

**SZENT ISTVÁN EGYETEM**

**Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola**



**A SZÁRAZTÉSZTÁT KÉSZÍTŐ MIKRO-, ÉS KISVÁLLALKOZÁSOK  
VERSENYKÉPESSÉGÉNEK ELEMZÉSE**

**DOKTORI (PhD) ÉRTEKEZÉS**

**FEHÉR ILONA**

**GÖDÖLLŐ**

**2020**

**A doktori iskola neve:**

**Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola**

**Tudományága:**

**Gazdálkodás- és szervezéstudományok**

**Vezetője:**

**Dr. habil. Lakner Zoltán DSc**

**Egyetemi tanár, MTA doktora,**

**Élelmiszertudomány kandidátusa**

**SZIE Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar**

**Üzleti Tudományok Intézete**

**Témavezető:**

**Dr. habil. Lehota József DSc**

**Egyetemi tanár, MTA doktora**

**Közgazdaság-tudomány kandidátusa**

**SZIE Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar**

**Üzleti Tudományok Intézete**

.....

**Az iskolavezető jóváhagyása**

.....

**A témavezető jóváhagyása**

# Tartalom

<b>1</b>	<b>BEVEZETÉS</b>	<b>5</b>
1.1	A kutatási téma jelentősége, témaválasztási motivációim	5
1.2	A disszertációban foglalt kutatás célkitűzései és hipotézisei	9
<b>2</b>	<b>SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS</b>	<b>13</b>
2.1	A versenyképesség fogalma	13
2.1.1	A versenyképesség alapfogalma, elméleti értelmezése és változásai	13
2.1.2	Régiós versenyképességi modellek	17
2.1.2.1	Piramis modell	18
2.1.2.2	Fa modell	18
2.1.2.3	Versenyképességi cylinder modellje	18
2.1.2.4	Gyémánt versenyképességi modell	19
2.1.2.5	A modellek összehasonlítása, a modellyválasztás indoklása	21
2.1.2.6	Példák Porter gyémánt modelljének alkalmazására a szakirodalomban	21
2.2	A nemzetközi és a hazai térsztaipari szektor fejlődésének elemzése	23
2.2.1	A térsztaipari szektor eszköz- és tényező-ellátottsága	24
2.2.1.1	Az eszközellátottság hosszú távú elemzése	24
2.2.1.2	Az eszközellátottság jelenlegi helyzete	25
2.2.2	A térsztaipari szektor keresleti alkupozíciója	27
2.2.2.1	A keresleti alkupozíció hosszú távú elemzése	27
2.2.2.2	A keresleti alkupozíció jelenlegi helyzete	30
2.2.2.3	A fogyasztói magatartás	33
2.2.3	A térsztaipari szektor szerkezete	38
2.2.3.1	A térsztaipar szerkezetének hosszú távú elemzése	38
2.2.3.2	A mikro-, és kisvállalkozók versenyképességének stratégiája	39
2.2.3.3	A térsztaipari szektor kisvállalkozásainak jelenlegi helyzete	42
2.2.4	A támogató, beszállító iparágak alkupozíciója	47
2.2.4.1	A támogató és beszállító iparágak hosszú távú elemzése	47
2.2.4.2	A támogató, beszállító iparágak jelenlegi hálózatosodása	48
2.2.5	A vállalkozások gazdaságirányítási és szabályozási környezete	49
2.2.5.1	A gazdaságirányítás hosszú távú elemzése	49
2.2.5.2	A mikro-, és kisvállalkozások nemzetközi környezetének fejlesztése	49
2.2.5.3	A mikro-, és kisvállalkozások magyarországi környezetének fejlesztése	51
2.2.6	A véletlen események hatása a térsztaipari szektor versenyképességre	53
2.2.7	A térsztaipari szektorversenyképességének összefoglalása,	54
2.2.7.1	A térsztaipari versenyképesség hosszú távú elemzésének összefoglalása	54
2.2.7.2	Térsztaipari vállalkozások számára ajánlott termék innovációs stratégia	57
<b>3</b>	<b>ANYAG ÉS MÓDSZER</b>	<b>61</b>
<b>4</b>	<b>EREDMÉNYEK</b>	<b>65</b>
4.1	A hazai és a külföldi régióban készült esettanulmányok értékelése	65
4.1.1	A tényező-, és eszközellátottság	68
4.1.1.1	A hazai vállalkozások bemutatása, az 1-5. számú vállalkozások	68
4.1.1.2	Olasz vállalkozások bemutatása, a 6. és 7. számú vállalkozás	69
4.1.1.3	Románia, Erdély, vállalkozások: 8. és 9. számú	70
4.1.2	A vevők alkupozíciójának a fenyegetése	73

4.1.3	A vállalkozások stratégiája .....	75
4.1.4	A beszállítók alkupozíciójának a fenyegetése.....	79
4.1.5	A gazdaságpolitikai környezet hatása a versenyképességre .....	81
4.1.6	A véletlen események hatása a vállalkozások versenyképességre .....	84
4.1.7	Az esettanulmányok összehasonlítása.....	86
4.2	A fogyasztói magatartás elemzése, a kérdőív statisztikai feldolgozása .....	90
4.2.1	Leíró statisztikai elemzések .....	93
4.2.2	A fogyasztói összefüggések egy változós keresztábra elemzése.....	103
4.2.2.1	A fogyasztói szokások elemzése a demográfiai változók összefüggésében.....	103
4.2.2.2	A tésztermékek tulajdonságai a demográfiai összehasonlításban .....	105
4.2.2.3	A változók közötti szignifikancia értékelése .....	106
4.2.3	Több változó közötti kapcsolat értékelése .....	108
4.2.3.1	Klaszteranalízis a demográfiai változók függvényében .....	109
4.2.3.2	A klaszterek közötti szignifikancia értékelése .....	109
4.2.3.3	Klaszteranalízis a terméktulajdonságok függvényében.....	110
4.2.4	A fogyasztói magatartás összefoglalása.....	112
4.3	A kutatási hipotézisek teljesülésének (H1-H12) összefoglaló értékelése.....	114
5	ÚJ, ÉS ÚJSZERŰ TUDOMÁNYOS EREDMÉNYEK.....	116
6	KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK, AJÁNLÁSOK.....	118
1.	4. 1. Következtetések .....	118
2.	4. 2. Javaslataim a kutatás hasznosítására .....	118
7	ÖSSZEFOGLALÁS .....	119
8	MELLÉKLETEK.....	123
8.1	Melléklet. Irodalomjegyzék .....	123
8.2	Melléklet. Táblázatjegyzék .....	136
8.3	Melléklet. Ábrajegyzék .....	137
8.4	Melléklet. A régiós versenyképességi modellek bemutatása.....	139
8.5	Melléklet. Adatok a tésztaipari szektor versenyképességének elemzéséhez.....	141
8.6	Melléklet. A magyar tésztaikultúra.....	143
8.6.1	A magyar tésztaikultúra ethnokulturális gyökerei.....	143
8.6.2	Melléklet. A HIR Védjegy Oklevél.....	145
8.6.3	Melléklet. Tésztaipari innováció .....	146
8.7	Melléklet. Kérdőív a fogyasztók számára.....	147
8.7.1	Melléklet. A kérdőív kitöltők demográfiai jellemzői.....	150
8.7.2	Melléklet. Kérdőív output táblái. Az SPSS 16.1 elemzések .....	152
8.8	Melléklet. Esettanulmányok interjú menete .....	155
9	KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS.....	156

# 1 BEVEZETÉS

## 1.1 A kutatási téma jelentősége, témaválasztási motivációim

Az értekezésben foglalt kutatás a száraztésztát készítő mikro-, és kisvállalkozások versenyképességének vizsgálatára irányul. Külföldi és hazai szakirodalmi források tanulmányozására alapozva az értekezés magában foglalja egyrészt, az élelmiszeripar részét képező tésztagyártó termelői ágazat helyzetének bemutatását, másrészt - primer kérdőíves felmérés és statisztikai feldolgozás alapján - a fogyasztói magatartás alakulásának elemzését.

A téma jelentőségét jól érzékelteti, hogy a tészta nemcsak hazánkban és Európában, de a világnagyon sok országában fontos szerepet tölt be a háztartások élelmiszerfogyasztásban. A házi tészta készítése és felhasználása mindig is szerves részét képezte a gasztronómiának. A tészta-vállalkozásokra irányuló kutatói motivációmot erősítette az a felismerés és meggyőződés, hogy a tésztakészítés és fogyasztás alakulása, változása igen széles skálán – szinte az őstörténetől kezdve– nyomon követhető.<sup>1</sup> Modern korunk fogyasztói trendjeit követve megfigyelhető, hogy míg a távol-keleten, az ázsiai üvegtészta, a japán udon, vagy a kínai somen, ramen tészták népszerűek, addig nyugaton az amerikai és európai tésztafajták tájanként is különböznek (pl. az olasz ravioli, tortellini, az ukrán pelmenyi, az örmény andzsgabur, stb.). Megállapítható, hogy a kusz-kusztól az üvegtésztaig mindenütt megtaláljuk a nemzeti tészta-különlegességeket.

A tészta a világ sok országában alapvető szerepet tölt be a háztartások élelmiszerfogyasztásban. A tésztaipari szektor dinamikus fejlődését bizonyítja, hogy 1974 óta a tésztafogyasztás a világon majdnem megháromszorozódott. (DONEY, 2018).

Magyarország Kárpát-medencére kiterjedő tésztakultúrája is több évszázados múlttal rendelkezik. A magyar búzatermő vidékeken mindennapi, ill. ünnepi ételnek számítottak a gyúrt tésztából készült ételek, a levesektől a második fogáson át az édességekig. Az Alföldön a tészta szorosan kötődött a pásztor, ill. summás életmódhoz.<sup>2</sup> Köztudott, hogy a Dél-Duna mentén Dunakömlőtől-Mohácsig az autentikus halászléhez elengedhetetlen a frissen gyúrt és kifőzött gyufatészta. Azt már kevesebben tudják, hogy a halászlétészta eredete – a valaha magyarországi – ma szerbiai Apatinban élő sváb vízimolnárok és halászok példaértékű együttműködésére vezethető vissza. Ennek hiteles történetét néprajzi kutatásaira alapozva Erdei Ferenc az 1971-ben megjelent „Néprajzi inyesmesterség” című könyvében írta meg.<sup>3</sup>

Mint arra a következő fejezetben foglalt szekunder kutatásom is jól rávilágít, a tésztagyártás- és fogyasztás igen elterjedt az egész világon, de a termelés és fogyasztás jellemzői igen szerteágazóak, országonként eltérőek. A szektor dinamikus fejlődését bizonyítja, hogy míg 1998-ban mintegy 6,5 millió tonnát tett ki a világ száraztészta gyártása, az eltelt két évtizedben ez szinte megkétszereződött. A világtermelésben az 1990-es évtized elején még csak 27 ország szerepelt, míg napjainkig a tésztagyártó országok száma csaknem megkétszereződött. Az Agrárgazdasági Kutató Intézet tanulmánya (SZÉKELYHIDI, 2016) szerint a tésztagyártás- és piac meghatározó szereplői Európában, valamint Észak- és Dél-Amerikában vannak: jelenleg Olaszország adja a világtermelés 25 %-át, Brazília a 10 %-át és Oroszország a 8 %-át. A termelés volumenét tekintve Magyarország a 47 tésztagyártó ország közül a 25. helyet foglalja el. Ami a fejenkénti éves tésztafogyasztást illeti

<sup>1</sup>Az őskori nomád életmód kézműves tésztáitól (tarhonya, kusz-kusz, lebbencs), majd a középkori éhínség idején elterjedt hosszú szálú tésztákon át (olasz makaróni) egészen a napjainkban elterjedt – a piacon esetleg még nem is ismert - kézműves tészták készítése a kutatás tárgyát képezhetik.

<sup>2</sup>A tésztát a régi öregek az életben maradás alapjának tekintették, a summás idénymunkások és pásztorok is a „tésztás szütyőben” ugyanúgy magukkal vitték.

<sup>3</sup>Vörös Mihály (2018): Dél-Duna melléki gasztronómiai hagyományok – A tésztás halászlé, mint turizmus vonzerő. Magyar Tudomány Ünnepe. EduTus Egyetem. Előadás.

Olaszország áll az élen, ahol 26 kg/fő az éves fogyasztás. Ezt Venezuela követi, 13 kg/fő éves fogyasztásával, hazánk pedig a 15. helyen áll a 7,5 kg/fő éves fogyasztási mutatójával.

A globális tésztapiaci növekedés tendenciáit tekintve 2019-2023 között 5,85% növekedés várható. A piaci hajtóerejét a foglalkoztatott népesség növekedése, a kényelmi ételek iránti igény, és a fogyasztói életmód megváltoztatása adja. (PASTA MARKET GROWTH REPORT 2019). A tésztapiaci termékek szegmentációját tekintve piaci növekedés várható a funkcionális alapú élelmiszerek terén, az ökológiai tészta uralhatja a piacot a növekvő kereslet miatt, és erősödik a vegyi anyagoktól mentes ételek piaca is az egészségtudatos fogyasztók körében. (MAHARASHTRA, P. 2017)

A tésztagyártó cégek világpiaci versenyében kiemelkedik a Barilla Holding, 10,5%-os részesedésével. Ennek csaknem négyszeresét, mintegy 40%-os részesedést tudott elérni ez a cég Európa nyugati relációjában (2014. évi adat). Az európai tésztapiac alakulásáról a rendelkezésünkre álló kutatási források elkülönítve mutatják ki a nyugati és a keleti reláció forgalmát. Az Európai tésztapiac keleti relációjának csaknem kétharmadát, 63 %-át kisebb gyártó cégek, mikro- és kisvállalkozások foglalják el, és a fennmaradó 37%-án osztoznak a nagyobb méretű gyártók. A kelet-európai tésztapiac összes forgalmából Magyarország részesedése valamivel kevesebb, mint 5%-ot tesz ki (SZÉKELYHIDI, 2016).

