. A külföldi tulajdonú beszerzési társulások a külföldi tulajdonú hiper- vagy szupermarketekkel fenntartott kapcsolattal voltak leggyakrabban elégedetlenek, a velük kapcsolatban álló vállalatoknak több, mint harmada kedvezőtlennek ítélte az üzleti kapcsolatot. (3.5.3. ábra) A diszkontok esetében ez az arány 25 százalék, a magyar tulajdonú láncoknál pedig még alacsonyabb. Az elégedetlen beszállítók aránya az egyéb kategóriába sorolt vevők körében a legalacsonyabb, 11 százalék.

3.5.3. ábra. A nem jó üzleti kapcsolatok aránya vevőtípusok szerint, százalék (N=661)



Forrás: Saját számítás



A vállalatok jellemzői szerint vizsgálva a közepes vagy annál rosszabb üzleti kapcsolatok arányát találtunk eltéréseket, de ezek nem nagymértékűek. Öt százalékponttal magasabb az elégedetlenek aránya a külföldi tulajdoni hányaddal rendelkező vállalatok körében, mint a tisztán magyar tulajdonban levőknél, a kis piaci részesedéssel rendelkező vállalatok körében pedig néhány százalékponttal magasabb az elégedettek aránya, mint a nagyobbaknál, és ugyanezt tapasztaljuk az árbevétel nagyságát vizsgálva is (3.5.1. táblázat).

*3.5.1. táblázat. A nem jó üzleti kapcsolatok aránya vállalati jellemzők szerint, százalék (N=784)*

Külföldi tulajdon	Nincs	Van	
	24,6	30,2	
Piaci részesedés	5% alatt	5-49%	50 % felett
	24,6	28,5	27,9
Árbevétel	200 M Ft alatt	200 M – 1 Mrd Ft	1 Mrd Ft felett
	23,5	28,5	27,3

*Forrás: Saját számítás*

### 3.5.2. Oksági elemzés

A többváltozós elemzés megerősítette a keresztábra-elemzésben is megmutatkozó eredményeket: a vevő típusa erőteljes hatással van arra, hogy a beszállító elégedett-e a kereskedővel való üzleti kapcsolatával (3.5.2. táblázat). Az egyéb kategóriába került kereskedőkhöz képest valamennyi típusú kereskedővel rosszabb kapcsolatot ápolnak a beszállítók. Ezt egyedül a magyar tulajdonú láncokkal kapcsolatban nem állíthatjuk biztosan, hiszen az ő esetükben nem kaptunk szignifikáns eredményt.

Feltételeztük, hogy a beszállító – vevő kapcsolatok kiemelkedő súlyú vetülete az ár meghatározása, amelyet a beszállító kap termékéért. Ebből következően úgy gondoljuk, hogy azok a beszállítók, akik magasabb árat tudnak kialkudni áruikért, elégedettebbek partnereikkel. A többtényezős modellben ez a hatás olyan módon jelenik meg, hogy képeztünk egy „árérvényesítés” mutatót, amely nulla értéket vesz fel, ha a cég árai 2006 folyamán kevésbé emelkedtek, mint az infláció (ha egyáltalán emelkedtek), és egyet, ha legalább az infláció mértékének megfelelően emelkedtek. E mögött az a feltételezés áll, hogy a beszállítók helyzete akkor javul, vagy marad állandó nyereségességük szempontjából, ha legalább az infláció változásait érvényesíteni tudják áraikban. Ez az árérvényesítés-mutató szignifikáns lett modellünkben, és erős pozitív kapcsolatot mutat az üzleti partnerekkel való elégedettséggel. Más szóval, ha egy beszállító legalább az infláció mértékének megfelelően tudja árait emelni, akkor minden más változatlansága mellett 2-3-szor valószínűbb, hogy elégedett lesz vevőjével ápoltságával.

Mivel a kapcsolat megítélése nem csak objektív alapokon nyugszik, érdemesnek láttuk magyarázó változóként a vállalat jelenlegi üzleti helyzetét is megjeleníteni a modellben. Szignifikáns, pozitív irányú kapcsolatot találtunk: minden más tényező változatlansága mellett csaknem másfélszer akkora a valószínűsége, hogy egy beszállító jónak értékeli üzleti kapcsolatait vevőivel, ha egy kategóriával jobbnak ítéli jelenlegi üzleti helyzetét.<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup> Az üzleti helyzetet jónak, kielégítőnek és rossznak értékelték a megkérdezettek.

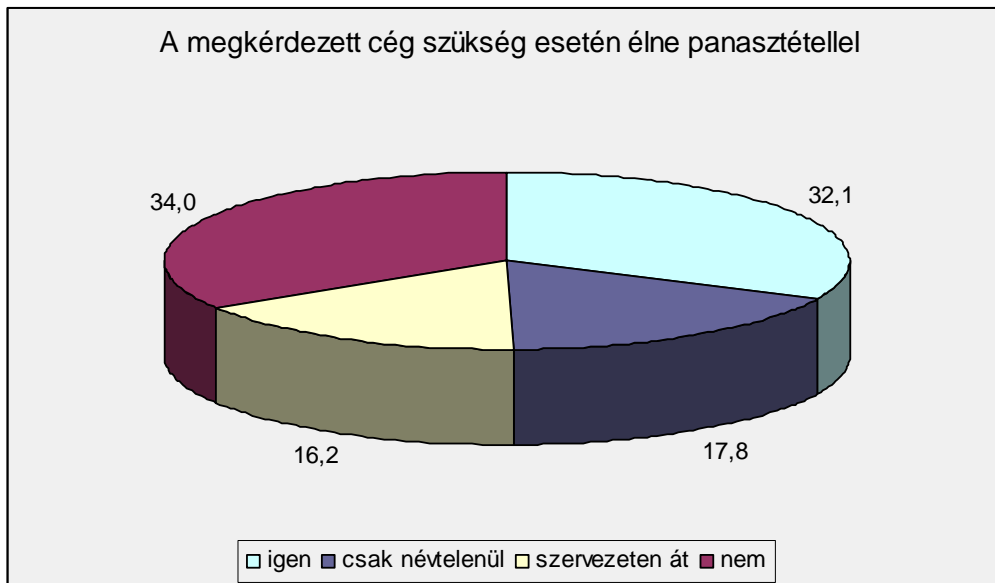
3.5.2. táblázat. *Függő változó: kapcsolat minősége a kereskedővel*

	Esélyhányados	Standard hiba
<i>Vállalati jellemzők</i>		
Külföldi tulajdon	0,535984	0,319627
Piaci részesedés	1,336088	0,206886
Árbevétel	0,865334	0,205015
Létszám-kategóriák	1,263719	0,224582
3 legfontosabb vevő részesedése	1,073345	0,164483
<i>Dinamika</i>		
Árbevétel-változás 2004-2006	0,819436	0,262979
Létszámváltozás 2004-2006	1,193361	0,144453
<i>Innováció</i>		
Szervezeti változások	0,764311	0,184559
<i>Vevő típusa (ref. egyéb)</i>		
Magyar tul. lánc	0,545212	0,373246
Külf. tul. beszerzési társulás	<b>0,383543</b>	<b>0,452105</b>
Külf. tul.hiper-/szupermarket	<b>0,197199</b>	<b>0,345283</b>
Diszkont	<b>0,350457</b>	<b>0,511597</b>
<i>Gyártó vagy nagykereskedő (ref: mindkettő)</i>		
Csak gyártó	0,671359	0,291279
Csak nagykereskedő	1,215184	0,31478
Üzleti helyzet	<b>1,519587</b>	<b>0,18405</b>
Árérvényesítés	<b>2,595953</b>	<b>0,272636</b>
Konstans	10,60595	0,84854
-2 Log likelihood	461,0394	
Cox & Snell R-négyzet	0,142826	
Nagelkerke R-négyzet	0,209224	
<i>Forrás: Saját számítás</i>		

### 3.6. A beszállítók lehetőségei érdekeik, jogaik érvényesítésére

A beszállítóknak mindössze harmada élne panasszal a Gazdasági Versenyhivatalnál vagy a Kereskedelmi Etikai Testületnél, ha a kereskedelmi törvényben megállapított jogsértést tapasztal, amely érdekeit, jogait sérti. (3.6.1. ábra) Megvizsgáltuk, hogy felfedezhető-e összefüggés a vállalat nagysága, piaci részesedése, tulajdonviszonyai és jogsérelem esetén tanúsított magatartása között. A nem tisztán magyar tulajdonban levő vállalatok között észrevehetően magasabb azok aránya, amelyek csak valamilyen szervezeten keresztül élnének panasszal, az egyértelmű igen és nem válaszok ritkábban fordulnak elő náluk, mint a hazai cégek között. (3.6.1. táblázat) Figyelemreméltó, hogy a legnagyobb piaci részesedéssel bíró beszállítók azok, amelyek legnagyobb arányban választják azt, hogy egyáltalán nem élnének jogorvoslati lehetőséggel (3.6.2. táblázat), bár az alacsony esetszám miatt ezek az adatok nem alkalmasak általánosításra. Akár árbevétel, akár a foglalkoztatottak száma alapján csoportosítjuk a vállalatokat méretük szerint, azt figyelhetjük meg, hogy a nagyobb cégek körében ritkább az egyértelmű igen vagy nem válasz, mint a kisebb cégek esetében (3.6.3. táblázat). A nagyvállalatok gyakrabban választják azt, hogy szervezeten keresztül élnek a panasztétel lehetőségével. Lehetséges, hogy nekik inkább van erre módjuk, vagy jobban tisztában vannak ilyen irányú lehetőségeikkel.

3.6.1. ábra. A beszállítók lehetséges magatartása jogsérelem esetén



Forrás: Saját számítás

3.6.1. táblázat. A beszállítók lehetséges magatartása jogsérelem esetén tulajdonviszonyok szerint, százalék (N=363)

A megkérdezett cég szükség esetén élne panasztétellel

	Külföldi tulajdon	
	Nincs	Van
Igen	32,5	27,3
Csak névtelenül	17,5	18,2
Szervezeten át	14,3	23,4
Nem	35,7	31,2
Összesen	100	100
Esetszám	286	77

Forrás: Saját számítás

3.6.2. táblázat. A beszállítók lehetséges magatartása jogsérelem esetén piaci részesedés szerint, százalék (N=301)

A megkérdezett cég szükség esetén élne panasztétellel

	Piaci részesedés		
	5% alatt	5-49%	50% felett
Igen	33,6	30,1	(17,6)
Csak névtelenül	21,6	12,8	(23,5)
Szervezeten át	9,7	28,6	(5,9)
Nem	35,1	28,6	52,9
Összesen	100	100	100
Esetszám	134	133	34

Forrás: Saját számítás

3.6.3. táblázat. A beszállítók lehetséges magatartása jogsérelem esetén árbevétel szerint, százalék (N=335)

A megkérdezett cég szükség esetén élne panasztétellel

	Árbevétel		
	200 M Ft alatt	200 M Ft – 1 Mrd Ft	1 Mrd Ft felett
Igen	34,4	33,7	25,9
Csak névtelenül	19,2	16,3	17,9
Szervezeten át	12,0	14,3	25,0
Nem	34,4	35,7	31,3
Összesen	100	100	100
Esetszám	125	98	112

Forrás: Saját számítás

3.6.4. táblázat. A beszállítók lehetséges magatartása jogsérelem esetén foglalkoztatott létszám szerint, százalék (N=364)

A megkérdezett cég szükség esetén élne panasztétellel

	Létszám-kategóriák 2006.12.31-én		
	Kisvállalkozások (0-49 fő)	Közepes vállalkozások (50-249 fő)	Nagyvállalatok (250 fő felett)
Igen	31,43	35,71	22,86
Csak névtelenül	19,59	11,90	22,86
Szervezeten át	11,02	21,43	37,14
Nem	37,96	30,95	17,14
Összesen	100,00	100,00	100,00
Esetszám	245	84	35

Forrás: Saját számítás

## 4. Összefoglalás

Elemzésünk két lépésből állt. A nagyméretű kiskereskedelmi láncok és beszállítóik kapcsolatát először elemeire bontottuk, és az eddig nem elemzett vetületeket önmagukban vizsgálva igyekeztünk megsejteni a folyamatokat mozgató erőket. A kapott eredmények összhangban voltak a korábbiakkal: nem a kisméretű, kis piaci részesedésű, kiszolgáltatott vállalkozások azok, amelyekkel szemben a kiskereskedelmi láncok leginkább szeretnék érvényesíteni érdekeiket, hanem a nagyobb árbevételű, közepes és nagyobb cégek.

A részletek elemzése után az eddig vizsgált tényezők felhasználásával modelleket építettünk, hogy a tényezők közti összefüggéseket is meg tudjuk jeleníteni. Az oksági elemzések eredményei alapján kijelenthetjük, hogy mindkét előzetesen feltételezett hatás érvényesülni látszik. A láncok a nagyobb cégekre erősebb hatást fejtenek ki, talán azért, mert ezeknél nagyobb esélyt látnak arra, hogy sikerrel járnak, ugyanakkor szerepet játszanak fejlődésükben is, például termékfejlesztés kezdeményezése révén. A kapott eredmény tehát alátámasztani látszik a vevői erő megnyilvánulásának piactorzító hatására vonatkozó feltételezéseket. Éppen a szervezeti változásokra képes, azokat végrehajtó, a többi cégnél a jövőben valószínűleg dinamikusabban növekedni szándékozó cégeket érheti erősebben a piaci erő megnyilvánulása a vevők oldaláról.

A láncok innovációt ösztönző tevékenységéről ugyanakkor meglehetősen nehéz megmondani, hogy mennyire hasznos valójában a beszállítók számára. Figyelemre méltó az eredmény, ami szerint a külföldi beszerzési társulások kezdeményezik leggyakrabban új termékek bevezetését és a termékfejlesztést, ugyanakkor róluk említik leggyakrabban beszállítóik, hogy kapcsolat velük nem jó.

## 1. számú függelék - táblázatok

### F1. Az elmúlt három évben termékfejlesztést végrehajtó vállalatok jellemzői, százalék

Külföldi tulajdon	Nincs	Van	
	70,9	72,8	
Piaci részesedés	5% alatt	5-49%	50 % felett
	54,8	83,0	77,1
Árbevétel	200 M Ft alatt	200 M- 1 Mrd Ft	1 Mrd Ft felett
	63,3	69,6	80,8
Létszám-kategóriák 2006.12.31-én	Kisvállalkozások (0-49 fő)	Közepes vállalkozások (50-249 fő)	Nagyvállalatok (250 fő felett)
	64,7	82,8	87,2

### F2. Az elmúlt három évben profilbővítést végrehajtó vállalatok jellemzői, százalék

Külföldi tulajdon	Nincs	Van	
	54,0	47,5	
Piaci részesedés	5% alatt	5-49%	50 % felett
	40,3	61,7	60,0
Árbevétel	200 M Ft alatt	200 M – 1 Mrd Ft	1 Mrd Ft felett
	49,2	55,9	55,0
Létszám-kategóriák 2006.12.31-én	Kisvállalkozások (0-49 fő)	Közepes vállalkozások (50-249 fő)	Nagyvállalatok (250 fő felett)
	45,9	66,3	64,1

### F3. Az elmúlt három évben egységösszevonást végrehajtó vállalatok jellemzői, százalék

Külföldi tulajdon	Nincs	Van	
	19,0	19,5	
Piaci részesedés	5% alatt	5-49%	50 % felett
	14,9	27,5	(20)
Árbevétel	200 M Ft alatt	200 M – 1 Mrd Ft	1 Mrd Ft felett
	11,1	18,6	30,6
Létszám-kategóriák 2006.12.31-én	Kisvállalkozások (0-49 fő)	Közepes vállalkozások (50-249 fő)	Nagyvállalatok (250 fő felett)
	11,0	31,0	48,7



**F4. Az elmúlt három évben technológiaváltást végrehajtó vállalatok jellemzői, százalék**

Külföldi tulajdon	Nincs	Van	
	26,1	13,6	
Piaci részesedés	5% alatt	5-49%	50 % felett
	26,3	24,8	(17,1)
Árbevétel	200 M Ft alatt	200 M – 1 Mrd Ft	1 Mrd Ft felett
	24,0	22,5	25,0
Létszám-kategóriák 2006.12.31-én	Kisvállalkozások (0-49 fő)	Közepes vállalkozások (50-249 fő)	Nagyvállalatok (250 fő felett)
	19,8	20,7	51,3

**F5. Az elmúlt három évben jelentős változtatásokat végrehajtó vállalatok aránya az értékesített termékcsoportok szerint (százalék)**

Termékcsoport	A jelentős változások területei					
	Termék- fejlesztés	Profil- bővítés	Profilváltás	Egységek össze- vonása	Egységek szétválása	Technológia- váltás
Pékáru, liszt, tészta, olaj	68,5	57,3	8,1	16,1	5,7	24,2
Húsáru, tejtermék	68,6	51,0	9,8	15,7	3,9	35,3
Édesség, üdítőital, szeszesital	74,1	56,1	10,1	18,1	3,6	21,2
Zöldség, konzerv	60,7	47,6	14,3	22,6	7,2	20,2
Kozmetikai és vegyiáru	63,2	50,0	2,6	12,8	2,6	18,4

**F6. A jelentős változások aránya a vállalatnál az elmúlt három évben tulajdonviszonyok szerint, százalék**

	Külföldi tulajdon	
	Nincs	Van
Nem volt változás	17,5	20,7
1-2 területen volt	54,0	65,9
3-7 területen volt	28,5	13,4
Összesen	100	100
Esetszám	302	82

*F7. A jelentős változások száma a vállalatnál az elmúlt három évben piaci részesedés szerint, százalék*

	Piaci részesedés		
	5% alatt	5-49%	50% felett
Nem volt változás	31,1	8,5	(14,3)
1-2 területen volt	48,9	58,5	62,9
3-7 területen volt	20,0	33,1	(22,9)
Összesen	100	100	100
Esetszám	135	142	35

*F8. A jelentős változások száma a vállalatnál az elmúlt három évben árbevétel szerint, százalék*

	Árbevétel		
	200 M Ft alatt	200 M Ft – 1 Mrd Ft	1 Mrd Ft felett
Nem volt változás	24,2	12,7	15,7
1-2 területen volt	53,1	60,8	53,7
3-7 területen volt	22,7	26,5	30,6
Összesen	100	100	100
Esetszám	128	102	121