A tésztagyártó vállalkozások menedzsment színvonala és versenyképessége vizsgálatának sajátos jellegét, nehézségeit meghatározza, hogy ebben az ágazatban a piaci szereplők túlnyomó többsége kisebb méretű és rendszerint nagy termékdifferenciáltság jellemzi a működésüket. Főként a 10 főnél kevesebb foglalkoztatottal működő mikro-, és kisvállalkozások tartoznak ebbe a kategóriába, amelyek számára egy szűkebb „réspiac” jelenti működésük, fennmaradásuk alapját.

A vizsgálatom tárgyát képező élelmiszeripari szakágazat elnevezése a hazai TEÁOR besorolás szerint „tésztafélék gyártása”, amely két másik szakágazattal („kenyér és friss pékáru”, „tartósított lisztes áru”) együtt alkotja a „pékáru és friss téztafélék gyártása” szakágazatot. Nagyságrendileg, az élelmiszeripar árbevételéhez való hozzájárulása alapján a téztafélék gyártása, az 1,2%-os arányával tekinthető a legkisebb szakágazatnak. A kenyér és friss pékáru szakágazat ennek csaknem négyszerese, 4,4%, míg a tartósított lisztes áru 2%. Ami a vállalkozások számát és megoszlását illeti, pékáruk és téztafélék gyártásával együttesen összesen 1541 vállalkozás foglalkozott, ennek több mint háromnegyedét 83%-át (1282 cég) tette ki a kenyér és friss pékáru gyártás. A száraz téztaféléket gyártó cégek számaránya mindössze 10% (151 cég) volt, a fennmaradó 7% (108 cég) tartósított lisztes árukat gyártott. A száraztészta gyártó szektor vállalkozásainak 94%-a tartozott a kisebb méretű cégek csoportjába: több mint kétharmaduk (72,2%) mikro vállalkozás, egyötödük (21,8%) kisvállalkozás. A közepes- és nagyvállalatok számaránya a téztaaszektorban 6% (12 cég), míg ez a vállalatcsoport realizálja a teljes szektor árbevételének közel kétharmadát (63%) és foglalkoztatja az alkalmazottak közel felét (SZÉKELYHIDI, 2016)

A kutatási témám fontosságát érzékelteti a száraztészta szektor vállalatméret szerinti összetétele, amelyet a fenti statisztikai adatok jól alátámasztanak. A száraztésztagyártás- és forgalmazás piacán a mikro- és kisvállalkozások versenyképességének, illetve - minimum követelményként - az életképességének fenntartása komoly kihívást jelent és speciális követelményeket támaszt a menedzsmenttel szemben. Kutatásom megkezdésekor jelentős ösztönzést éreztem, hogy a száraztészta szektorban megvizsgáljam, melyek azok a menedzsment követelmények, siker és kudarctényezők, képességek (pl. adaptív képesség, kapcsolatépítés, stratégiaformálás, stb.) és teendők, amelyek alapfeltételét jelentik a kisvállalkozások életképes működésének és fennmaradásának.

Disszertációm megírása során, végig követve a rés piacon megélni kívánó tézszakészítő mikro-vállalkozások menedzsmentjének helyzetét, nehézségeit, jelentős ösztönzést éreztem arra, hogy kitörési lehetőségeket próbáljak keresni és - erre építve - javaslatot tenni versenyképességük erősítésére. A száraztészta fogyasztók magtartásának vizsgálatára kiterjedő kutatásba pedig azzal a szándékkal kezdtem bele, hogy ajánlásokat tudjak megfogalmazni a kisvállalkozások termékfejlesztő törekvéseire, amely reményeim szerint nemzetközi szinten is hasznosítható.

A száraztészta készítés és fogyasztás iránti érdeklődésemet, majd kutatási témaválasztásomat alapvetően meghatározták és motiválták családi gyökereim. A család volt az ahol már gyermekkori tapasztalatokat tudtam szerezni a házi tézszakészítésben, ami kezdettől fogva ösztönzött a szaktudásom gyarapítására és elmélyítésére. Hogy jobban érzékeltetni tudjam a tézszakészítéshez kötődő kezdeti, meghatározó tapasztalatokat a lábjegyzetben szeretném felidézni a „csigacsinalás”<sup>4</sup> közösségi élményét. Később középiskolás tanulmányaim során a budakalászi szerbek (1972) majd svábok (1974) táplálkozási szokásainak összegyűjtésével, egy TDK dolgozat<sup>5</sup> megírásával sikerült pályázatot nyernem, amelyben természetesen szerepelnek a házi tézszakészítési szokások is. A dolgozat megírása jelentette számomra az első önálló igazi, kezdő kutatói munkaélményt.

Szakmai érdeklődésem és tudásgyarapításom további alapvető serkentője, lendítője volt, hogy szüleim házi tézszakészítő vállalkozásában dolgozhattam (1977-2000), ahol megismerkedtem a kézműves tézsta manufaktúra működésének alapjaival. Benne a kisléptékű termékértékesítés kockázataival és buktatóival. A tanultakon felbuzdulva határoztam el, hogy megszervezem és beindítom egyéni vállalkozásomat. Elsőként egy 5 fős kézimunkát igénylő csomagolóanyag készítő-beszállító kisvállalkozást indítottam el. Csaknem egy évtizedig (1984-1992) sikeresen működött ez a szolgáltatás a környék mikro-vállalkozásai körében. Ezt követően építettem fel - férjem közreműködésével - és indítottam el saját 25 fős száraztészta előállítására alkalmas tézszakészítő műhelyemet, mint családi mikro-vállalkozás, amely hat éven keresztül működött.<sup>6</sup> A termékminőség javítása érdekében a piaci igényekhez igazodva léptem kapcsolatba egy egyetemi kutatóhellyel<sup>7</sup> hogy a kutatási eredményekre épülő legfrissebb és legkorszerűbb, innovatív technológiai tanácsokra támaszkodva tudjak végrehajtani cégemben eredményes termékfejlesztést. Az értékesítést kooperációban próbáltam megoldani, először családon belül, majd partnerekkel együttműködve. Egy kisléptékű, laza céghálózatot sikerült szerveznem, először három családi műhellyel (szüleim, húgom, és saját egyéni vállalkozásom). Később hat külső versenytárs partnerrel együttműködve szállítottunk száraztésztát Ukrajnába, Lengyelországba (1995-1999). Ez idő tájt sikerült élet közelből alapos gyakorlati ismeretekhez jutnom a száraztészta vállalkozás és piac működéséről.

A kisvállalkozás életben tartása közben, amikor egyre komolyabb értékesítési gondokkal kellett megküzdenünk kaptam ötletet egy harmadik - az életemben bizonyos szempontból sorsfordító - kooperációs együttműködés megkezdéséhez a Szentendrei Szabadtéri Néprajzi Múzeummal (1994-2015). Lényegében ennek köszönhetem végső elhatározásomat a kutató munka elmélyítéséhez. A szentendrei skanzennel kötött megállapodás lényege az volt, hogy korlátozott piacot biztosítottak termékeim értékesítéséhez, aminek fejében gasztronómiatörténeti előadások tartását vállaltam a skanzen látogatóinak. A közönségszolgálat kertében a népi életmódról tartottam ismertetéseket,

<sup>4</sup>A faluhelyemen akkoriban, ez a tézsta társas munkában való készítését jelentette. Jól emlékszem, ahogy édesapám esküvők alkalmával, a falu vőfélyeként a menyegzőt megelőző héten résztvevőket „hívogatott” a csigatészta készítő csapatba. Felejthetetlen élmény számomra visszaemlékezni és felidézni a vigasságokkal mulatozással zajló társas tézszakészítési eseményt, aminek a végeztével elhangzott a megjegyzés: „Na, eltapostuk a csiga végit!”

<sup>5</sup>A TDK dolgozat ma is megtalálható a Ferenczi Múzeum Néprajzi Adattár archívumában.

<sup>6</sup>Tészta manufaktúráim gyártókapacitása 300 kg /nap volt, a termelést egy 25 kg/óra dagasztó gép, és egy 80 kg/óra teljesítményű présgép, emellett több apró kisgép segítette.

<sup>7</sup>Budapesti Élelmiszeripari Egyetem, Tésztaipari Tanszék (Rosza Jánosné, tanszékvezető, egyetemi docens)

továbbá bemutatnom Magyarország különböző tájegységeinek gasztronómiai szokásait. Feladataim közé tartozott gyermekek számára múzeum-pedagógiai foglalkozások tartása és pedagógus továbbképzés vezetése is. Nem sok idő múlva jöttem rá, hogy az elvárásoknak csak úgy tudok megfelelni, ha alaposabban utána olvasok a vidéki életmód, a tésztakészítés történeti forrásainak. Az irodalmazás, a forrásfeltárás pedig arra biztatott, hogy a tézsta témában spontán kutatásba is kezdjek, ami tovább növelte a téma iránti érdeklődésemet. Eközben Magyarország több gasztronómiai rendezvényére sikerült ellátogatnom (Gyula, Nyíregyháza, Nagyszakácsi 2003-2010), hogy tovább gyűjtssem az adatokat a vidéki háztartások kézműves tésztakészítési és fogyasztási szokásairól. Több hazai gasztronómiai rendezvényen tartottam előadásokat a magyar tézstakultúráról. A konferenciák és a gasztronómiai rendezvények látogatói segítségével pedig alkalmam nyílt megismerkedni olyan kézműves tézsta termékcsoportokkal, amelyeket ma is készítenek és fogyasztanak is a vidéki háztartásokban, viszont hiányoznak, sőt nem is ismerik a jelenlegi tézstapiacokon.

Nemcsak vállalkozói és szakmai sikernek tartom, de kezdeti kutatásom eredményének is, hogy a Földművelési Minisztérium Hagyományok – Ízek – Régiók HÍR védjegy pályázatán 2010-ben két termékemmel „Tésztagomba és Macskatalp” valamint „Tyúkfül tézsta” sikerült elnyernem a hazai HÍR védjegy<sup>8</sup>viselésének jogosítványát. Ezeket a hagyományos magyar tézstaféléket főként a Kis - Sárreten és Debrecen környékén készítették, mint az ünnepi húsleves elengedhetetlen hozzávalói (ECSEDI, 1935). Az általam elnyert HÍR védjegyes termékek szabványos leírásai disszertációm mellékletét képezik.

A szentendrei skanzeni közönségszolgálati tevékenységemhez kapcsolódó – részben spontán – kutatás biztatott arra, hogy 2007-ben jelentkezsek a SZIE Gazdálkodás-, és Szervezéstudományi Doktori Iskolájába, aminek doktorandusz hallgatója lettem kutatási tervem elfogadását követően. Az oktatói és képzési munkám csaknem 25 éves múltira tekint vissza. Az oktatás és képzés jelenleg is a feladatomat képezi, 2015-től a Hagyományok Háza külső munkatársaként dolgozom („Népi játszóház vezető” képzés, népi táplálkozás oktatása, tematikus előadások tartása az „Ízes Hagyományok” programban stb.) Majd 2016-ban - belső felkérésre - előadást tartottam a SZIE Élelmiszertudományi Kar, Gabona-, és Iparinövény Technológiai Tanszékén a termék-innovációval kapcsolatos tézstaipari újítások fejlődéséről, és a tézstaipar technológia jövőképeről.

A folyamatos oktatómunka, de főként a doktori iskolában megkezdett kutatás szükségessé tette a hazai tanulmányutakon túl a külföldi tapasztalatszerzést is. Hasznosítható tapasztalatokat szereztem az Alce Nero szövetkezet bio tézsta üzemében. Észak-Olaszországi tanulmányutamon sikerült közelebbről megismernem az olasz kézműves tézstakészítés sajátosságait, és ami ennél még fontosabb, a fogyasztói igényeknek megfelelően kialakított és létrehozott forgalmazási, kereskedelmi rendszert, ezen belül a Pasta Fresca (magyar fordításban „friss tézsta”) boltok működését, a kínálattól kezdve a promócióig. A szerzett tapasztalatokat – véleményem szerint - részben Magyarországon is adaptálni lehetne: a kicsi olasz falvakban olyan gyakoriak és elterjedtek ezek a boltok, mint nálunk a falusi kispékségek.

Felmerül a kérdés, vajon lehetséges-e, hogy ehhez hasonló módon és intenzitással tudjuk forgalmazni valaha is a kiváló magyar kézműves tézstákat a hazai fogyasztók számára? Ami ennek feltételrendszerét illeti, mi erre még teljesen felkészületlenek vagyunk, nemcsak a termelők, de főként a kereskedelem valamint az állami ösztönzés oldaláról. A „Lipót Pékség” jellegű üzlethálózat további terjeszkedésére lenne szükség a vidéki településeken, ami nem a tézstaigényező vállalkozásokon múlik.