*F9. A jelentős változások száma a vállalatnál az elmúlt három évben létszám szerint, százalék*

	Létszám-kategóriák 2006.12.31-én		
	Kisvállalkozások (0-49 fő)	Közepes vállalkozások (50-249 fő)	Nagyvállalatok (250 fő felett)
Nem volt változás	22,7	(9,2)	(10,3)
1-2 területen volt	59,4	56,3	33,3
3-7 területen volt	18,0	34,5	56,4
Összesen	100	100	100
Esetszám	256	87	39

*F10. Szervezeti változások száma a vállalatnál az elmúlt három évben tulajdonviszonyok szerint, százalék, százalék*

	Külföldi tulajdon	
	Nincs	Van
Nem volt változás	27,8	23,2
1-2 területen volt	34,1	26,8
3-7 területen volt	38,1	50,0
Összesen	100	100
Esetszám	302	82

*F11. Szervezeti változások száma a vállalatnál az elmúlt három évben piaci részesedés szerint, százalék*

	Piaci részesedés		
	5% alatt	5-49%	50% felett
Nem volt változás	31,9	19,9	(20)
1-2 területen volt	35,6	27,7	(25,7)
3-7 területen volt	32,6	52,5	54,3
Összesen	100	100	100
Esetszám	135	141	35

*F12. Szervezeti változások száma a vállalatnál az elmúlt három évben árbevétel szerint, százalék*

	Árbevétel		
	200 M Ft alatt	200 M Ft – 1 Mrd Ft	1 Mrd Ft felett
Nem volt változás	35,2	19,6	18,3
1-2 területen volt	38,3	25,5	31,7
3-7 területen volt	26,6	54,9	50,0
Összesen	100	100	100
Esetszám	128	102	120

*F13. Szervezeti változások száma a vállalatnál az elmúlt három évben létszám szerint, százalék*

	Létszám-kategóriák 2006.12.31-én		
	Kisvállalkozások (0-49 fő)	Közepes vállalkozások (50-249 fő)	Nagyvállalatok (250 fő felett)
Nem volt változás	30,6	18,4	(17,9)
1-2 területen volt	34,5	31,0	(20,5)
3-7 területen volt	34,9	50,6	61,5
Összesen	100	100	100
Esetszám	255	87	39

*F14. táblázat. Az elmúlt három évben jelentős szervezeti változtatásokat végrehajtó vállalatok aránya az értékesített termékcsoportok szerint (százalék)*

Termékcsoport	A jelentős szervezeti változások területei					
	Termelés	Minőség-biztosítás	Értékesítés	Marketing	Vezetés	Pénzügyi vezetés
Pékáru, liszt, tészta, olaj	35,5	41,9	50,0	39,5	34,7	13,8
Húsáru, tejtermék	29,4	43,1	49,0	43,1	35,3	15,7
Édesség, üdítőital, szeszesital	29,4	48,2	59,0	43,5	32,4	20,1
Zöldség, konzerv	23,8	42,9	47,6	38,1	28,6	17,9
Kozmetikai és vegyiáru	19,4	21,1	39,5	50,0	36,8	15,8

*F15. táblázat. Függő változó: volt-e termékfejlesztés az elmúlt 3 évben?*

	Esélyhányados	Standard hiba
<i>Vállalati jellemzők</i>		
Pékáru, liszt, tészta, olaj értékesítése	0,96	0,27
Húsáru, tejtermék értékesítése	1,37	0,39
Édesség, üdítőital, szeszesital értékesítése	0,79	0,27
Zöldség, konzerv értékesítése	<b>2,64</b>	<b>0,31</b>
Kozmetikai és vegyiáru értékesítése	0,43	0,40
Külföldi tulajdoni hányad	1,00	0,00
Állományi létszám 2006-ban.	<b>1,00</b>	<b>0,00</b>
Árbevétel 2006-ban	0,86	0,08
Konstans	3,65	0,85
-2 Log likelihood	379,93	
Cox & Snell R-négyzet	0,09	
Nagelkerke R-négyzet	0,13	

F16. táblázat. Függő változó: történt-e profilváltás az elmúlt 3 évben?

	Esélyhányados	Standard hiba
<i>Vállalati jellemzők</i>		
Pékáru, liszt, tészta, olaj értékesítése	1,17	0,43
Húsáru, tejtermék értékesítése	1,21	0,58
Édesség, üdítőital, szeszesital értékesítése	0,77	0,42
Zöldség, konzerv értékesítése	<b>0,36</b>	<b>0,44</b>
Kozmetikai és vegyiáru értékesítése	0,35	1,06
Külföldi tulajdoni hányad	1,01	0,01
Állományi létszám 2006-ban.	1,00	0,00
Árbevétel 2006-ban	1,03	0,12
Konstans	94,34	2,21
-2 Log likelihood	188,17	
Cox & Snell R-négyzet	0,03	
Nagelkerke R-négyzet	0,07	

F17. táblázat. Függő változó: vontak-e össze egységeket az elmúlt 3 évben?

	Esélyhányados	Standard hiba
<i>Vállalati jellemzők</i>		
Pékáru, liszt, tészta, olaj értékesítése	1,45	0,33
Húsáru, tejtermék értékesítése	<b>3,57</b>	<b>0,54</b>
Édesség, üdítőital, szeszesital értékesítése	1,24	0,32
Zöldség, konzerv értékesítése	0,73	0,35
Kozmetikai és vegyiáru értékesítése	0,54	0,53
Külföldi tulajdoni hányad	1,01	0,00
Állományi létszám 2006-ban.	<b>1,00</b>	<b>0,00</b>
Árbevétel 2006-ban	<b>0,75</b>	<b>0,09</b>
Konstans	37,26	1,13
-2 Log likelihood	312,02	
Cox & Snell R-négyzet	0,08	
Nagelkerke R-négyzet	0,13	

F18. táblázat. Függő változó: váltak-e szét egységek az elmúlt 3 évben?

	Esélyhányados	Standard hiba
<i>Vállalati jellemzők</i>		
Pékáru, liszt, tészta, olaj értékesítése	1,00	0,52
Húsáru, tejtermék értékesítése	3,18	0,86
Édesség, üdítőital, szeszesital értékesítése	2,13	0,56
Zöldség, konzerv értékesítése	0,73	0,54
Kozmetikai és vegyiáru értékesítése	0,36	1,07
Külföldi tulajdoni hányad	1,01	0,01
Állományi létszám 2006-ban.	1,00	0,00
Árbevétel 2006-ban	<b>0,66</b>	<b>0,17</b>
Konstans	491,82	2,27
-2 Log likelihood	140,82	
Cox & Snell R-négyzet	0,03	
Nagelkerke R-négyzet	0,09	

F19. táblázat. Függő változó: történt-e technológiaváltás az elmúlt 3 évben?

	Esélyhányados	Standard hiba
<i>Vállalati jellemzők</i>		
Pékáru, liszt, tészta, olaj értékesítése	0,94	0,29
Húsáru, tejtermék értékesítése	0,62	0,40
Édesség, üdítőital, szeszesital értékesítése	1,02	0,29
Zöldség, konzerv értékesítése	2,04	0,37
Kozmetikai és vegyiáru értékesítése	0,97	0,47
Külföldi tulajdoni hányad	<b>1,01</b>	<b>0,00</b>
Állományi létszám 2006-ban.	<b>1,00</b>	<b>0,00</b>
Árbevétel 2006-ban	1,07	0,08
Konstans	2,72	1,00
-2 Log likelihood	348,88	
Cox & Snell R-négyzet	0,08	
Nagelkerke R-négyzet	0,12	

F20. táblázat. Függő változó: változott-e a termelés az elmúlt 3 évben?

	Esélyhányados	Standard hiba
<i>Vállalati jellemzők</i>		
Pékáru, liszt, tészta, olaj értékesítése	0,81	0,26
Húsáru, tejtermék értékesítése	1,20	0,38
Édesség, üdítőital, szeszesital értékesítése	1,41	0,26
Zöldség, konzerv értékesítése	<b>1,85</b>	<b>0,31</b>
Kozmetikai és vegyiáru értékesítése	0,44	0,46
Külföldi tulajdoni hányad	1,00	0,00
Állományi létszám 2006-ban.	1,00	0,00
Árbevétel 2006-ban	0,88	0,07
Konstans	13,06	0,96
-2 Log likelihood	420,02	
Cox & Snell R-négyzet	0,04	
Nagelkerke R-négyzet	0,05	

F21. táblázat. Függő változó: változott-e a minőségbiztosítás az elmúlt 3 évben?

	Esélyhányados	Standard hiba
<i>Vállalati jellemzők</i>		
Pékáru, liszt, tészta, olaj értékesítése	1,01	0,24
Húsáru, tejtermék értékesítése	1,01	0,35
Édesség, üdítőital, szeszesital értékesítése	0,67	0,24
Zöldség, konzerv értékesítése	1,07	0,28
Kozmetikai és vegyiáru értékesítése	<b>0,36</b>	<b>0,43</b>
Külföldi tulajdoni hányad	1,00	0,00
Állományi létszám 2006-ban.	1,00	0,00
Árbevétel 2006-ban	0,96	0,07
Konstans	13,61	0,91
-2 Log likelihood	453,15	
Cox & Snell R-négyzet	0,04	
Nagelkerke R-négyzet	0,05	

F22. táblázat. Függő változó: változott-e az értékesítés az elmúlt 3 évben?

	Esélyhányados	Standard hiba
<i>Vállalati jellemzők</i>		
Pékáru, liszt, tészta, olaj értékesítése	1,07	0,24
Húsáru, tejtermék értékesítése	1,25	0,35
Édesség, üdítőital, szeszesital értékesítése	0,68	0,24
Zöldség, konzerv értékesítése	1,47	0,29
Kozmetikai és vegyiáru értékesítése	<b>0,45</b>	<b>0,38</b>
Külföldi tulajdoni hányad	1,00	0,00
Állományi létszám 2006-ban.	1,00	0,00
Árbevétel 2006-ban	<b>0,82</b>	<b>0,07</b>
Konstans	9,18	0,81
-2 Log likelihood	455,42	
Cox & Snell R-négyzet	0,06	
Nagelkerke R-négyzet	0,08	

F23. táblázat. Függő változó: változott-e a marketing az elmúlt 3 évben?

	Esélyhányados	Standard hiba
<i>Vállalati jellemzők</i>		
Pékáru, liszt, tészta, olaj értékesítése	0,99	0,25
Húsáru, tejtermék értékesítése	0,89	0,36
Édesség, üdítőital, szeszesital értékesítése	0,72	0,24
Zöldség, konzerv értékesítése	1,51	0,30
Kozmetikai és vegyiáru értékesítése	1,30	0,37
Külföldi tulajdoni hányad	1,00	0,00
Állományi létszám 2006-ban.	1,00	0,00
Árbevétel 2006-ban	<b>0,85</b>	<b>0,07</b>
Konstans	1,94	0,79
-2 Log likelihood	446,36	
Cox & Snell R-négyzet	0,05	
Nagelkerke R-négyzet	0,07	



F24. táblázat. Függő változó: változott-e a vezetés az elmúlt 3 évben?

	Esélyhányados	Standard hiba
<i>Vállalati jellemzők</i>		
Pékáru, liszt, tészta, olaj értékesítése	0,78	0,26
Húsáru, tejtermék értékesítése	1,51	0,41
Édesség, üdítőital, szeszesital értékesítése	1,02	0,26
Zöldség, konzerv értékesítése	1,68	0,32
Kozmetikai és vegyiáru értékesítése	1,00	0,39
Külföldi tulajdoni hányad	1,00	0,00
Állományi létszám 2006-ban.	<b>1,00</b>	<b>0,00</b>
Árbevétel 2006-ban	<b>0,77</b>	<b>0,08</b>
Konstans	6,52	0,85
-2 Log likelihood	403,86	
Cox & Snell R-négyzet	0,11	
Nagelkerke R-négyzet	0,15	

F25. táblázat. Függő változó: változott-e a pénzügyi vezetés az elmúlt 3 évben?

	Esélyhányados	Standard hiba
<i>Vállalati jellemzők</i>		
Pékáru, liszt, tészta, olaj értékesítése	1,26	0,33
Húsáru, tejtermék értékesítése	1,95	0,48
Édesség, üdítőital, szeszesital értékesítése	0,86	0,31
Zöldség, konzerv értékesítése	0,98	0,37
Kozmetikai és vegyiáru értékesítése	0,62	0,50
Külföldi tulajdoni hányad	1,00	0,00
Állományi létszám 2006-ban.	1,00	0,00
Árbevétel 2006-ban	<b>0,66</b>	<b>0,10</b>
Konstans	68,48	1,11
-2 Log likelihood	299,46	
Cox & Snell R-négyzet	0,08	
Nagelkerke R-négyzet	0,14	

F26. táblázat. A vevői erő megnyilvánulásának a beszállítók által tapasztalt formáinak („legkedvezőbb feltételek alkalmazásának kikötése”; „harmadik személy igénybevételenek kikötése”; „nyomós indok nélküli kilistázás”) előfordulási gyakorisága

Előfordulás száma	Gyakoriság	Százalék
0	263	33,5
1	227	29,0
2	226	28,8
3	68	8,7
Összesen	784	100,0

F27. táblázat. Megoszlás: „Van-e Önök közt érvényes szerződés vagy szóbeli megállapodás a következő feltételről: legkedvezőbb feltételek alkalmazásának kikötése?”

	Gyakoriság	Százalék
Érvényes szerződés	298	39,6
Szóbeli egyezség	118	15,7
Nem	337	44,8
Összesen	753	100,0

F28. táblázat. Megoszlás: „Van-e Önök közt érvényes szerződés vagy szóbeli megállapodás a következő feltételről: harmadik személy (pl.: polcfeltöltő cég vagy más szolgáltató) igénybevételenek kikötése?”

	Gyakoriság	Százalék
Érvényes szerződés	181	23,9
Szóbeli egyezség	114	15,1
Nem	461	61,0
Összesen	756	100,0

F29. táblázat. Megoszlás: „Előfordult-e az elmúlt 3 évben, hogy valamely termékét ez a vevő [a beszállító legfontosabb vevője] nyomós indok nélkül kilistázta?”

	Gyakoriság	Százalék
Igen	172	22,7
Nem	587	77,3
Összesen	759	100,0

F30. táblázat. Teszt a többváltozós modellek esetleges multikollinearitására. A „Tolerancia” mutató 0,1 alatti és a „VIF (Variancia Infláló Faktor)” mutató 10 feletti értékei jeleznék a magyarázó változók – a modell értelmezését zavaró – együttmozgását.

	Tolerancia	VIF
<i>Magyarázó változók</i>		
Létszám-kategóriák 2006.12.31-én	0,63	1,60
Árbevétel, 3 kategória	0,49	2,05
Piaci részesedés	0,75	1,33
Külföldi tulajdon	0,72	1,39
A három legnagyobb vevő piaci részesedése	0,84	1,19
Vevőtípus	0,94	1,06
Gyártó vagy nagykereskedő	0,91	1,10
Létszámváltozás 2004 és 2006 között	0,82	1,23
Árbevétel-változás 2004 és 2006 között	0,83	1,20
Az előző három év során szervezeti változáson átment területek száma	0,66	1,52
Az előző három év során bekövetkezett jelentős változások száma	0,42	2,37
Termékfejlesztés vagy termelési profil bővítés az utóbbi három évben	0,45	2,22
Jelenlegi üzleti helyzet	0,73	1,37
Belföldi árak változása 2006-ban az inflációhoz képest	0,82	1,22
Termékcsoport: liszt-, tészta, olajértékesítés	0,92	1,08
Termékcsoport: húсарu, tejtermék értékesítés	0,82	1,22
Termékcsoport: édesség, üdítőital, szeszesital- értékesítés	0,92	1,09
Termékcsoport: zöldség-, konzervértékesítés	0,77	1,30

## 2. számú függelék - statisztikai fogalmak<sup>22</sup>

### Oksági elemzés

Egy függő változó viselkedését egy vagy több független (magyarázó) változóval magyarázó, a köztük levő kapcsolatot matematikai függvény segítségével leíró elemzési mód. A függvény alakjától függően beszélhetünk lineáris és nem lineáris regresszióról. Az oksági elemzés a függő és független változók közti összefüggést egy olyan „ideális” függvénnyel próbálja meg jellemezni, amely a lehető legjobban reprezentálja a kapcsolatot. A legjobban illeszkedő függvény általában az ún. „legkisebb négyzetek módszerével” születik meg, azaz a függő változó átlagos (becsült) értékei és ténylegesen megfigyelt értékei közötti eltérés (reziduum) négyzetösszegének minimalizálásával. A legelterjedtebb magyarázó modell a lineáris regresszió, mely egyenessel írja le a függő változó alakulását a független változó mentén. A binomiális (kétváltozós) logisztikus regressziót akkor használjuk, ha függő változónk dichotóm (kétértékű), független változónk pedig folytonos vagy ún. kategoriális<sup>23</sup> változók.

#### Példa:

Az életkor és jövedelem közötti kapcsolat: az életkor (független változó) növekedésével nő az átlagos jövedelem (függő változó), tehát a kapcsolat pozitív.

### Esélyhányados

Egy A esemény bekövetkezésének valószínűsége ( $p_A$ ) annak esélye, hogy az A esemény bekövetkezik ( $0 \leq p_A \leq 1$ ). Az esély (e) egy olyan mérőszám, amelyet két komplementer valószínűség (melyek összege 1, azaz a biztosan bekövetkező esemény valószínűsége) hányadosaként definiálunk. Tehát  $e = p/(1-p)$ . Az esélyhányados két esély hányadosa, két változó között fennálló kapcsolat összefoglaló mérőszáma. A függő változó bekövetkezésének és be nem következésének egymáshoz viszonyított valószínűsége a magyarázó változó meghatározott kategóriáján belül. Az 1-es érték mutatja a hatás hiányát, az 1-nél nagyobb értékek arra utalnak, hogy a magyarázó változó pozitív hatást gyakorol a függő változóra, az 1-nél kisebb értékek pedig negatív hatást jeleznek.