<sup>8</sup>Az általam elnyert HÍR védjegyes tézsták szerepelnek a minisztérium nyilvántartásában (lásd. a link 4. old. 71. sz. tétel): [https://gi.kormany.hu/download/9/d7/52000/H%C3%8DR%20V%C3%A9djegysek\\_klubja-20181123.pdf](https://gi.kormany.hu/download/9/d7/52000/H%C3%8DR%20V%C3%A9djegysek_klubja-20181123.pdf)



Azzal is tisztában vagyok, hogy az olaszországi forgalmazási megoldások adaptációja bővebb alátámasztása, további kutatást tenné szükségessé.

Az olaszországi tapasztalatszerzés mellett fontosnak tartom kiemelni az Erdélyben, Székelyföldön<sup>9</sup> és Moldvában magvalósított tanulmányutjaimat, amelyek során közelebről sikerült megismernem a különböző tájjellegű házi tésztakészítési technológiákat, szokásokat. Moldvában hat faluban (Klészse, Pusztina, Csíkfalu, Diószén, Pokolpatak, Rekecsin) sikerült tanulmányoznom a csángók tésztakészítési szokásait és sajátos – a helyi feltételekhez igazodó - vállalkozási formákat, megoldásokat. Az erdélyi és a moldvai terepmunka döbentett rá arra - amely szintén jól alátámasztja a témám fontosságát,- milyen óriási hatással lehetnek a helyi mikro-és kisvállalkozások, köztük a tésztaipari cégek a helyi, lokális kistérségek lakosság megőrző képességének alakulására és gazdasági fejlődésére rövidebb és hosszabb távon egyaránt

## **1.2 A disszertációban foglalt kutatás célkitűzései és hipotézisei.**

A tésztaipari vállalati szektor iránti érdeklődésem és motivációim fenti körvonalazása jól alátámasztja erős kötődésemet a választott kutatási témához, ami érzelmileg is érint. Úgy érzem, személyes felelősséggel tartozom a tésztaipari mikro- és kisvállalkozások fejlődési esélyeinek javítása a szektor jövőbeni sorsa iránt. Nem titkolt célom, hogy a disszertáció megírásával, a megszülető és hasznosítható kutatási eredményekkel hozzájáruljak a hazai tésztaipari mikro- és kisvállalkozások fejlődéséhez, menedzsmentjük, életképességük, versenyképességük javításához, de reményeim szerint az eredmények egy részének külföldi hasznosíthatósága is lehetséges. Kutatási célkitűzéseim, hipotéziseim megfogalmazását a fent röviden vázolt külföldi és hazai tanulmányutak tapasztalataira, valamint a hozzáférhető széleskörű szakirodalmi források tanulmányozására építettem. Elért eredményeimet szekunder és primer kutatások egyaránt megalapozták. A kutatás logikai felépítését a következő ábrán szemléltetem. (1. ábra)

---

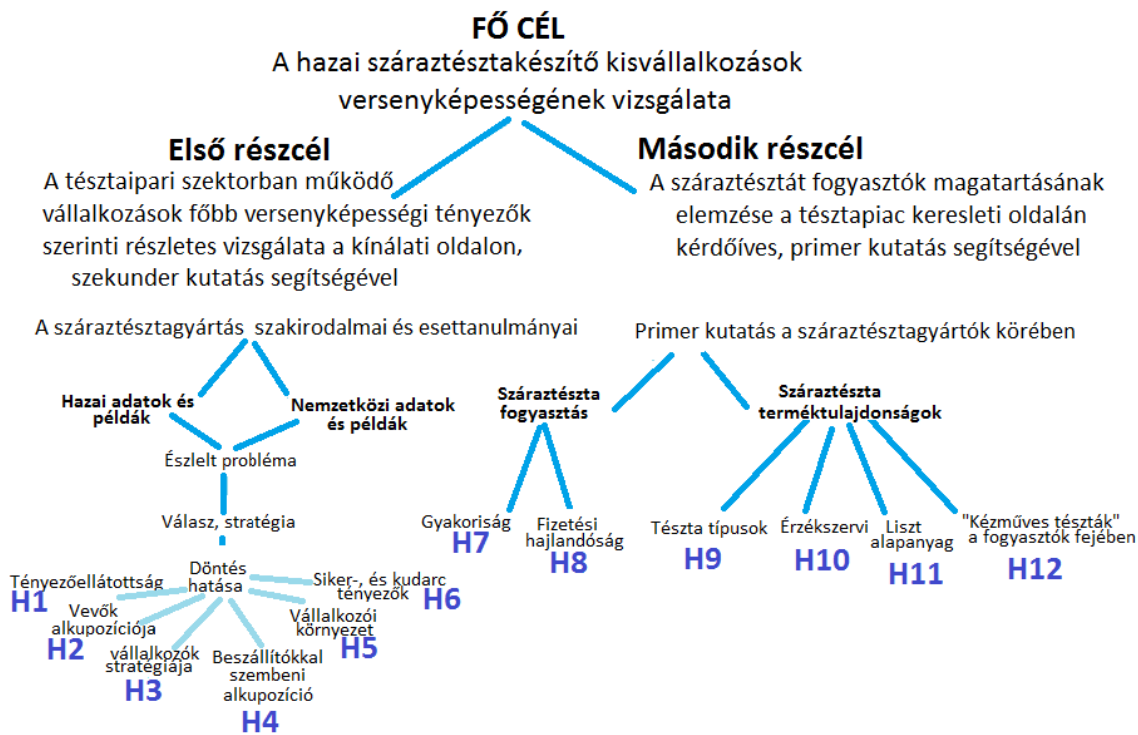
<sup>9</sup>A gabonaliszt mellett a burgonyának, mint alapanyagának fontos szerepe van a házi tészta készítésében, úgy az olaszoknál (gnocchi), mint nálunk (krumplis nudli), a székelyek a krumplival gyúrt tésztát: „káposztalapin sült, vert, pityókás kenyérnek” hívják.

<b>SZEKUNDER KUTATÁS</b>	
<b>SZAKIRODALOM ÁTTEKINTÉSE</b>	
<p>A versenyképesség fogalma, változásai, modellválasztás</p> <p>A tézstaipari szektor versenyképességének elemzése a gyémánt modell tényezői alapján: múltja, jelene, jövője (innováció)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eszközellátottság</li> <li>• Kereslet, különös tekintettel a <i>fogyasztó magatartására</i>.</li> <li>• Tézstaipari szektor szerkezete, különös tekintettel a <i>mikro-, kisvállalkozás stratégiájára</i></li> <li>• Beszállító iparágak</li> <li>• Gazdasági környezet</li> <li>• Véletlen események</li> </ul> <p>A versenyképesség áttekintése: múltja, jelene, jövője (innováció)</p>	<p><b>A TÉZSTAPIAC KÍNÁLATI ÉS KERESLETI OLDALÁNAK VIZSGÁLATA</b></p>

<b>PRIMER KUTATÁS</b>	
<b>MÉLYINTERJÚK, KÉRDŐÍVES FELMÉRÉS, KLASZTERELEMZÉS</b>	
<b>KÍNÁLATI OLDAL</b>	
<p>K1-6: A vállalkozások értékelése a gyémánt modell tényezői alapján. (k1: Eszközök, k2: kereslet, k3: stratégia, k4: beszállítók, k5: környezet, k6: véletlen)</p>	<p><b>Kvalitatív kutatás</b> interjúkra alapozott esettanulmányok (N = 11)</p>
<b>KERESLETI OLDAL</b>	
<p>K7-8 Fogyasztói magatartás: k7: szokások, k8: felár fizetése</p> <p>K9-12 Tézsta terméktulajdonságok: k9: közvetlen, k10: érzékszervi, k11: külső, k12: absztrakt.</p>	<p><b>Kvantitatív kutatás</b> fogyasztói kérdőíves megkérdezésre alapozva (N= 118)</p>

1. ábra  
A kutatás logikai felépítése  
Forrás: Saját szerkesztés

A kutatás célrendszerét hierarchikus felépítésben a 2. Ábrán szemléltetem. Hipotéziseim (H1-H12) szorosan kapcsolódnak az elvégzett kutatás egyes részterületei szerint meghatározott részcélokhoz, a hierarchia legelső szintjén megjelölve, ami lehetővé teszi teljesülésük követését és ellenőrzését.(2. ábra)



2. ábra  
A kutatás célrendszere és a hipotézisek

Forrás: saját szerkesztés

### A kutatás hipotézisei a következők:

A térsztaipari kínálati oldalán a H1-H6 hipotézisek arra a kérdésre várnak választ, hogy a gyémánt modell egyes versenyképességi tényezői mentén hogyan alakult a térsztaipari vállalkozások felkészültsége, feltételrendszere

H1: A térsztaipari vállalkozások tényezőellátottsága szempontjából a hátrányos helyzetet jelentő természeti adottságok negatív hatását kompenzálni lehet a versenyképesség fejlesztése során

H2: A térsztaipari vállalkozási szektorban várhatóan növekedni fog a vevők alkupozíciója.

H3: A szerteágazó vállalkozói stratégiák vizsgálata során az általános siker- és kudarc tényezők várhatóan kiszűrhetők.

H4: A vállalkozások beszállítókkal szembeni alkupozíciója várhatóan nem változik, nem romlik, azaz a tényező fenyegetése stagnál.

H5: A nem iparág specifikus gazdaságirányítás a 2010. évtized végéig várhatóan előmozdítja a szürke-fekete gazdaság fehérítését és erősödni fog a környezettudatos vállalkozói magatartás iránti elkötelezettség

H6. A véletlen események versenyképességet csökkentő hatásának a kivédésére a vállalkozások várhatóan többféle megoldást is találnak, amelyek között azonosítani lehet a siker-, és kudarc tényezőket.

A H7-H12 hipotézisekkel a térsztaipari keresleti oldalán a fogyasztói magatartás felméréséhez alkalmazott „Kérdőív” egyes kiválasztott kérdéseire fogalmaztam meg a feltételezett válaszokat.

H7: A fogyasztói szokások kérdőívnek arra a kérdésre, hogy milyen gyakran vásárolják a megkérdezett fogyasztók a száraztésztát, a leggyakoribb válasz várhatóan a „hetente egyszer”, és a „hetente többször” lesz. (Lásd Kérdőív 2. kérdés)

H8: A fogyasztói szokások kérdőívnek arra a kérdésre, hogy mennyit fizetnének a vásárlók a kézműves száraztésztáért a kiskereskedelemben vásárolható, tömegterméknek számító tésztakéhoz képest a leggyakoribb válasz várhatóan a „kevesebbet”, lesz, vagyis a vásárlók nem hajlandók a kézműves tésztáért prémium-árat fizetni. (Lásd Kérdőív 9. kérdés)

H9: A fogyasztói szokások kérdőívnek azokra a kérdéseire, hogy a fogyasztók mennyire tartják fontosnak a különböző száraztészta típusokat, ill. milyen beltartalmi tulajdonságok alapján vásárolnak száraztésztát a vásárlók várhatóan a sima lisztes, sok tojásos tésztát tartják a leggyakrabban nagyon fontosnak, és várhatóan kevesen vagy egyáltalán nem tartják fontosnak a „glutén mentes” vagy a „bio” száraztésztákat. (Lásd Kérdőív 13. kérdés, 17. kérdés 19. kérdései)

H10 A fogyasztói szokások kérdőívnek arra a kérdésre, hogy a fogyasztók hogyan rangsorolják a száraztészták külső, érzékszervi terméktulajdonságait a vásárlás során, a kapott válaszok gyakorisága alapján a száraztészta formája lesz a legfontosabb, az illata pedig a legkevésbé fontos a száraztészta vásárlók számára. (Lásd Kérdőív 20. kérdés)

H11 A fogyasztói szokások felmérésére szolgáló kérdőívnek arra a kérdésre, hogy a fogyasztók hogyan rangsorolják a vásárolt tésztákat az alapanyagok, ill. beltartalmi tulajdonságaik szerint a válaszadók várhatóan a „teljes kiőrlésű finomlisztet” fogják a leginkább preferálni, szemben a „tönkölyliszt”, a „glutén mentes” vagy a „rizs liszt” alapanyagokkal. (Lásd Kérdőív, 21. kérdés.)

H12 A fogyasztói szokások felmérésére szolgáló kérdőívnek arra a kérdésre, hogy a fogyasztók vajon milyen terméktulajdonságokkal tudnák leírni a „kézműves tésztákat” a nyílt kérdésre kapott válaszokból várhatóan kirajzolódik, hogy a kizárólag kézzel készült tésztáknak magasabb a beltartalmi értéke, azaz egészségesebbek és kedvezőbbek az érzékszervi tulajdonságaik is, mint a kiskereskedelemben vásárolható tömegtermékeké. (Lásd Kérdőív, 7. kérdés.)

A téma jelentőségének (1.1 pont), a céloknak és a hipotéziseknek (1.2 pont) a fenti meghatározását követően az értekezés tartalmi felépítése a következőképpen alakul. A releváns szakirodalmakra támaszkodva mindenekelőtt az alapfogalmak kerülnek definiálásra, majd a nemzetközi és hazai tésztaipari szektor fejlődésének, vállalati, vállalkozási szerkezetének és környezetének, a versenyképesség alakulásának áttekintése következik. A vállalati versenyképesség vizsgálatához a kutatás a Porter-i gyémánt modellt tekinti elméleti alapnak. A zömmel mikro- és kisvállalatokból álló tésztaipari szektor elemzését a rés piacokra érvényes kiegészítő vizsgálatok egészíthetnék ki, amelyekre csak utalás történik (2. pont). A kutatás során követett és alkalmazott módszereket az anyag és módszer fejezet ismerteti (3. pont). Majd a kutatás eredményeinek körvonalazása következik két fő részben. Egyik a hazai és külföldi régiókban elkészített esettanulmányok összefoglaló értékelése, a másik a kérdőíves felmérés statisztikai feldolgozására alapozott fogyasztói magatartás-elemzés (4. pont). Ezt követi, külön pontban a kutatás hipotéziseinek teljesülést értékelő rész (5. pont). Végezetül a záró fejezetben (6. pont) kerülnek megfogalmazásra a kutatás új és újszerű eredményei, fő következtetései és javaslatai, ill. ajánlásai, amit a disszertáció összefoglalása (7. pont) zár le.

## 2 SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS

A szakirodalom kifejtése előtt a kutatás kulcsfogalmait definiálom. Az egyik a címben szereplő mikro-, és kisvállalkozásokat a következőkben kisvállalkozásoknak nevezem, de mikro vállalkozásokat értem a fogalom alatt. A másik, hogy száraztészták kutatási területét a TEAOR előírások szerint határolom körül, ezt pontosan meghatározza a KSH szakmakód besorolása, a témám a „Tésztafélék gyártása” a „Pékáru és tésztafélék” szakmacsoporton belül 1073 besorolást kapta. Ide tartoznak a száraztészták is. (TEAOR. 2007) Emellett figyelembe veszem a Magyar Élelmiszerkönyv 2-85 számú irányelvét. A Magyar Élelmiszerkönyv (MAGYAR ÉLELMISZERKÖNYV, 2014) Száraztészták című fejezete is csoportosítja a száraztésztákat, valamint azonosító számmal látja el a különböző összetételű termékeket. Beltartalom szerint lehet tojásos, és durum, vagy házi, és egyéb őrleményből készült. Az előállítás módja szerint megkülönböztet gépi, kézi tésztaát, alak szerint szálas, apró és törmelék tésztaát. Rögzíti a felhasználható anyagokat, az előállítás folyamatát, a minőségi követelményeket, és a csomagoláson a jelölés rendjét.

### 2.1 A versenyképesség fogalma

Ebben a fejezetben áttekintem a versenyképességgel kapcsolatos elméleteket, a régiós versenyképességi modelleket, majd kiválasztom a versenyképesség vizsgálatához legalkalmasabb modelleket.

#### 2.1.1 A versenyképesség alapfogalma, elméleti értelmezése és változásai

A klasszikus közgazdaságtan versenyképességről vallott nézetei először statikus, majd dinamikus formát öltöttek, - de a versenyképesség fogalma mára térben és időben egyaránt rendszerszemléletű fogalomcsoporttá terebélyesedik.

Az *abszolút előnyök elmélete* a klasszikus közgazdaság-tudományi (statikus) elméletei közül elsőként jelent meg az ipari forradalom idején. A képviselője Adam Smith (1723-1790), aki a közgazdaságtudomány kialakulásának hőskorában alkotott. „A nemzetek gazdasága” című munkájában (1776) fejti ki a versenyképességről szóló nézeteit. Ebben a spontán piaci versenyt szorgalmazza, aminek gazdaságerősítő szerepet tulajdonít. (AGARWAL, 2019), „Minden ország olyan terméket termel, és exportál, amelyek előállításához kevesebb inputra van szükség, utalva ezzel a termelékenységben fennálló abszolút különbségekre.” (JÁMBOR, 2017. 31. old.) A nemzetközi kereskedelemben az az ország a versenyképesebb, amelyiknek a termék előállítása magasabb termelékenységű, és a költségzínvonalala alacsonyabb a másik országéhoz képest. (SOMOGYI, 2009. 54. old.)

A *relatív (komparatív) előnyök elmélete*, a munka-érték elmélet kidolgozója David Ricardo (1772-1823). Ő továbbfejlesztette Smith elméletét, a legfontosabb írása 1817-ben látott napvilágot „A politikai gazdaságtan és az adózás alapelvei” címmel. Nézetei szerint a nemzetközi kereskedelemben az az ország rendelkezik viszonylagos előnnyel, és versenyképesebb, amelyik relatív munkatermelékenysége és a ráfordítás-költsége alacsonyabb a másikéhoz képest. (HAYES, 2019) Kritikája, hogy a modell túlságosan sematizálja a valóságot. (MRÁZIK, 2016) Azt állította, hogy két nemzet közötti kereskedelem nem az abszolút, hanem a relatív előnyökön alapul. A ricardoi modell szerint az előállítási technológiában lévő különbségek jelentik a komparatív előnyök alapját, éppen ezért a termelésben és a kereskedelemben nem a legalacsonyabb ár dönt, hanem az erőforrások hatékonyabb felhasználása. (JÁMBOR, 2017. 31. old.)

A *kölcsönös előnyök elmélete* kiegészíti a hagyományos kereskedelmi modelleket. Heckscher és Ohlin szerint az országok olyan termékeket exportálnak, amelyekhez rendelkezésre áll a bőséges és

olcsó termelési tényező, az import pedig a szűkös termelési tényezőket igénylő termékekből áll. (BIRD, 2019). A nemzeti versenyképességet meghatározza az ország adottságainak mintázata, a termelési tényezők (föld, munkaerő, tőke). Kritikája, hogy a valóságot túlságosan sematizálja. (JÁMBOR, 2017. 31. old.)

*A válságkezelő versenyképesség elmélete* a 20. század elején jött létre, amikor a fejlett és fejletlen gazdaságok éles polarizációja kialakult. (PILKLING, 1986) A nagy gazdasági válság (1929-1933) idején az állami monopolkapitalizmus keretei között John Maynard Keynes többször írt és nyilatkozott a szabad versenyről. (FARKAS, 2002. 6. old.) A liberális politikát bírálta, megkérdőjelezett számtalan feltételt, amin a „laissez faire” elv nyugszik, és realisabb magatartás követésére hívta fel az államgazdaságok figyelmét.

*A szerkezet, magatartás, teljesítmény elmélet* Joan Robinson közgazdász (1933) nevéhez fűződik, aki az iparágakat értékelve a szerkezet, a vállalati magatartás, és a teljesítmény alapján vizsgálódott. (VAGGI - GROENEWEGEN 2003). Nézetei szerint egy iparág versenyképessége, - ami az iparág teljesítményében jelenik meg, - egymást feltételező tényezők függvénye, amelynek az alapfeltétele az iparági szerkezet, a vállalati magatartás, és az iparági teljesítmény. (BAKÁCS, 2003. 7. old.)

Az eddig ismertetett elméleteket többen vitatták, a legismertebb kritikát Leontieff fogalmazta meg, aki az 1950-es években az Amerikai Egyesült Államok külkereskedelmi adatait vizsgálva empirikusan tesztelte, az ország szakosodását, hogy az O-H tételben megfogalmazottak szerint történik-e. A kutatás eredménye a „*Leontief paradoxon*”, vagyis ez a viszonylag tőkegazdagnak mondható gazdaság inkább munka-intenzív, mint tőke-intenzív termékeket exportál, míg importjára a tőke-intenzív termékek dominanciája jellemző. (LEONTIEF, 1953) Nézete szerint a klasszikus versenyképességi elméletek hiányossága, hogy merev, megszorító feltétellel vizsgálták a jelenségeket, továbbá nem vették figyelembe a transznacionális szervezetek létét. (BAKÁCS, 2003)

Összességében elmondható, hogy a *klasszikus közgazdasági elméletek* állítása szerint a munkamegosztás vezérli a technológiai (termelékenységi) különbségeket az országok között. Hátrányuk: azt feltételezik, hogy az adott országon belül a munkaerő tökéletesen mobilis, előnyük, hogy meglátásuk szerint a technológiába történő beruházás elősegíti a munkamegosztást, és javítja a termelékenységet, míg a kereskedelem egyfajta növekedési motornak tekinthető. (JÁMBOR, 2017. 31. old.)

Az előző elméletek statikus szervezeti kereteket észlelve fogalmazzák meg a nézeteiket, az alábbi *dinamikus nézetek* azonban erőforrás alapú megközelítéssel, az evolúciós folyamatszemplélet nézőpontjából ragadják meg a versenyképesség definícióját.

A komparatív előnyök nézetét bírálta Michael Porter, aki szerint tekintettel kell enni a versenyképesség vizsgálatakor a méretgazdaságosságra, a technológiára, innovációra, a vállalati hálózatok stratégiai szövetségére is. (PORTER, 1998) Ezen kívül figyelni kell az erőforrások változására, mert azok az országok között is áramlanak. Szemben Smith abszolút és Ricardo komparatív előny fogalmával, Porter kompetitív, a versenytársakkal szemben megjelenő előnyt értelmmez. (SOMOGYI, 2009. 57. old.) Az egyes nemzetállamok versenyképességének összehasonlításra Michael Porter 1985-ben indított kutatást tíz ország részvételével, és száznál több iparágra kiterjedően. Azokat a tényezőket vizsgálta, amelyek előnyt jelentenek a nemzetközi és iparági piacon. (SNOWDON,– STONEHOUSE, 2006) A komparatív előnyök helyett bevezette a kompetitív előnyök fogalmát, és megalkotta öt tényezős „gyémánt modelljét.” A versenyképesség definíciója: olyan nemzeti termelékenység, amely az innováción, költségelőnyön és termék differenciáltságon alapul. (BAKÁCS, 2003. 6. old.) A kompetitív előnyök különböző eszközökkel fejleszthetők komparatív előnyökké, - vagyis az adottságokhoz jobban igazodó vállalatokká – hiszen

ezek a tényezők fontos szerepet játszanak a transznacionális vállalatok telephely választásánál. (SZENTES, 2005. 411. old.) A korábbi munkáiban Porter azt az álláspontot képviselte, hogy a versenyképesség mikroökonómiai fogalom, az csak vállalati szinten értelmezhető. (PORTER, 1980. Idézi CHIKÁN, 2008, 517. old.) makroökonómiai, azaz nemzetgazdasági szinten a termelékenység kifejezés használatát javasolja. A későbbi munkáiban 1990-es évek második felében módosította álláspontját, és a versenyképesség fogalmát országokra és régiókra is használta (PORTER, 1990, 1995, 1998) Szemben Smith abszolút és Ricardo komparatív előny fogalmával, Porter a kompetitív nézőpontot képviseli, vagyis a versenytársakkal szemben megjelenő előnyként értelmezi a versenyképesség fogalmát. (SOMOGYI, 2009, 57. old.). Nemzetgazdasági versenyképesség tagadása Krugman nevéhez fűződik. Porter eredeti modelljét sokan bírálták. (JÁMBOR, 2016. 34. old.) Krugman szerint „a versenyképesség szó nem jelent semmit akkor, amikor a nemzetek gazdaságáról beszélünk”. Három okból kifolyólag igaz ez, egyrészt egy nemzet sosem „hagyna fel az üzlettel”, mint ahogyan azt a versenyképtelen vállalkozások teszik; másrészt a kereskedelem globálisan tekintve nem egy zéró összegű játék, mert nyer-nyer típusú helyzetek is előállhatnak, melyek elképzelhetetlenek vállalati szinten; harmadrészt a versenyképességen alapuló gazdaságpolitikák jellemzően protekcionista, és általában sok elpazarolt közkiadást eredményeznek. (DUNNING, 1994) Ugyanakkor a sokféle bírálat ellenére a gyémánt modell jelentősen befolyásolta a globális versenyképességgel kapcsolatos közgazdasági gondolkodást. (JÁMBOR, 2016. 34. old.) A versenyképesség a krugmani értelmezés szerint csak vállalatok esetében létezik a versenyképesség fogalma, hiszen látható, hogy egyes cégek tönkremennek, de a nemzetállamok csődbe jutása ismeretlen. (BAKÁCS, 2003. 11. old.) Krugman a termelékenység növekedését tekinti a versenyképesség definíciójának. (SOMOGYI, 2009, 31. old.)

Porter kritikáját fogalmazta meg Dunning (2002) „Talán a transznacionális vállalatok jelenléte és szerepe is elkerülhette Porter figyelmét.” (DUNNING, H. 1994, 1996, 2002) Azt javasolta, hogy a multinacionális vállalatok adott országbeli tevékenységét egy harmadik külső változóként vegyék be a gyémánt modellbe. (BAKÁCS, 2003) Ugyanakkor mindenféle bírálat ellenére a gyémánt modell jelentősen befolyásolta a globális versenyképességgel kapcsolatos közgazdasági gondolkodást. (JÁMBOR, 2016, 34. old.) Áttekinthető módon látható a táblázatban a versenyképesség értelmezések összefoglalása. (1. táblázat)

### 1. táblázat

A versenyképesség fogalmi változásai.