#### Példa:

<sup>22</sup> A függelékben található definíciók forrásai:

- Hunyadi László – Vita László: Statisztika közgazdászoknak (KSH, Budapest, 2002)
- Moksony Ferenc: Gondolatok és Adatok – Társadalomtudományi elméletek empirikus ellenőrzése (Aula Kiadó, Budapest, 2006)
- Székelyi Márta – Barna Ildikó: Túlélőkészlet az SPSS-hez (Typotex Kiadó, Budapest, 2005)
- <http://www2.chass.ncsu.edu/garson/PA765/logistic.htm>
- [http://www.ats.ucla.edu/stat/mult\\_pkg/faq/general/Psuedo\\_RSquareds.htm](http://www.ats.ucla.edu/stat/mult_pkg/faq/general/Psuedo_RSquareds.htm)
- <http://mtsu32.mtsu.edu:11308/dictionary/formula.htm#s>

<sup>23</sup> A kategoriális változók értékei nem számok, hanem olyan címkék, melyek pusztán az egyes értékek azonosítására és megkülönböztetésére szolgálnak, pl. 1 – férfi, 2 – nő

Függő változó: Jár vagy nem jár Ön templomba?. Magyarázó változó: életkor. A logisztikus regresszióból kiszámolt esélyhányados=1,022. Értelmezés: az életkor egy egységnyi (egy évnyi) emelkedése 1,022-szeresére, azaz 2,2%-kal növeli a templomba járás esélyét.

## Standard hiba

A mintavételi hiba általánosan alkalmazott mérőszáma. Valamely mintából számított jellemző várható értéke körüli átlagos négyzetes eltérés négyzetgyöke. Az adatok értékének standard hibája megmutatja, hogy az adatokból nyert átlag mennyire pontosan becsüli a „valódi átlagot”.

Képlete:

$$s = \sqrt{s^2} = \sqrt{\frac{\sum (X - \bar{X})^2}{n - 1}},$$

ahol X: megfigyelt érték; X-felülvonás: a megfigyelt értékek átlaga; n: mintaelemszám

## -2 Log likelihood

A „likelihood” annak valószínűségét jelenti, hogy a függő változó megfigyelt értékei megjósolhatóak a magyarázó változók megfigyelt értékeiből. A „likelihood” 0 és 1 közötti értékeket vehet fel. A „log likelihood” ennek logaritmus, 0 és mínusz végtelen közötti értékeket vehet fel. A log likelihood képezi a logisztikus modellek alapját. A „-2 Log likelihood” statisztika az illeszkedés jóságát méri: minél alacsonyabb az értéke, annál jobb a modell.

## R-négyzet

Determinációs együttható, azt fejezi ki, hogy mennyivel csökkenti a lineáris regresszió függő változójának becslési hibáját a magyarázó változó ismerete – ahhoz a helyzethez viszonyítva, amikor nem ismerjük a magyarázó változót. Az R-négyzet 0 és 1 közötti értékeket vehet fel. Dichotóm (kétértékű) függő változók, illetve logisztikus regresszió esetén problematikus az értelmezése, ezért több alternatív változatát is használják (lásd: Cox & Snell R-négyzet, Nagelkerke R-négyzet), melyek a kapcsolat erősségét mérik.

Képlete:

$$R^2 = 1 - \frac{\sum_{i=1}^N (y_i - \hat{y}_i)^2}{\sum_{i=1}^N (y_i - \bar{y})^2},$$

ahol  $y_i$ : i-edik megfigyelt érték;  $y_i$ -felülvonás: megfigyelt értékek átlaga;  $y_i$ -kalap: modelltől becsült érték; N: megfigyelések száma

## Cox & Snell R-négyzet

A végső modell log likelihood-ja és az alapmodell log likelihood-ja közti különbségen alapuló R-négyzet értelmezési kísérlete, de maximális értéke általában 1 alatt van, ezért nehéz értelmezni.

Képlete:

$$R^2 = 1 - \left\{ \frac{L(M_{Pr\ n\acute{e}lk\acute{u}l})}{L(M_{Pred})} \right\}^{2/N}$$

ahol  $M_{Pr\ n\acute{e}lk\acute{u}l}$ : prediktorok (előrejelzők) nélküli modell;  $M_{Pred}$ : teljes modell prediktorokkal (előrejelzőkkel);  $L(M)$  függvény: a függő változó feltételes valószínűsége adott független változók mellett;  $N$ : megfigyelések száma

## Nagelkerke R-négyzet

A Cox & Snell R-négyzet módosítása annak érdekében, hogy 0 és 1 közötti értékeket vegyen fel. Így a Nagelkerke R-négyzet általában nagyobb, mint a Cox & Snell R-négyzet. Ha a Nagelkerke R-négyzet értéke 0, nincs kapcsolat a függő és a magyarázó változó között, 0-hoz közeli érték esetén gyenge kapcsolatról beszélünk, 1-hez közeli érték esetén erős kapcsolatról és ha az érték 1, a függő és a magyarázó változó között függvényszerű kapcsolat áll fenn.

Képlete:

$$R^2 = \frac{1 - \left\{ \frac{L(M_{Pr\ n\acute{e}lk\acute{u}l})}{L(M_{Pred})} \right\}^{2/N}}{1 - L(M_{Pr\ n\acute{e}lk\acute{u}l})^{2/N}}$$

ahol  $M_{Pr\ n\acute{e}lk\acute{u}l}$ : prediktorok (előrejelzők) nélküli modell;  $M_{Pred}$ : teljes modell prediktorokkal (előrejelzőkkel);  $L(M)$  függvény: a függő változó feltételes valószínűsége adott független változók mellett;  $N$ : megfigyelések száma

## Melléklet – A vállalati adatfelvétel kérdőíve

--	--	--	--

sorszám

# Beszállítók

2007



A válaszadás önkéntes!

Település neve: ..... Budapesten

--	--

*Kijelentem, hogy a kérdés szabályainak megfelelően jártam el. Az általam kezelt és felvett adatokat bizalmasan kezelem, azokat csak a kutatásban illetékes személynek adom át,*

Kérdező aláírása: .....

--	--	--	--	--

kérdezői  
igazolványszám

KÉRDEZÉS KEZDETE:

2007. ....hó ..... nap ..... óra ..... perctől

**1. Mi az Ön beosztása a cégen belül?**

- 01 – kereskedelmi igazgató
- 02 – értékesítési vezető
- 03 – tulajdonos
- 04 – vezérigazgató
- 05 – vezérigazgató helyettes
- 06 – igazgató, ügyvezető igazgató
- 07 – ágazatvezető
- 08 – gazdasági, pénzügyi igazgató, vezető
- 09 – key account manager
- 10 – egyéb, éspedig : .....
- X –

**2. Cége mivel foglalkozik?**

- 1 – gyártás
- 2 – nagykereskedelem
- X –

TÖBB VÁLASZ LEHET!

**3. Mi az Ön cégének gazdálkodási formája:**

- 1 – egyéni vállalkozás
- 2 – Bt
- 3 – Kft
- 4 – Rt (Zrt, Nyrt)
- 5 – szövetkezet
- 6 – egyéb, éspedig: .....
- X –

**4. Az esetleges jogelődöket is figyelembe véve mikor alakult meg a cég?**

..... évben  
 9 – NT                      X –

**5. Mekkora volt a cégnél foglalkoztatottak állományi létszáma (cégvezetőt, vállalkozót beleértve) ...**

	állományi létszám	NT	
a. 2006. december 31-én?	fő	999	X
b. 2004-ben?	fő 0 – nem létezett még a cég	999	X
c. a megalakulást követő évben?	fő	999	X



**6. Mekkora volt hozzávetőleg a cég belföldi értékesítésből adódó nettó árbevétele?**

	nettó árbevétel	
d. 2006. december 31-én?	KÓD:	X
e. 2004-ben?	KÓD: 0 – nem létezett még a cég	X
f. a megalakulást követő évben?	KÓD:	X

**KÓDOK:**

- 1 – Kevesebb mint 50 millió Ft
- 2 – 50-100 millió Ft
- 3 – 100-200 millió Ft
- 4 – 200-500 millió Ft
- 5 – 500-1 milliárd Ft
- 6 – 1-10 milliárd Ft
- 7 – Több mint 10 milliárd Ft
- 8 – M                                      9 – NT

**7. Mekkora most a cégben a külföldi tulajdoni hányad?**

.....%  
000 – nincs  
999 – NT              X –

**8. A következők közül mely termékcsoportokat értékesítenek?**

**MIUTÁN VÁLASZOLT: Ez a termékcsoport hány százalékkal részesedik a forgalmukból?**

				HA ÉRTÉKESÍTIK: részesedése a forgalmukból		
	értékesítik	nem értékesítik		százalék	M	NT
a. Húsáru	1	2	X	%	888	999
b. Tejtermék	1	2	X	%	888	999
c. Zöldség, gyümölcs	1	2	X	%	888	999
d. Konzerv, gyorsfagyasztott termékek	1	2	X	%	888	999
e. Szárítmányok, fűszerek, növényolaj	1	2	X	%	888	999
f. Malom- és sütőipari termékek	1	2	X	%	888	999
g. Cukor, édesipari termékek, méz	1	2	X	%	888	999
h. Tartósított lisztes áruk, snack félék	1	2	X	%	888	999
i. Tészta	1	2	X	%	888	999
j. Szesz és szeszitalok (bor, sör, maláta)	1	2	X	%	888	999
k. Üdítőital és ásványvíz	1	2	X	%	888	999
l. Kozmetikai és vegyiáru	1	2	X	%	888	999
m. Egyéb, éspedig .....	1	2	X	%	888	999
<b>ELLENŐRIZD!</b>				<b>ÖSSZESEN:</b>	<b>100 %</b>	

9. Tehát az Önök esetében a legnagyobb forgalmi arányt a .....NEVEZD MEG!..... termékcsoport jelenti. Ezen belül mit tekintenek fő terméküknek/termékkörüknek?