Nézőpont	Az elméleti irányzat	Képviselői	Nézetei
Statikus közgazdasági megközelítés	Abszolút előnyök	Adam Smith, 1776	Magas termelékenység, alacsony költséggel
	Komparatív előnyök	David Ricardo 1817	relatív termelékenység, alacsony költséggel
	Kölcsönös előnyök	Heckscher, Ohlin 1933	Termelési tényezők: föld, munkaerő, tőke
	Válságkezelő nézet	Keynes 1931	Liberális nemzeti gazdasági politika
	Szerkezet	Robinson, J. 1933	Iparági teljesítmény: szerkezete, magatartás
	Leontief paradoxon	Leontief, 1950	Tőkegazdagság, de munka intenzív export
Dinamikus gazdaságelméleti megközelítés	Kompetitív előnyök	Porter, 1980	termelékenység: vállalati alkalmazkodás
	Termelékenység növekedése	Krugman, 1994	Nemzeti versenykép. tagadása
	Transznacionális versenyképesség	Dunning, 2002	Intranacionális szintű magatartást befolyásoló, nemzetállami hatások lehetősége

Forrás: Saját szerkesztés.

Az 1. táblázat összefoglalja a versenyképességi elméleti megközelítései főbb irányzatait. Két tendencia figyelhető meg a fogalom nézőpontját tekintve, a statikus és a dinamikus szemléletű nézőpontok. Az elméleti irányzatok oszlopában látható az egyre bővülő, és egymásra épülő nézőpontok, végül a mára már a transznacionális kiterjedésű definíció is megjelent.

A versenyképesség fogalmának kiteljesedése időben egyre jobban bővült. A világgazdasági átalakulást a neoliberais közgazdaságtani iskola felülkerekedése kísérte. Az új, feltörekvő szellemi irányzat egyik úttörője a magyar származású, Nobel díjas Milton Friedman. Az 1970-es évektől az újraelosztói állam intézményei ellen heves tiltakozások voltak tapasztalhatóak. Jellemző rá a dereguláció, a privatizáció, és a beavatkozás mentes, szabad piaci verseny jelenti a megoldást az erős piaci versenyben. (FRIEDMAN, Milton, 2002). A szabad piac automatikusan megoldja a legfőbb társadalmi problémákat. Ezáltal az emberi jólét alapjául is szolgálhat. (KOVÁCS, 2009. 103. old.)

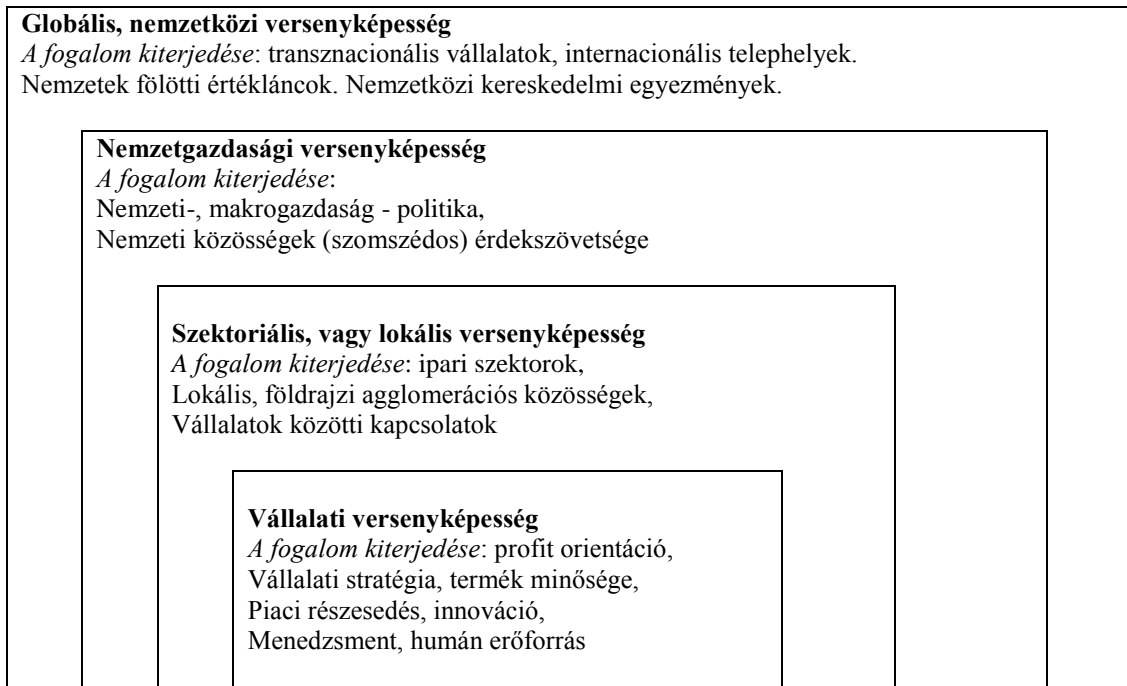
Az 1970-es évektől ciklikus gazdasági válság hullámokkal teli évtizedek következtek, a regresszió és a megújulás hullámai követték egymást. (1975, 1982, 1993, 2001, 2008). 1970-1980 között a gazdasági verseny globalizálódott, és ez szükségessé tette a nemzetállamok versenyképességének a mérését. (WEF, IMD, IMF) Az 1980-as évek közepén került a figyelem középpontjába a nemzetközi versenyképesség fogalma. Tagadja az egyenlőtlen nemzetközi viszonyokat, és a függőség szerepét az egyes országok fejlődésének alakulásában. Az elmaradott országok felzárkózó képességét a saját erőfeszítésükből, és a szabadpiaci mechanizmusok hatásaiból vélte meghatározni. Az 1990-es évekre a versenyképesség fogalmának az értelmezése négy szinten differenciálódott, vállalati-, nemzeti-, és nemzetközi-, és regionális versenyképesség szintekre is kiterjedt a kutatók érdeklődése. (SZENTESI, 2012. 686. old.)

A 21. századi forduló idejére az e-gazdaság is kibontakozott, ezért az egyes ágazatokban minimálisra csökkentek a belépési korlátok, emellett az informatikai forradalom dinamizálta a gazdaságot, az elektronikus piactér széleskörű hálózatépítést tett lehetővé, ennek következtében a versenynek teljesen új kombinációi jelennek meg, a verseny már nem a vállalatok között, hanem az értékláncok között zajlik. A termékek és a szolgáltatások tudástartalma egyre jobban növekszik, az anyagi tartalma pedig visszaszorul. (CHIKÁN, 2008. 146-148 és 185. old.)

Az eddigiekből az látható, hogy egységes, standard versenyképességi fogalom nincs, van viszont olyan konszenzus, (USA, OECD) amely szerint a versenyképesség a vállalatok, az iparágak, a régiók, a nemzetek és a nemzetek feletti régiók olyan képessége, ami a relatíve magas tényezőjövedelem és relatíve magas foglalkoztatási szint létrehozására fenntartható.” (MRÁZIK, 2016.)

*A kutatási témámhoz leginkább illeszkedő versenyképességi definíció szerint a vállalatok versenyképessége abban áll, hogy a társadalmi normák betartásával úgy kínálnak terméket a fogyasztónak, hogy ők hajlandók legyenek a magasabb jövedelmezőséget biztosítani a versenytársakhoz képest, emellett a külső és a belső változásokhoz jobban alkalmazkodjanak a versenytársaknál, ebből következik, hogy az innováció a vállalati stratégia központi elemévé válik. (CHIKÁN, 2008. 247. old.)* A versenyképesség négy rétegű definícióinak rendszere. (3. ábra)





3. ábra

A versenyképesség négy rétegű definíciója

Forrás saját szerkesztés, saját szekunder kutatás alapján

### 2.1.2 Régiós versenyképességi modellek

A versenyképesség elméletének és gyakorlatának hatalmas irodalma van, a közgazdasági megközelítése 1980-1990 körül kapott nagy figyelmet, amikor az országok és régiók közötti versenyképesség a globális piacon erősen kiéleződött. Ma már egyre elfogadottabbá válik, hogy nem csak a vállalatok, hanem a területi egységek is versenyeznek egymással. A jelenség megismerésére több modellt is leírtak. Valamennyien megegyeznek abban, hogy a versenyképességet három szinten vizsgálhatjuk: mikro szinten (vállalati szint), mezo szinten (Pl. földrajzi területi egység, vagy iparág, vagy klaszterek versenyképessége), és makro szinten, (Pl. régiós, nemzeti, országos, földrész). A kutatások a régió növekedését úgy akarják befolyásolni, hogy azok fenntartható módon fejlődjenek. (HUGGINS, R. - ISUSHI, H. - THOMPSON, P. 2013) Tágabb értelemben a területi verseny egy olyan folyamat, amely a területi egységek között zajlik, és célja a régióban, városban élők jólétének növelése a regionális, helyi gazdaság fejlődésének elősegítésével, amely fejlődést bizonyos csoportok a helyi politikákon keresztül más térségekkel versengve, rivalizálva próbálnak befolyásolni explicit vagy gyakran implicit módon (LENGYEL-RECHNITZER, 2000).

A szekunder kutatásban mezo szinten elemzem a térsztaipari szektor helyzetét. Ennek feltárására kerestem a megfelelő modellt, ezért a régiós versenyképesség nézőpontjának négy formáját mutatom be, az egyik a piramis modell, a másik a fa modell, a harmadik a cylinder modell, és a negyedik a gyémánt modell.

### 2.1.2.1 Piramis modell

A versenyképesség vizsgálata a kapcsolati rendszer szempontjából két összefüggésben lehetséges. Horizontálisan, a potenciális versenytársak közötti piaci kapcsolat, és vertikálisan, a vevő és az eladó közötti kapcsolat szerint. A piramis modell horizontális összefüggésben ragadja meg a versenyképesség elemeit, amit a térbeli környezet összefüggéseiből állít össze. A cél, az életminőség emelése, amelynek az elérésére összpontosít minden alapkategória, a munka termelékenysége, és a jövedelem növelése. Az alaptényezők felsorolásából láthatjuk, a sikerességi faktorokat. A modell egyik eredete a regionális gazdasági teljesítményekről készült versenyképességi modell (KITSON – MARTIN - TYLER, 2004). A regionális növekedés piramis modelljének másik eredete az MASST (makrogazdasági, ágazati, területi modell), amelyet az ágazati régiók növekedésre terveztek, a differenciált ipari specializációk és a jövőbeli ipari növekedési minták szerint. (CAPELLO, - FRATESI, 2011) A piramis szemléletesen mutatja be azon elemeket, melyek fejlesztése javíthatja a régió lakosainak életminőségét. (LENGYEL, –SZAKÁLNÉ 2012. és LENGYEL, 2000. 279.p.) Ezeket a hatótényezőket azonban a modell meglehetősen statikus struktúrában kezeli. Felhívja ugyan a figyelmet a modellben szereplő egyes elemek kölcsönhatására, de nem foglalkozik érdemben az ok-okozatokkal. A fentebbi modell kritikája továbbá az is, hogy alapvetően a gazdasági versenyképességet emeli ki, s nem foglalkozik a jólétet befolyásoló egyéb tényezőkkel. Ráadásul a gazdasági versenyképességben is leginkább a kínálati oldalt elemzi, rámutatva azokra az elemekre, - amelyek mint adottságok, képességek meghatározzák egy terület versenyképességét. A keresleti oldalt, az eltérő célcsoportok igényeit azonban nem elemzi, nem tér ki a keresleti oldal elvárásaira. (NAGYNÉ, 2013.) (4. Melléklet) A piramismodell értéke az, hogy a kölcsönhatásokat egységes rendszerbe foglalta össze, de mechanikus, és kritikája még, hogy az ok- okozati rendszerből kimaradtak a társadalmi, kulturális, és az ökológiai tényezők.

### 2.1.2.2 Fa modell

Az élő szervezet dinamizmusára asszociál, az energiaáramlást követi a gyökerektől a gyümölcsök lehullásáig, amely az erőutánpótlást szimbolizálja. A gyökerek a talajból felszívják a „versenyképességi inputokat” (tehetség, innováció, vállalkozóképeség.). A törzs adja az ipar szerkezetét, és a hatékony termelékenységet. Az ágak az outputokat jelenik, (foglalkoztatottság, profitorientáltság, adók). A gyümölcstermelés célja pedig a szociális jóllét és a biztonság növelése. A lehulló lomb, és a gyümölcsök pótolják a jóllét fenntartásának folyamatát, ennek következtében erősödik az input, az innováció, stb. (LUKOVICS, 2008.) A modell erénye, hogy dinamikusan fenntartható folyamatként elemzi a versenyképesség bonyolult összefüggéseit, kritikája azonban az, hogy a véletlen események és a külső kormányzati döntések hatását kihagyta. (NAGYNÉ, 2013.) (4. Melléklet.)

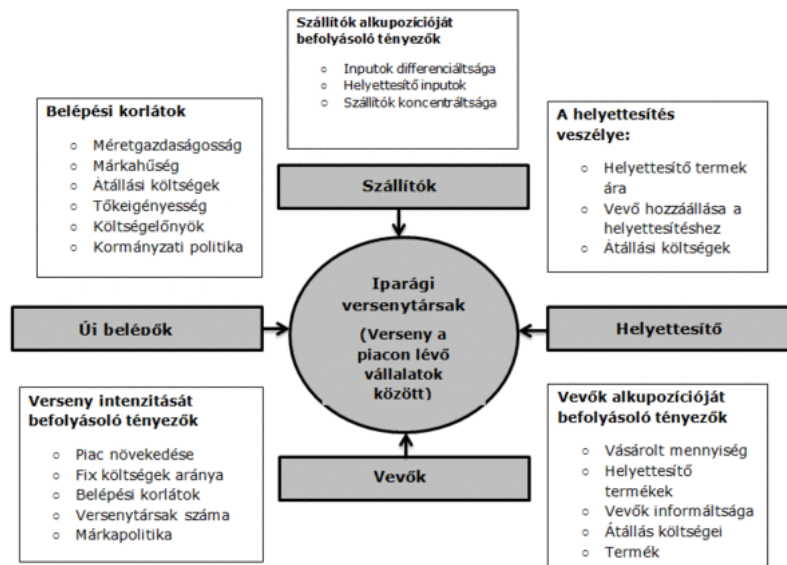
### 2.1.2.3 Versenyképességi cylinder modellje

A Cambridge-i Egyetem egyik kutatócsoportja rendszerezi a regionális versenyképesség tényezőit a versenyképességi cylinderben. A tetején a GDP és a foglalkoztatási ráta összetevőit találjuk, majd rétegezi az inputmutatókat, outputmutatókat, és az eredménymutatókat. A cylinder karimáját a koncentrikusan elhelyezkedő munka, tőke, és a föld adja. A külső körben azokat a változatos befektetési viszonyokat találjuk, amelyek közvetve hatással vannak a kibocsátásra, de nehezen mérhetők. (LUKOVICS, 2008. 24. old.) A modell a regionális kibocsátást a piaci hozzáadott értéke oldaláról közelíti meg, a bérek és a profitok kombinációjaként méri a régiós versenyképességet, a piaci részesedés fontos indikátor mérőszám. Lényeges tényezők még a menedzsment innovativitása, és a tulajdonosi struktúra eloszlása. Hátránya a bonyolult szimbólumrendszer, amely nehezen képezhető le a gyakorlatban, ezért nehezen bizonyítható. (LUKOVICS, 2008) (4. Melléklet)

### 2.1.2.4 Gyémánt versenyképégi modell

A gyémánt modellt Michael E. Porter (Harvard Business School) hozta létre 1979-ben az iparági analízisek és üzleti stratégia-fejlesztés végzéséhez. A Porter öt erő modelljében három elem a horizontális versenyre vonatkozik: a helyettesítő termékek és szolgáltatások, a versenytársak és az új belépők fenyegetése, kettő pedig a vertikális versenyre: a szállítók és a vevők alkuereje. (4. ábra) (PORTER, 1990)

Eredetileg a vállalati versenyképesség vizsgálatára és a növelésére használták, a stratégiai elemzések eszközeként. Négy erő összetevőjét vetették össze. A vevők és a beszállítók alkuerejét, emellett az új versenytársak és a helyettesítő termékek fenyegetéseit vették számításba.



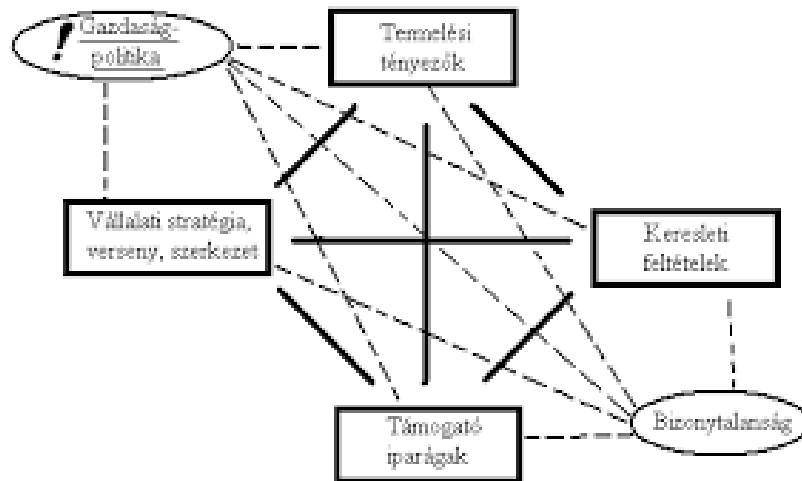
4. ábra

Porter 1979-es versenyképégi gyémánt modellje.

Forrás: Porter, 2006. 31. p.

Kritikája a 90-es évek közepén következett be, amikor a játékelméletet felhasználva, hozzáadták a modellhez a „hatodik erőt”, a kormányzat szerepét, valamint a véletlen események hatását. Porter közvetetten elutasította más erők bevezetését, az öt erőt befolyásoló „faktoroknak” nevezve az innovációt, kormányzatot és kiegészítő termékeket. Maradandónak bizonyult ez a modell, ugyanis az elmélet és a gyakorlat is azt igazolta, hogy nem csak vállalati szinten, hanem egy-egy ipari szektor elemzésére is alkalmas a gyakorlatias eszközrendszer.

A gyémánt modellt Porter kiegészítette a külső körülmények dinamikus számbavételével, így közelebb került a modell a valóság rendkívül komplex gazdasági, társadalmi folyamataihoz. (PORTER, 1998) Alkalmassá vált iparági, és régiós versenyképesség elemzésére azzal, hogy a gazdaságirányítás és a véletlen események hatását is figyelembe vette. (5. ábra)



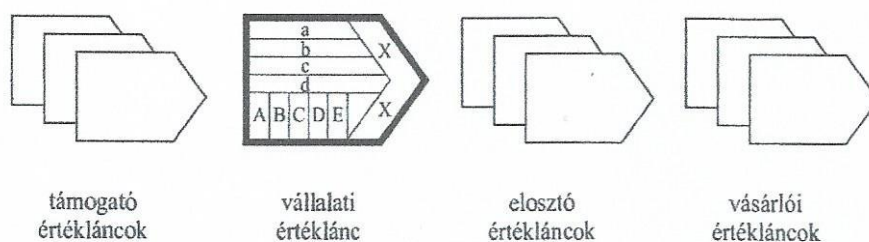
5. ábra

Porter újragondolt ersenyképességi gyémánt modellje.

Forrás: Porter, 1998

A gyémántmodellben külön csúcsként nem jelenik meg a kormány gazdaságpolitikája, és a véletlen események hatása, de számít a következmények értékelésében.

A regionális versenyképesség kialakulásának előfeltétele és mintegy motorja az a pozitív agglomerációs hatás, amelyet a térségben tevékenykedő vállalkozások maguk és egymás számára megteremtnek. (MÁRKUS, 2009) Ilyen a vállalati kapcsolati háló rendszere is, amely szektor szinten szervesen összefonódik. Az értéklánc-rendszer az egyes vállalati értékláncok összekapcsolásából jön létre, és a végső fogyasztó kiszolgálására szerveződik. Időben is, és térben is gyorsan változó értéklánc-rendszerek vannak, a stabil beszállítói kapcsolatokról kezdve az eseti beszerzéseken alapuló kapcsolatokig. (LENGYEL, 2000. a. 51. old.)



6. ábra

Porter féle értéklánc rendszer.

Forrás: Lengyel 2000. a. 51. o.

A szektor versenyképessége szempontjából nézve a vállalatnak saját értékláncán kívül a beszállítói, a viszonteladói és a vásárlói értékláncokat is vizsgálnia kell. Egy adott vásárlói igény kielégítése során a munkamegosztásból kialakuló, egymáshoz kapcsolódó vállalati értékláncok egy – egy értéklánc- rendszert alkotnak (6. ábra).

### 2.1.2.5 A modellek összehasonlítása, a modellválasztás indoklása

Olyan elemzési modellt kell keresnem, amely az iparági szektor folyamatait az összetett valósághoz legközelebb eső módon képes megragadni. A piramis modell figyelmen kívül hagyja a jólétet befolyásoló tényezőket, és túlságosan statikus szemléletű. (NAGYNÉ, 2013.) A fa modell ellen szól, hogy az iparszerkezet jelentőségét túldimenzionálja, és alkalmazása nehézségekbe ütközne a fenntarthatóság mérhetősége szempontjából. (LUKOVICS, 2008. 29. old). A cylinder modell differenciáltabb a fenti modelleknél, de indikátorainak logikája bonyolult, nehezen leképezhető. A hátrányát fokozza, hogy az ipari szektorban működő vállalatoktól nehezen szerezhetők meg a jövedelmezőségi és a piaci részesedésre vonatkozó adatok. (LUKOVICS, 2008. 30. old.) Dinamikusabb modellre van szükségünk, amely fenntartható módon, és alkalmazható tényezőkkel vizsgálja meg a térsztaipari szektor versenyképességet.

Porter alapmodelljét a nemzetközi szakirodalom rendkívül sokoldalúan alkalmazta, ez a tény arra utal, hogy alkalmas a térsztaipari szektor és a térsztakészítő vállalkozások versenyképességének a vizsgálatára. Néhány kutatást ismertetek, amelyek Porter modelljét alkalmazták. Az egyes ipari szektorok versenyképességétől a klaszterek vizsgálatán át, az élelmiszeripar és a lokális régiók versenyképességéig találunk nemzetközi tanulmányokat.

Mielőtt kiválasztanám a kutatásomnak leginkább megfelelő modellt, megvizsgáltam, a tudományos szakirodalomban: kik és milyen területeken alkalmazták a Porter féle gyémánt modellt a versenyképesség elemzésére.

### 2.1.2.6 Példák Porter gyémánt modelljének alkalmazására a szakirodalomban

*Az ipari szektorok területén* az iráni textilipari ágazat elemzése a gyémánt modell öt elemét használta a vállalatok versenyképességének felmérésére. A cikk meghatározott néhány hiányosságot, és ajánlásokat, amelyekkel a szakembereket segítette a vállalatok versenyképessége szempontjából. (SHAFAEI - RASOUL 2009) A koreai textilipar versenyképességét vizsgáló tanulmány négy interjú tartalmaz, és ajánlásokat fogalmaztak meg a szektor piaci részesedésének növelésére. (JIN, B. - MOON, H. 2006) Mexikóban az autóipari ágazatban a multinacionális vállalatok szerepét a vizsgálják esettanulmányok kutatásán keresztül. (BARRAGAN, S. 2005). A mexikói kutatók a gyémántmodellel megvizsgálták azokat a módszereket, amelyekkel Mexikó kötődik az amerikai gazdasághoz. (HODGETTS, R. M. 1993) Kína széniparának működési körülményei a környezetszennyezés miatt napjainkban sok figyelmet kapnak. Ez a cikk is a gyémántmodellt alkalmazza a kínai szénipar versenyképességét befolyásoló belső és külső tényezők elemzésére. (WU Y. XIAO, X. SONG, Z. 2017) A teaipar Kína egyik tradicionális iparága, ám az elmúlt években a kínai tea nemzetközi versenyképessége folyamatosan csökken. A cikk javaslatot tesz a versenyképesség előmozdítására. (XU G. - CHEN C. 2007). A finn Gazdaságkutató Intézet a Porter-modellt az erdőgazdasági szektorra alkalmazta. (PRENTINNEN, R. 1994) Indiai és Thaiföldi garnélarák iparának a nemzeti versenykörnyezetét értékeli a kutató Porter gyémánt modelljével. Az iparágak sikerének mértéke az adott nemzeti környezettől függ. (SAGHEER, S. - YADAV, G. - DESHMUKH, S. 2007)

*A szolgáltató szektorban* az indiai informatikai szektor elemzésének az a célja, hogy útmutatást adjon a kutatók és elemzők számára arról, hogy mikor, miért és hogyan kell alkalmazni a Porter versenyelőny-elméletét a fejlődő országok IT-ágazatának elemzésére. (HEEKS, R. 2006) Egy másik kutatás az ománi távközlési ipar versenyszerkezetét tanulmányozza. (RAJASEKAR, J - RAEE, M. A.2013) Az indiai ruházati kiskereskedelemben drámai változások zajlottak az utóbbi években a kormány liberalizációja és a feltörekvő fogyasztói csoportok miatt. Porter gyémánt modell megközelítése értékeli a versenyképességét. (MANN, M. - BYUN, S. 2011) Egy másik tanulmány felméri India kiskereskedelmi befektetéseinek versenyképességét, és támogatassák a külföldi

befektetett tőkét. (PAWAR, P. - VEER, N. 2014) A japán iparágak széles mintájának adatai alapján feltárja a hazai versenynek a nemzetközi kereskedelem teljesítményére gyakorolt hatását. (PORTER, - SAKAKIBARA 2006) Az e-kereskedelmet elemző kutatás Algériában az ágazatközi infrastruktúra kiépítését célozza meg. (CHAABNA, S. - WANG, H. 2015) A török turizmus versenyszerkezetét tárja fel a Porter gyémántmodelljének segítségével. Olyan elemeket tár fel, mint az éghajlat, történelmi és természeti értékek, amelyeket a turisztikai ágazat örökségének tekinthetünk. (ESEN, S. - UYAR, H. 2012.) Cseh Köztársaságban a Délnyugat-Olténia régióra alkalmazta a szerző a Porter modellt, javaslatait a regionális fejlődés katalizátoraként fogalmazta meg. (FUNDEANUA, 2015) Az egyetemi oktatás-kutatás terén született könyvnek a célja kettős, felméri az idegenforgalmi marketing elméleti megközelítését, és bemutatja a turisztikai marketing módjait, amelyet turisztikai desztinációkban és az egyes vállalkozásokban lehet alkalmazni. (VANHOVE, N. 2007)