SZÓ SZERINT ÍRD LE!

\_\_\_\_\_

X —

10. Tudomása szerint fő termékük/termékkörük hazai piacán mekkora a cég piaci részesedése százalékban kifejezve?

..... %  
0 – kevesebb, mint 1 százalék  
999 – NT      X –

11. Milyen a cég jelenlegi üzleti helyzete: jó, kielégítő vagy rossz?

\_\_\_\_\_

1 – jó  
2 – kielégítő  
3 – rossz  
9 – NT      X –

12. Az Önök cége...

1 – ...nyereséggel,  
2 – null-szalddóval, vagy  
3 – veszteséggel zárta a 2006-os évet?  
\_\_\_\_\_

9 – NT      X –

13. A belföldi értékesítés volumene 2007-ben 2006-hoz képest:

1 – nőni fog  
2 – nem változik, vagy  
3 – csökkenni fog?  
\_\_\_\_\_

4 – tavaly még nem létezett a cég  
9 – NT      X –

14. Az Önök által partnereik felé alkalmazott értékesítési árak belföldön 2006-ban:

1 – az inflációnál jobban nőttek  
2 – az inflációval azonos mértékben nőttek  
3 – az inflációnál kevésbé nőttek  
4 – nem változtak , vagy  
5 – csökkentek?  
\_\_\_\_\_

9 – NT      X –

**15. Körülbelül hány százalékos a vállalkozás meghatározó termelőkapacitásainak / kapacitásainak jelenlegi kihasználtsága?**

.....%-os  
 999 – NT      X –

**16. Felolvasok néhány lehetséges változást. Kérem mondja meg, hogy ezek közül milyen változások történtek a cégnél az elmúlt 3 évben?**

	volt	nem volt	NT	
a. termékfejlesztés	1	2	9	X
b. termelési profil bővítése	1	2	9	X
c. profilváltás	1	2	9	X
d. egységek összevonása/bezárása	1	2	9	X
e. egységek szétválása	1	2	9	X
f. technológiaváltás	1	2	9	X

**17. HA TÖRTÉNT VÁLTOZÁS**  
 (az előző táblázat bármely sorában 1-es kód)

**Mi, vagy milyen tényezők ösztönözték Önöket a változtatásra?**

- 1 – fogyasztói igények
- 2 – kereskedők igényei
- 3 – tulajdonos kezdeményezése
- 4 – cégvezetés kezdeményezése
- 5 – egyéb, éspedig: .....
- 9 – NT      X –

TÖBB VÁLASZ LEHET!

**18. A következő területeken történtek-e szervezeti változások az Ön cégénél az elmúlt 3 évben?**

	igen	nem	NT	
a. Termelés?	1	2	9	X
b. Minőségbiztosítás?	1	2	9	X
c. Értékesítés	1	2	9	X
d. Marketing?	1	2	9	X
e. Vezetés, szervezés (szervezet)?	1	2	9	X
f. Pénzügyi vezetés?	1	2	9	X
g. Egyéb: .....	1	2	9	X

**19. HA TÖRTÉNT SZERVEZETI VÁLTOZÁS**  
(az előző táblázat bármely sorában 1-es kód)

**Mi, vagy milyen tényezők ösztönözték Önöket a szervezeti változtatásra?**

- 1 – fogyasztói igények
- 2 – kereskedők igényei
- 3 – tulajdonos kezdeményezése
- 4 – cégvezetés kezdeményezése
- 5 – egyéb, éspedig: .....
- 9 – NT                    X –

**TÖBB VÁLASZ LEHET!**

**20. A következők közül mely csatornákon keresztül értékesítik termékeiket?**

MIUTÁN VÁLASZOLT: Ez a csatorna hány százalékkal részesedik a forgalmukból? (Az Önök eladásait, és nem a fogyasztók vásárlását tekintve.)

	értékesítik	nem értékesítik		HA ÉRTÉKESÍTIK: részesedése a forgalmukból		
				százalék	M	NT
a. magyar kereskedelmi lánc /bolthálózat (CBA Real, Coop)	1	2	X	%	888	999
b. külföldi tulajdonú beszerzési társulás (Metspa, Provera)	1	2	X	%	888	999
c. külföldi tulajdonú hipermarketek	1	2	X	%	888	999
d. külföldi tulajdonú supermarketek (Kaiser's, Match, Spar)	1	2	X	%	888	999
e. diszkont áruházak (Lidl, Penny Market, Plus, Profi)	1	2	X	%	888	999
f. cash and carry áruház (Interfruct)	1	2	X	%	888	999
g. független kisboltok	1	2	X	%	888	999
h. alternatív értékesítési csatorna (szakboltok, drogéria, franchise)	1	2	X	%	888	999
i. független nagykereskedők	1	2	X	%	888	999
j. Egyéb, éspedig .....	1	2	X	%	888	999

**21. Beszállítóként Összesen (szám szerint) hány céggel van jelenleg érvényes szerződése?**

..... céggel

888 – M

999 – NT → Kérem, legalább körülbelüli számot mondjon!

X – VÁLASZÁT ÍRD A PONTOZOTT VONALRA!

22. Kérem gondoljon arra a vevőjére – lehet kereskedelmi lánc, vagy beszerzési társulás –, amely az Önök termékeinek kiskereskedelmi értékesítésében a **legfontosabb szerepet játssza**. A cég nevét **nem szükséges megmondania**, de ha megengedi, akkor felírom. Kérem becsülje meg, hogy a rajta keresztül történő értékesítés mekkora arányt képvisel a cég belföldi forgalmán belül.

És a második legnagyobb vevőjük mekkora arányt képvisel a cég belföldi forgalmán belül?

És a harmadik legnagyobb vevőjük mekkora arányt képvisel a cég belföldi forgalmán belül?

Melyik évben kezdődött a cég üzleti kapcsolata ezekkel a cégekkel?

A HÁROM LEGFONTOSABB VEVŐ:	A cég forgalmán belüli aránya			Az üzleti kapcsolatuk kezdete:		
	százalék	M	NT	DÁTUM	NT	
1. ....	% 888	888	999		9999	X
2. ....	% 888	888	999		9999	X
3. ....	% 888	888	999		9999	X

23. Most néhány kérdést tennék fel a **két legnagyobb vevőjére vonatkozóan**. Kezdjük az elsőként említett a sort! A legfontosabb vevő típusa szerint ...

- 01 – magyar kereskedelmi lánc /bolthálózat (CBA, Real, Coop)
- 02 – külföldi tulajdonú beszerzési társulás (Metspa, Provera)
- 03 – külföldi tulajdonú hipermarket, supermarket
- 04 – diszkont áruház (Lidl, Penny Market, Profi)
- 05 – cash and carry áruház
- 06 – független kisbolt
- 07 – alternatív értékesítési csatorna (szakboltok, drogéria, franchise)
- 08 – nagykereskedő
- 09 – Egyéb, éspedig: .....
- 99 – NT            X –

24. **Kötött-e már írásbeli szerződést a legfontosabb vevőjével?**

1 – igen            2 – nem → 27 - RE ← 9 – NT            X –

25. **Milyen szerződést kötöttek?**

- 1 – Éves szerződés,            TÖBB VÁLASZ LEHET!
- 2 – keretszerződés,
- 3 – több évre vonatkozó hosszútávú szerződés?
- 4 – más típusú szerződést, éspedig: .....
- 9 – NT            X –

26. **Van Önnek 2007-re érvényes szerződése a legfontosabb vevőjével?**

1 – igen            2 – nem            9 – NT            X –

**27. Van-e Önök közt érvényes szerződés vagy szóbeli megállapodás a következő feltételekről:**

	érvényes szerződés	szóbeli megállapodás	nincs	NT	
a. Minimális szállítási mennyiség	1	2	3	9	X
b. Szállítási feltételek	1	2	3	9	X
c. Fizetési feltételek	1	2	3	9	X
d. Minőséggel kapcsolatos elvárások,	1	2	3	9	X
e. Legkedvezőbb feltételek alkalmazásának kikötése	1	2	3	9	X
f. Harmadik személy (pl.: polcfeltöltő cég vagy más szolgáltató) igénybevételeének kikötése,	1	2	3	9	X

**28. Kinek van nagyobb befolyása arra, hogy mit foglalnak a szerződésbe?**

- 1 – Önnek, vagy  
 2 – partnerének?  
 \_\_\_\_\_  
 3 – közösen döntenek el  
 9 – NT                      X –

**29. A legfontosabb vevője igényt tart-e az Önök által ajánlott árból díjfizetésre, visszatérítésre? (bónusz, díjak, hozzájárulások.)**

- 1 – igen                      2 – nem → 34 - RE ← 9 – NT                      X –

**30. Ezeket a kondíciókat írásba foglalják-e?**

- 1 – Igen, szerződésben rögzítik,  
 2 – külön kondíciós lapon rögzítik, vagy  
 3 – nem rögzítik?  
 \_\_\_\_\_  
 9 – NT                      X –

**31. Hányféle jogcímen tart igényt díjfizetésre, illetve visszatérítésekre ez a partnere? (Pl. listán tartási díj, üzletnyitási hozzájárulás, születésnap hozzájárulás)**

- kb. .... db jogcímen  
 99 – NT                      X –

31.a. Kérem, soroljon fel a jelenleg is alkalmazott jogcímeik közül néhányat (maximum ötöt)!

ÍRD LE!	NT	
	a.	99
b.	99	X
c.	99	X
d.	99	X
e.	99	X

32. Általában az Önök által ajánlott ár hány százalékára tart igényt a legfontosabb vevő díjfizetések, visszatérítések címén?

kb. .... százalékára  
99 – NT                  X –

**HA NEM AKAR VÁLASZOLNI:** HÍVD FEL A FIGYELMÉT, HOGY AZ ADATOK NEM KERÜLHETNEK HARMADIK SZEMÉLYHEZ, A TANULMÁNYBAN STATISZTIKAILAG ÖSSZEÍTVÉ SZEREPELNEK. ÁHHOZ VISZONT, HOGY A GVH MEGISMERJE A BESZÁLLÍTÓK JELENLEGI HELYZETÉT, TÉNYADATOK IS SZÜKSÉGESEK.

33. Hogyan értékeli: a díjakért, hozzájárulásokért partnere mennyire nyújt valós szolgáltatásokat? Az ár/érték arányról kérjük a véleményét.

Osztályozzon 1-től 10-ig úgy, hogy a 10-es azt jelentse, hogy teljes mértékben, az 1-es pedig, hogy egyáltalán nem nyújt valós szolgáltatásokat? (Természetesen a közbülső osztályzatokat is használhatja.)

10	09	08	07	06	05	04	03	02	01
								teljes	egyáltalán
								mértékben	nem
99 – NT						X –			

**MINDENKITŐL!**

34. Előfordult-e az elmúlt 3 évben, hogy a legfontosabb vevő év közben változtatott a szerződéses feltételeken?

1 – igen              2 – nem              9 – NT              X –

35. Azokat az árakat, amelyeken az Ön cége a legfontosabb vevője számára értékesíti ...

1 – általában az Ön cége határozza meg,  
2 – a vevője határozza meg, vagy  
3 – közösen, tárgyalásokon döntenek el?

9 – NT                  X –

**36. Van-e az Ön cégének bármiféle befolyása azokra az akciókra, amelyet ez a kereskedő a fogyasztók számára hirdet?**

- 1 – Igen, jelentős a befolyása,  
 2 – csak kis mértékű, vagy  
 3 – egyáltalán nincs befolyása az akciókra?

9 – NT                      X –

**37. Véleménye szerint azok az átadási árak, amelyeket az Ön cége a legfontosabb vevő felé érvényesít az Ön számára ...**

- 1 – megfelelő nyereséget eredményeznek,  
 2 – csekély nyereséget eredményeznek, vagy  
 3 – gyakorlatilag null szaldósak: nem eredményeznek nyereséget?

9 – NT                      X –

**38. Hány százalék a különbség a legfontosabb terméke esetén az Ön által a legfontosabb vevő számára adott nettó ár és a boltban megjelenő fogyasztói ár között?**

kb. .... százalék

99 – NT                      X –

**39. Előfordult-e az elmúlt 3 évben, hogy valamely termékét ez a vevő nyomós indok nélkül kilistázta?**

1 – igen                      2 – nem → 41 - RE ← 9 – NT                      X –

**40. Hány százalék forgalomkiesést jelentett ez Önnek?**

kb. .... százalék

99 – NT                      X –

**41. A legfontosabb vevője – munkanapokban számítva – általában milyen minimális és milyen maximális fizetési határidővel szokott fizetni?**

	fizetési határidő	NT	
a. minimális fizetési határidő	munkanap	999	X
b. maximális fizetési határidő	munkanap	999	X

**42. Milyen gyakran szokott ez a vevő késedelmesen fizetni a cégnek?**

- 4 – (Szinte) mindig késve fizet,  
 3 – gyakran,  
 2 – ritkán, vagy  
 1 – ( szinte) soha nem fizet késve?

9 – NT                      X –

**43. Kezdeményezte-e az elmúlt 3 évben ennél a vevőjénél új termék bevezetését?**

1 – igen                      2 – nem → 45 - RE ← 9 – NT                      X –



**44. Milyennek ítélte meg ezt a folyamatot? Iskolai osztályzattal válaszoljon! Az 5-ös jelentse, hogy egyszerű volt, az 1-es, hogy bonyolult volt.**

<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
egyszerű				bonyolult
9 – NT	X –			

**45. A legfontosabb vevője kezdeményezte-e az elmúlt 3 évben új termék bevezetését?**

1 – igen      2 – nem      9 – NT      X –

**46. Kezdeményezte-e ez a partnere az elmúlt 3 évben valamelyik meglévő terméké változtatását, fejlesztését?**

1 – igen      2 – nem      9 – NT      X –

**47. Biztosít-e a legfontosabb vevője az Ön termékei számára exportlehetőséget? Van-e tudomása arról, hogy termékei más országokban is polcra kerültek?**

1 – igen      2 – nem      9 – NT      X –

**48. Általában véve hogyan minősítené kapcsolatát legfontosabb vevőjével? Most is iskolai osztályzattal válaszoljon! Az 5-ös jelentse: kitűnő, az 1-es, hogy rossz. (Természetesen a közbülső osztályzatokat is használhatja.)**

<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
kitűnő				rossz
9 – NT	X –			

**49. Ha a jelenlegi kapcsolatukat az öt évvel ezelőtti állapottal hasonlítja össze, akkor mit mondana viszonyuk ...**

1 – javult  
2 – nem változott, vagy  
3 – romlott

**HA NEM ÁLLNAK MÉG 5 ÉVE KAPCSOLATBAN, AKKOR KAPCSOLATUK INDULÁSÁNAK IDŐPONTJÁVAL HASONLÍTSA ÖSSZE!**

9 – NT      X –

**50.-76. A MÁSODIK VEVŐ BLOKKJA**

**50. Most a másodikként említett vevőjére vonatkozóan fogom kérdezni. Ez a cég típusa szerint ...**

01 – magyar kereskedelmi lánc /bolthálózat (CBA Real, Coop)  
02 – külföldi tulajdonú beszerzési társulás (Metspa, Provera)  
03 – külföldi tulajdonú hipermarket, supermarket  
04 – diszkont áruház (Lidl, Penny Market, Profi)  
05 – cash and carry áruház  
06 – független kisbolt  
07 – alternatív értékesítési csatorna (szakboltok, drogéria, franchise)  
08 – nagykereskedő  
09 – Egyéb, éspedig: .....  
99 – NT      X –

**51. Kötött-e már írásbeli szerződést ezzel a vevőjével?**

1 – igen      2 – nem      → 54 - RE ←      9 – NT      X –

**52. Milyen szerződést kötöttek?**

- 1 – Éves szerződés, TÖBB VÁLASZ LEHET!  
 2 – keretszerződés,  
 3 – több évre vonatkozó hosszútávú szerződés?  
 4 – más típusú szerződést, és pedíg: .....  
 9 – NT                      X –

**53. Van Önnek 2007-re érvényes szerződése ezzel a vevőjével?**

- 1 – igen                      2 – nem                      9 – NT                      X –

**54. Van-e Önök közt érvényes szerződés vagy szóbeli megállapodás a következő feltételekről:**

	érvényes szerződés	szóbeli megállapodás	nincs	NT	
g. Minimális szállítási mennyiség	1	2	3	9	X
h. Szállítási feltételek	1	2	3	9	X
i. Fizetési feltételek	1	2	3	9	X
j. Minőséggel kapcsolatos elvárások,	1	2	3	9	X
k. Legkedvezőbb feltételek alkalmazásának kikötése	1	2	3	9	X
l. Harmadik személy (pl.: polcfeltöltő cég vagy más szolgáltató) igénybevételeinek kikötése,	1	2	3	9	X

**55. Kinek van nagyobb befolyása arra, hogy mit foglalnak a szerződésbe?**

- 1 – Önnek, vagy  
 2 – partnerének?  
 3 – közösen döntenek el  
 9 – NT                      X –

**56. Ez a partnere igényt tart-e az Önök által ajánlott árból díjfizetésre, visszatérítésre? (bónusz, díjak, hozzájárulások.)**

- 1 – igen                      2 – nem → 61 - RE ← 9 – NT                      X –

**57. Ezeket a kondíciókat írásba foglalják-e?**

- 1 – Igen, szerződésben rögzítik,  
 2 – külön kondíciós lapon rögzítik, vagy  
 3 – nem rögzítik?  
 9 – NT                      X –

**58. Hányféle jogcímen tart igényt díjfizetésre, illetve visszatérítésekre ez a partnere? (Pl. listán tartási díj, Üzletnyitási hozzájárulás, születésnap hozzájárulás)**

kb. .... db jogcímen  
99 – NT            X –

**59. Általában az Önök által ajánlott ár hány százalékára tart igényt ez a vevő díjfizetések, visszatérítések címén?**

kb. .... százalékára  
99 – NT            X –

**60. Hogyan értékeli: a díjakért, hozzájárulásokért ez a partnere mennyire nyújt valós szolgáltatásokat?**

**Osztályozzon 1-től 10-ig úgy, hogy a 10-es azt jelentse, hogy teljes mértékben, az 1-es pedig, hogy egyáltalán nem nyújt valós szolgáltatásokat? (Természetesen a közbülső osztályzatokat is használhatja.)**

10	09	08	07	06	05	04	03	02	01
teljes								egyáltalán	
mértékben									nem
99 – NT		X –							

**MINDENKITŐL!**

**61. Előfordult-e az elmúlt 3 évben, hogy ez a vevő év közben változtatott a szerződéses feltételeken?**

1 – igen            2 – nem            9 – NT            X –

**62. Azokat az árakat, amelyeken az Ön cége ezen vevője számára értékesíti ...**

1 – általában az Ön cége határozza meg,  
2 – a vevője határozza meg, vagy  
3 – közösen, tárgyalásokon döntenek el?