*A klaszterek azonosítása terén* talált tanulmányban a fejlődő országokban a mezőgazdasági és élelmiszeripari klaszterek versenyképességi elemzésére - a gyémánt modell holisztikus szemlélete miatt - kiválóan alkalmas a klaszterek dinamikájának a megértésére, összehasonlítására és a lehetőségek stratégiai tervezésére. (NEVEN, DÖGE 2001) A horvát turisztikai termékben a tudás és az innováció válnak a versenyelőny gerincévé az európai turisztikai piacon. Megállapították, hogy a porteri klaszterizációs modellnek az idegenforgalmi piacon történő megvalósítása pozitív hatással van a kis- és középvállalkozások gazdasági hatékonyságának növekedésére. (IVANOVIĆ, S. - KATIĆ, A. Mikinac, K. 2010) A klaszterek azonosítását igénylik a támogatásukról döntő szervezetek. A cikk célja az ipari klaszterek azonosítása, és a klaszter versenyképességi környezetének vizsgálata Porter gyémántmodelljének segítségével. (STEJSKAL, J. - HÁJEK, P. 2012) A következő cikk a klaszter szempontjából elemzi a norvég tengerészeti ágazat versenyképességét, mert az utóbbi években az innováció lelassult. (BENITO, - BERGER, - FOREST, - SHUM, 2003) Stratégiai ajánlásokat nyújt a következő cikk szerzője, amelyben az eredmények azt mutatják, hogy hat ország között nagy különbség volt a logisztikai klaszterek versenyképességében. (CHUNG, 2016) Az észt IKT szektor innovációs rendszerének versenyképességéről olvashatunk a klaszterek elemzésekor, miközben a gyémánt modell faktoraival találkozunk. (KALVET, 2002)

*Az agrárium és élelmiszeri ipari szektor és a kkv szektor versenyképességét* vizsgáló tanulmányok közül bemutatom a dél-afrikai Sváziföldi Királyságban készült elemzést, eszerint az agráripari vállalkozások versenyképességét befolyásoló tényezőket kell azonosítani. Az eredmények azt mutatták, hogy a versenyképesség három legfontosabb korlátozó tényezője a következő volt: a szakmai munka hiánya, az állami szektor alig hatékony, a helyi piac mérete sem megfelelő. (DLAMINI, - KIRSTEN, - MASUKU, 2014) A különleges regionális infrastruktúrák előmozdíthatják az innovációs tevékenységeket. Az öko-innovációk esélyt jelentenek az alacsony fejlettségű régiók számára. (HORBACH, J 2013) Az élelmiszeripar versenyképességét befolyásoló tényezőket vizsgálta a következő cikk szerzője, aki interjúkat készített az élelmiszeripar számos szakértőjével. Megállapította, hogy a cégek sikerének legfontosabb tényezői a minőség és az elfogadható árak, a modern technológia, erős menedzsment, a gazdag befektetők és kormányzati támogatás. (ESKANDARI, - MIRI, - GHOLAMI, - NIA, 2015). A magyar élelmiszeripari versenyképességének régiós szabályozását a kormánypolitikai irányelv rögzíti. A fő kihívásokat az élesedő piaci versenykörnyezet, a nagyon magas bérszínvonal terhe, és a termelői árrés csökkenése okozza. (HUNGARY'S FOOD INDUSTRY, 2017). Egy magyarországi kutatás célja az volt, hogy a hazai kis- és közepes méretű vállalatok körében a vállalatok alapítására, növekedésére ható tényezőket elemezze. Az eredmény megállapítja, hogy a vállalkozóink jó része a fejlettség magasabb fokához szükséges vezetési, menedzsmenti, innovációs, együttműködési, pénzügyi ismeretekkel nem rendelkezik. Ráadásul erős

volt a folyamatos állami támogatás iránti igény, ami párosult a kezdeményezőkészség és lehetőség-felismerés hiányával. (SZERB, - ULBERT 2009)

A kutatási célom elérése érdekében a gyémántmodellt választottam a tézstaipar szektor szintű versenyképességének elemzéséhez, mert több szempontból is megfelelő elméleti kiindulási alapnak tekintem. Egyrészt a világos besorolásai alapján az egyes tényezőkhöz tartozó kérdések jól megragadhatók, másrészt az elméleti megfontolások gyakorlati megfigyeléseknek feleltethetők meg, így alkalmasnak találom a tézstaipari szektor több évtizedes folyamatának és a kölcsönhatásainak az értékelésére. A modell alkalmazása mellett szól az a tény is, hogy, bár az én elemzésem nem regionális, az eredetvédelem nagy jelentősége miatt mégis kitérek a lokális térségekre is. A kutatásaimat Közép-Magyarország területén működő vállalkozásokról készítettem, a rendelkezésre álló vizsgálati elemek nem indokolták a régiós elemzést. Igaz, hogy szűkebben Pest megyét érintettem, mégis indokolt az öt erő modelljének alkalmazása, mert a tézstaipari szektorban laza a kapcsolati háló, ma még nem alkotnak szerves egységet az egyes értéklánc elemek, ezért az elemzéshez nem a regionális modellek egyikét alkalmazom, hanem a gyémánt modell tényezőit. (ROÓZ – HEIDRICH, 2013.)

## **2.2 A nemzetközi és a hazai tézstaipari szektor fejlődésének elemzése**

A fejezetben magyar tézstaipari szektort mutatom be, és benne a mikro-, kisvállalkozások versenyképességének átalakulását elemzem, egyrészt hosszú távon, másrészt a jelenlegi helyzetet tárgyalom. Mindkét esetben Porter gyémánt modelljének tényezői szerint veszem sorra a tényezőket. (PORTER, 1990). A célom, hogy rámutassak azokra a közgazdasági összefüggésekre, amelyek a tézstaipari vállalatok versenyképességét és a fogyasztói magatartást alapvetően befolyásolták az 1968-2019 közötti időszakban, azért, hogy a jelenlegi helyzetre mélyebb rálátást biztosítsak. A tézstaipari szektor hosszú távú elemzésére azért van szükség, mert a mikro-, és kisvállalkozások közvetlen környezetének kialakulási folyamatát alkotja. Ha figyelmen kívül hagyom az értekezésben ezeket a közvetlen befolyásoló tényezőket, és csak a vállalkozásokat mutatom be, akkor torzképet kapok a mikro-, és kisvállalkozások versenyképességéről.

Az információk legfontosabb forrásait a korabeli folyóiratokban és hetilapokban megjelent írások és szakmai cikkek szolgáltatták, amelynek az anyagát a Mezőgazdasági Könyvtár Arcanum Adatbázisában találtam meg, és kibővítettem az Élelmiszer, és a Trade Magazin folyóiratok száraztésztára vonatkozó cikkeivel. A hivatkozásaim egy része napilapokból és nem szakmai folyóiratokból származik, amelyek tudományos kutatói szempontból kevésbé relevánsak az alapvetően szakirodalmi forrásokhoz képest, de a bennük található szerteágazó statisztikai adatok, vélemények, aktualitások sok tekintetben mégis figyelembe vehetők az elemzéseimnél, így hozzájárulnak a történeti áttekintés elkészítéséhez.

A tézstaipar 1968-2019 között nem lineárisan fejlődött, hanem - a gazdasági környezet változását tekintve - négy korszakra osztható, (1) 1968 előtt, (2) 1970-rendszerváltozás között, (3) 1990 és 2007 között a gazdasági válságig, majd (4) a napjainkig terjedő szakaszokra. Az elemzésben korszakonként csoportosítottam a gyémánt modell tényezőit, a tényezőellátottságot, a keresleti feltételeket, a tézstaipari struktúrát és a vállalati stratégiát, a tézstaiparhoz kapcsolódó iparágakat, a gazdaságpolitikai szabályozást, és a véletlen események kölcsönhatását. Így vált világossá, hogy az elemzés első szakaszában a tézstatermékek mennyiségi változásait tárjuk fel, amelyben lerakták a mai tézstaipari struktúra alapjait (1968 előtt). A második részben a száraztészta fajtáinak a differenciálódását látjuk, ami a rendszerváltásig tart. (1970-1989 között). A harmadik szakaszban láthatjuk, hogy (1990-2006) a száraztészta kínálata egyre több minőségi igényt elégíti ki, emellett telítődik a piac, a verseny élesedik, a tézstapiaccon megerősödik a fekete-, és a szürkegazdaság. A negyedik szakaszban (2007-2019) kirajzolódik a kiskereskedelmi száraztésztamárkák és a gyártók

márkáinak a vetélkedése, amelyet az agrárgazdaságról szóló jelentés nevezett először „márka-kannibalizmusnak”. (FM JELENTÉS, 2016.)

### **2.2.1 A tézstaipari szektor eszköz- és tényező-ellátottsága**

A tényezőellátottság terén, arra voltam kíváncsi, hogyan változnak hosszú távon, korszakonként a tézstaipar erőforrásai, vagyis a természeti, a fizikai, a humán, és a kutatás-fejlesztési erőforrások.

#### **2.2.1.1 Az eszközellátottság hosszú távú elemzése**

A tézstaipari szektor kialakulása összefügg a technológiai innováció folyamatával, vagyis az ipari forradalom vívmányaival. Világszintű elterjedése a 19 század elejére tehető, amikor Thomas Jefferson Nápolyból egy tézstaüzemet telepített Amerikába. Az eszközellátottság a gépellátottság innovációjával kezdődött, a préselési technológia átalakult, ami érintette a szárítási folyamatot, végül az automata gyártósorok kialakulását eredményezte.

A préselési technológia innovációja akkor kezdődött, amikor a tézsta préselését a ló vontatású fa prés helyett a fémből készült préselés váltotta föl, ami párosult a hidraulikus mechanikával. (6.3. Melléklet) (KÁLMÁN - NÁDHÁZI, 1983). Az első hidraulikus prést Liguriában üzemeltette be Paolo Agnesi 1824-ben, - ahol 2016-ig folyt a tézstagyártás, amit utoljára a Dannon csoport irányított. A második gyár Nápolyban indult el (1864) ahol a gőzgépek felfedezésével a préselés hatékonysága jelentősen megnőtt. A szárítási folyamat berendezései az 1880-as években jelentek meg, addig pajtákban, szellős pincékben, barlangokban szárították a tézstát, közben az állványok között ventilátorokkal mozgatták a levegőt. Később már fűtéssel is ellátták a szárítót, de nagy újdonságnak számított a szekrényes szárító is. A gyártósor innovációja a hármas szakaszos működéssel kezdődött, ami száz éven keresztül tartott, ezalatt gépet használtak a gyúráshoz, a préseléshez, ellenben kézzel csomagoltak, egészen az 1930-as évekig. A gyártóvonalakat 1950-es évekre sikerült folyamatosá tenni, de a csomagolás még ekkor is kézzel történt. Az 1960-es évek elejére sikerült a liszt szállításától a késztermék raktározásáig folyamatosá tenni a termelést. A napjaink egyik legígéretesebb tézstaipari innovációja 2016-ban jelent meg, a Barilla cég 3 D tézstanyomtatója bejelentésével. (SMITH, 2017 és PINNA, et. al. 2016) (6.3. Melléklet)

*Első korszak.* (1968 előtt) a korabeli lapok arról tudósítanak, hogy a francia DEMACO cég, bemutatót tartott a száraztésztákat gyártó automata gépsorokkal, amely jól vizsgázott Kijevben is. A Kalocsai Sütőipari Vállalat akkoriban kézzel gyúrt tarhonyát készít, de tudósítanak a technológiai fejlesztésről is. A humán erőforrás helyzetéről elmondható, hogy a második világháború után gyökeresen megváltozott a foglalkoztatottak ágazati struktúrája az erőltetett iparosítás következtében, nagy ütemben fejlődött a nehézipar. Míg 1950-ben az iparban foglalkoztatottak aránya 19%, a mezőgazdaságban pedig 52% volt, addig 1973-ra az iparban 35,5%-ra nőtt, a mezőgazdaságban pedig 28%-ra csökkent. (ABONYINÉ, 1988).

*Második korszak.* (1970-1989) Magas fokon automatizált hazai tézstagyárak közül jelenleg a kalocsai üzem a legnagyobb, de Gyermelyen már bővítik az új gyárat. Egyre több termelőszövetkezet mellékküzemága dolgozza föl élelmiszernek a saját megtermelt alapanyagát. A technológiai lemaradást mutatja a Balatonújhelyi Állami Gazdaság is, ahol több száz mázsza kézzel készített levestésztát értékesítettek. (KAPALLYAG, 1970.) A száraztésztagyárak nem vállalkoznak csigatészta gyártására, mert ezt a munkát nem lehet gépesíteni. Kézzel formálják, csupán a gyúrást végzi gép. Aki csigatészta vágyik, az csak a maszektól vásárolhatja a kézzel sodort csigatésztát.



*Harmadik korszak.* (1990-2006) Az élelmiszeripar eszközkoncentrációja magas. A tésztagyártással foglalkozó gabonaipari vállalatok, súlyos gazdálkodási gondokkal küszködnek. A trösztvi védőernyő eltűnt, a likviditásuk romlott, a kapacitások kihasználatlan, és értékesítési gondokkal küzdenek. (MOHÁCSI, 1994.) A Tésztaipari Szövetség értékelése szerint az elmúlt időszakban a tésztagyártók nyomott árakon kénytelenek értékesíteni termékeiket. (CSODÓ, 1998) A privatizációtól remélhető a modernizáció, a kapacitásbővítés, és a technikai fejlesztés. A kedvezőtlen folyamatok ellenére a Gyermelyi Rt kapacitását növelve beruház. A száraztészta ipari ágazatban 1998 - ban harminc százaléknál kevesebb részesedése volt a külföldi tőkének, mint a többi élelmiszeripari ágazatnak.