9 – NT            X –

**63. Van-e az Ön cégének bármiféle befolyása azokra az akciókra, amelyet ez a kereskedő a fogyasztók számára hirdet?**

1 – Igen, jelentős a befolyása,  
2 – csak kis mértékű, vagy  
3 – egyáltalán nincs befolyása az akciókra?

9 – NT            X –

**64. Véleménye szerint azok az átadási árak, amelyeket az Ön cége ez a vevő felé érvényesít az Ön számára ...**

1 – megfelelő nyereséget eredményeznek,  
2 – csekély nyereséget eredményeznek, vagy  
3 – gyakorlatilag null szaldósak: nem eredményeznek nyereséget?

9 – NT            X –

**65. Hány százalék a különbség a legfontosabb terméke esetén az Ön által ez a vevő számára adott nettó ár és a boltban megjelenő fogyasztói ár között?**

kb. .... százalék

99 – NT      X –

**66. Előfordult-e az elmúlt 3 évben, hogy valamely termékét ez a vevő nyomós indok nélkül kilistázta?**

1 – igen      2 – nem →  ← 9 – NT      X –

**67. Hány százalék forgalomkiesést jelentett ez Önnek?**

kb. .... százalék

99 – NT      X –

**68. Ez a vevője – munkanapokban számítva – általában milyen minimális és milyen maximális fizetési határidővel szokott fizetni?**

	fizetési határidő	NT	
a. minimális fizetési határidő	munkanap	999	X
b. maximális fizetési határidő	munkanap	999	X

**69. Milyen gyakran szokott ez a vevő késedelmesen fizetni a cégnek?**

4 – (Szinte) mindig késve fizet,

3 – gyakran,

2 – ritkán, vagy

1 – ( szinte) soha nem fizet késve?

9 – NT      X –

**70. Kezdeményezte-e az elmúlt 3 évben ennél a vevőjénél új termék bevezetését?**

1 – igen      2 – nem →  ← 9 – NT      X –

**71. Milyennek ítélte meg ezt a folyamatot? Iskolai osztályzattal válaszoljon! Az 5-ös jelentse, hogy egyszerű volt, az 1-es, hogy bonyolult volt.**

5      4      3      2      1  
egyszerű      bonyolult  
9 – NT      X –

**72. Ez a vevője kezdeményezte-e az elmúlt 3 évben új termék bevezetését?**

1 – igen      2 – nem      9 – NT      X –

**73. Kezdeményezte-e ez a partnere az elmúlt 3 évben valamelyik meglévő terméke változtatását, fejlesztését?**

1 – igen      2 – nem      9 – NT      X –

**74. Biztosít-e ez a vevő az Ön termékei számára exportlehetőséget? Van-e tudomása arról, hogy termékei más országokban is polcra kerültek?**

1 – igen      2 – nem      9 – NT      X –

**75. Általában véve hogyan minősítené kapcsolatát ezzel a vevőjével? Most is iskolai osztályzattal válaszoljon! Az 5-ös jelentse: kitűnő, az 1-es, hogy rossz. (Természetesen a közbülső osztályzatokat is használhatja.)**

<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
kitűnő				rossz
9 – NT	X –			

**76. Ha a jelenlegi kapcsolatukat az öt évvel ezelőtti állapottal hasonlítja össze, akkor mit mondana viszonyuk ...**

1 – javult  
2 – nem változott, vagy  
3 – romlott

**HA NEM ÁLLNAK MÉG 5 ÉVE KAPCSOLATBAN, AKKOR KAPCSOLATUK INDULÁSÁNAK IDŐPONTJÁVAL HASONLÍTSA ÖSSZE!**

9 – NT      X –

**MINDENKITŐL!**

**77. Végül néhány általános kérdés. Az elmúlt 3 évben előfordult-e, hogy bármely kiskereskedelmi partnerével megszakította a kapcsolatot vagy felfüggesztette az együttműködést?**

1 – igen      2 – nem      9 – NT      X –

**78. Tervezi-e ebben az évben új kereskedelmi partner megkeresését?**

1 – igen      2 – nem      9 – NT      X –

**79. Mi a véleménye a nettó árak alkalmazásáról, vagyis arról, hogy az ajánlati árból ne kérhessen üzletfele már visszatérítést?**

1 – Egyértelműen jónak tartja  
2 – inkább jónak tartja,  
3 – inkább rossznak tartja, vagy  
4 – egyértelműen rossznak tartja a nettó ár alkalmazását?

9 – NT      X –

**80. Forgalmaz-e bármely partnere az Önök legfontosabb termékcsoportjában kereskedői márkás árukat?**

1 – igen      2 – nem → 82 - RE ← 9 – NT      X –

**81. Hogyan értékeli ezek minőségét a termékcsoport átlagához képest? Most is osztályozzon: az 5-ös jelentse: nagyon jó a minőségük, az 1-es pedig, hogy nagyon rossz. (Természetesen a közbülső osztályzatokat is használhatja.)**

<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
nagyon jó				rossz
9 – NT	X –			

**82. Gyárt-e az Önök cége kereskedői márkás árukat?**

1 – igen      2 – nem → 84 - RE ← 9 – NT      X –

**83. Ki kezdeményezte ezek gyártását?**

1 – az Ön cége, vagy  
2 – a vevő?

3 – is-is CSAK HA TÖBBFÉLE SAJÁT MÁRKÁS TERMÉKET GYÁRT!  
9 – NT      X –

**84. NE KÉRDEZD, CSAK JELÖLD: Említette-e a válaszoló a beszélgetés során magától a kereskedelmi törvényt?**

1 – igen      2 – nem

**85. Hallott-e a 2006. június 1-én életbe lépett új kereskedelmi törvényről? (Amely a kereskedők számára tiltja a jelentős piaci erővel való visszaélést.)**

1 – igen      2 – nem      9 – NT      X –

**86. Milyen mértékben hatottak az új kereskedelmi törvény előírásai a cég vevőinek magatartására a legutóbb lezajlott éves tárgyalásokon? Most is osztályozzon! Az 5-ös jelentse: jelentős hatást gyakorolt az új kereskedelmi törvény, az 1-es, hogy egyáltalán nem gyakorolt hatást.**

<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
jelentős hatás				nem hatott
9 – NT	X –			

**87. Tud-e arról, hogy amennyiben a kereskedelmi törvényben megállapított jogsértést tapasztalt, akár anonim módon is a Gazdasági Versenyhivatalhoz fordulhat, illetve panaszt tehet a Kereskedelmi Etikai Testületnél?**

1 – igen      2 – nem      X –

**88. Szükség esetén élne-e Ön ezekkel a lehetőségekkel?**

1 – igen  
2 – igen, de csak anonim módon  
3 – igen, de csak szervezeten keresztül  
4 – nem →

**88.a. Mi ennek az oka?**

TÖBB VÁLASZ LEHET!

- 1 – a problémákat inkább maga igyekszik rendezni vevőjével
- 2 – tart a vevő által alkalmazható retorziótól
- 3 – nem lát reményt arra, hogy vevője magatartása megváltozzon
- 4 – a lehetséges szankciók nem elég elriasztó hatásúak
- 5 – egyéb ok,  
    éspedig: .....
- 9 – NT

**89. Tagja-e az Ön cége valamilyen érdekképviseleti szervezetnek?**

1 – igen      2 – nem      9 – NT      X –

**90. Köszönjük válaszait! Segítségét azzal is szeretnénk megköszönni, hogy ingyenesen megküldjük Önnek a felmérés értékelésének rövid összefoglalóját. Igényli ezt?**

1 – igen —————> **Adja meg e-mail címét, a nevét és beosztását! Adatait más célra nem használjuk fel!**

.....@.....

.....

neve:

.....

beosztása:

.....

2 – nem

X –

**Köszönjük, hogy válaszaival segítette munkánkat!**

**KÉRDEZÉS VÉGE: ..... óra ..... perc**