*Negyedik korszak* (2007-2019) Az Agrárgazdasági Kutatóintézet jelentése szerint (AKI interjúk) a tésztaipari beruházások célja a kapacitás bővítése, és a magasabb árbevétel. Sajnálatos, hogy pályázni Pest megyében nincs lehetőség, pedig szívesen pályáznának használt gépekre és munkaerő felvételére. (SZÉKELYHIDI, 2016, 168. old.) Napjainkban a legnagyobb beruházást, amit Európában leghatékonyabbak közé tartozó tésztagyárak közé sorolnak, emellett Közép-Európa meghatározó tésztagyártó központjává vált, az a Gyermely Zrt beruházása.

### **2.2.1.2 Az eszközellátottság jelenlegi helyzete**

*A mai tényező-ellátottsági versenyhelyzetet* a pénzügyi erőforrások, a humán erőforrások és az innovációs trendek segítségével elemzem.

*Pénzügyi erőforrások.* A tésztaipari szektor pénzügyi erőforrását az Agrárgazdasági kutatóintézet vizsgálta 2016-ban. Pénzügyi erőforrásokról elmondható, hogy a szakágazat külföldi tőke részesedése 41,7%-ról 8,2%-ra csökkent a 2003-2013 közötti időszakban, az eszközállományának alakulását vizsgálva pedig kis növekedést mutat. Az alágazatban lefolytatott interjúk tapasztalatai szerint a kapacitás kihasználtságának a felvevő piac gátat szab, mert erős a szezonális a karácsonyi és a nyári időszak között. A cégek fele öt évnél régebbi banki kapcsolatokról számolt be, amit beruházási céllal, vagy forgóeszköz-finanszírozáshoz vettek igénybe. A szakágazat az árbevétele 2003 és 2013 között folyó áron 23,3 milliárd forintról 42,8 milliárd forintra növekedett. Az export kevésbé jelentős, a 8,5%-a származott exportból 2013-ban. A meghatározó vállalatok a Gyermelyi Zrt., Guangdong Kft, Mary-Ker Kft, Cipker '96 Kft. (SZÉKELYHIDI, 2016. 168. old) A magyar KKV-k nagy részének esélyeit rontja, hogy a pályázatok utólagos finanszírozási feltételei mellett nem tudják saját forrásokból véghezvinni a beruházást, így lemaradnak a lehetőségről. A kkv-k finanszírozáshoz való hozzáférése javítása és a forrásait feloldó megoldások keresése döntő fontosságú ahhoz, hogy ez a potenciálisan dinamikus szektor növekedhessen és munkahelyeket tudjon biztosítani. (AYYAGARI, et. al. 2017)

A jövő tendenciáról elmondható, hogy a kisvállalkozások finanszírozáshoz való hozzáférése kulcsfontosságú a növekedése szempontjából. Jellemző tőkeforrásuk a saját megtakarításuk, és a családi készpénzre támaszkodnak. A banki hitelekhez több mint a fele nem fér hozzá. A fejlődő országok piacán a mikro-, és kisvállalkozások mintegy 70 százaléka nem jut hitelhez.

Az ENSZ felmérés szerint a kkv szektor finanszírozásának legfontosabb eredményeiről a szakértők 90 százaléka forrás növekedést vár a következő öt éven belül, és a növekedés mértéke 20 százalék körül várható. A globális régiók között, a legnagyobb növekedési ütem (25-30%) a csendes-óceáni térségben várható, a legalacsonyabb (5-10%) a szubszaharai Afrikában és Latin-Amerikában várható. (5. Melléklet) (HAILEY- GONZALES - BRASSEL, 2017)

*Humán erőforrások.* A munkaerő felhasználás hatékonyságát mutató egy alkalmazottra jutó árbevétel folyó áron 10,8 millió forintról 23,7 millió forintra emelkedett 2003 és 2013 között. A foglalkoztatásban nehézséget okoz, hogy hiányzik a megfelelő végzettségű, és tapasztalt munkaerő.

Olyan munkaerőre vannak utalva, akik alacsony végzettségűek, betanításuk időigényes és drága. A nehéz fizikai munka miatt nem népszerű a tésztakésztítés. Munkaerő felhasználás hatékonyságát mutató, egy alkalmazottra jutó árbevétel folyó áron 10,8 millió forintról 23,7 millió forintra emelkedett 2003 és 2013 között. A szakágazat jegyzett tőkéje 1,9 és 2,8 milliárd forint között alakult 2003 és 2013 között. A külföldi tőke részesedése 41,7%-ról mindössze 8,2%-ra csökkent a vizsgált időszakban. Az eszközállományának alakulását vizsgálva az összes eszköz, a befektetett eszköz értéke változatlan áron kis növekedést mutat a vizsgált időszakban. (SZÉKELYHIDI 2016. 164 - 169)

Magyarországon a családi vállalkozások vezetői számára a legnagyobb kihívást a jó munkaerő megszerzése, megtartása és az innováció jelenti. (HVG, 2016, a). Egyes becslések szerint már több, mint 150-200 ezer családi vállalkozás esetében vált égetővé az átörökítés. Vannak azonban olyan számítások, amelyek szerint a generációváltás a KKV-szektorra nézve kb. 320000 érintett céget jelentett a 2014-2019 között. (NOSZKAY, 2016)

A jövőben várható a feltörekvő gazdaságokban, hogy a kkv-k a teljes foglalkoztatás 60 százalékát és a nemzeti jövedelem 40 százalékát teszik ki. A következő 15 évben a globális munkaerő elnyelésére hatszáz millió munkahelyre lesz szükség, és ez várhatóan főként Ázsiában és Afrikában fog megjelenni. A feltörekvő piacokon a legtöbb hivatalos munkahelyet a kkv-k generálják, minden negyedik munkahelyet ők adják. (MSME adat)

*Innováció.* Az élelmiszeriparban az innováció kutatása nagyon fontos terület a versenyképesség javítása szempontjából. A transzfer tudás megbecsülése, azaz az emberek régi tudását, a természeti és egyéb újszerű erőforrásokat, például a rendelkezésünkre álló etnikai kultúrát hatékonyan hasznosító régi tudás újjáteremtése. „Minél jobbak egy ország innovációs képességei, és minél magasabb az általános tudásszintje, annál nagyobb az esélye arra, hogy sikeres, versenyképes gazdasága legyen. Az esély azonban csak a megfelelő állami fejlesztéspolitikával tehető realissá. E nélkül a tudás és a képességek kihasználatlanul maradnak, sőt, le is épülhetnek.” (PORTER – SAKAKIBARA, 2006)

Magyarországon az innovációs helyzetkép 2008-2015 között enyhén javult, de még mindig a mérsékelt újítók között helyezkedünk el, ennek ellenére növekedést figyelhetünk meg az üzleti szektorban, a K+F költségek terén (10 %). (5. Melléklet). A hazai KKV-k elmaradnak nyugati újító társaiktól, a 2008 évi SBA tájékoztató szerint rosszul teljesítenek, a megtermelt új értékhez 18 százalékkal járulnak hozzá, ami viszont 3,9 százalékkal kevesebb, mint az EU-s átlag. (HÁGEN, HOLLÓ, 2017).

A szárasztészta innovációs eszközellátottsága rohamosan fejlődik, látható, hogy a digitalizáció szövi át a gyártás értékesítés, ellátási lánc hálózatát. Az egyik részterület a szárítási technológia megújítása. Az elmúlt évtizedekben az un. nagy hőmérsékletű (HT) szárító technológiát széles körben alkalmazták a tésztagyártók. Tapasztalataik szerint a hirtelen magas hőmérsékletű sokkolás hatására javult a tészta színe, a szilárdsága, kevésbé ragadt, és javult a főzési tulajdonsága is, mindez pozitívan befolyásolja a tészta főzési tulajdonságait. Az új technológia ellenőrzi és szabályozza a két legfontosabb szárítási folyamatot, a levegő páratartalmát és a hőmérsékletet. (SHOUKAS, 2013).

A gépi, technológiai innováció fejlettségi szintjére jellemző, hogy a hídépítő mérnökök rendszeresen rendeznek tésztahid-építő világversenyt. (Magyar szárasztésztából készített híddal lett világbajnok két budapesti főiskolás Kanadában, és az Óbudai Egyetem 2013-ban harmadszorra rendezték meg a „Reccs” fantázianevű tésztahid építő világbajnokságot, amelyen 8 ország 14 egyeteméről érkező mérnökhallgatók mérték össze tudásukat. A versenyzők saját tervezésű szerkezeteket készítenek szárasztésztából.) A tésztaipari gépek és berendezések zömét négy cég állítja elő. Az olasz Braibanti, a szintén olasz Pavan, a svájci Bühler, valamint az amerikai Clermont. (SZÉKELYHIDI, 2016.)

## 2.2.2 A tésztaipari szektor keresleti alkupozíciója

A keresleti alkupozíció hosszú távú elemzése után a jelenlegi helyzetet mutatom be, majd a fogyasztói magatartás kutatásokra (fogalma, trendjei, befolyásolása, modellek) térek ki.

### 2.2.2.1 A keresleti alkupozíció hosszú távú elemzése

„Közismert prognózis, hogy 2050-re a világ népessége eléri a 9-10 milliárd főt, miközben a természeti erőforrásaink 30-40 százalékkal csökkennek. ” (ONDRÉ, 2019)

Arra voltam kíváncsi, hogyan változott a tésztaipari kereslet a bel-, és külkereskedelemben, valamint a fogyasztók jövedelemviszonyai és magatartásának összefüggései miként alakultak hosszú távon.

*Első korszak* (1968 előtt) A fogyasztók jövedelemviszonyairól elmondható, hogy 1969. évre a lakosság 1 főre jutó jövedelme 6 százalékkal emelkedik, nagy a fogyasztási igény az alapvető élelmiszerekből — mint a liszt, a rizs, a száraztészta. E korszakban négy mezőgazdasági jellegű külkereskedelmi vállalatunk feladatkörébe tartozik száraztészta exportja, szoros párt-, és kormányellenőrzés alatt. (TANÁCS, 1965) Kalocsáról tarhonyát szállítanak Angliába, Hollandiába és az USA-ba. Jelentős árucserre-forgalmat bonyolítanak le Csehszlovákiával is.

*Második korszak.* (1970-1989) A fogyasztói preferencia változott, az 1960-tól eltelt 12 év alatt a száraztészta és a rizsfogyasztás jelentősen növekedett. (BERTALAN, 1973) Több, mint 60 százalékkal nőtt a száraztészta választéka is. A lakosság jövedelemviszonyairól elmondható, hogy a belkereskedelmi gyorsmérleg szerint 1974-ben a lakosság pénzbevétele 10,7 százalékkal volt magasabb az előző évinél. A száraztésztából javult a kínálat. A keresleti feltételeket befolyásolja a száraztésztatermékek jövedelemrugalmassága. A külkereskedelemre ekkor a kishatármenti árucserre-forgalom jellemző. 1969-ben olcsó és jó minőségű száraztészta jutott Veszprém megye lakosságának, helyette üvegárut, szállítottak Jugoszláviába. A magyar—jugoszláv kishatár menti árucserre-forgalomban 15 vagon száraztésztát hoztunk be, és cserébe dióbelet szállítottunk. A magyar-román határ menti árucserre az idén tovább bővül, megduplázódik a száraztészta importja. (GANTNER, 1972). A magyar és a szovjet belkereskedelmi árucserre-kapcsolatokban 1986—1990 között a Szovjetunióból egyebek között színes televíziókat hozunk be, és cserébe száraztésztát exportálunk.

*Harmadik korszak,* (1990-2006) Az előző évben, vagyis 1992-ben, vágatott az infláció, rohamosan visszaesett a termelés, és hatványozottan növekedett a munkanélküliség. Általános jelenséggé vált, hogy a zugkereskedelem virágzott.

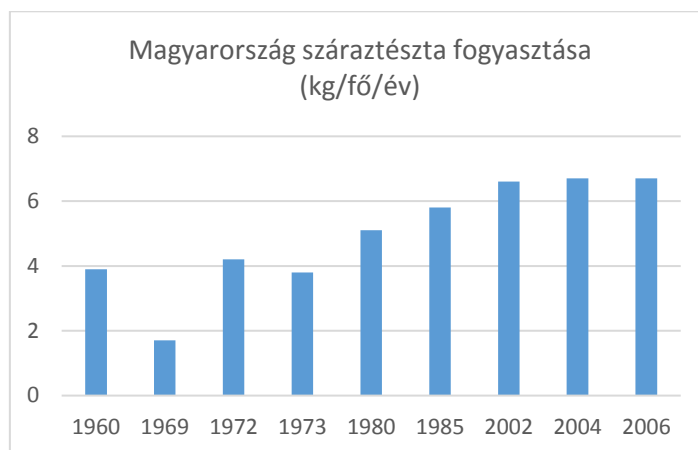
A tésztaformák közül a metélt, a spagetti és a csusza, kocka a legkedveltebb forma. (42. ábra. 5. Mellékletben található) A havi 40 ezer forintnál kevesebbet keresők 67 százaléka tartja fontosnak a tészta fogyasztását, míg 40 ezer fölött a megkérdezetteknek csupán 54 százaléka. Az éves hazai tésztafogyasztás 6-7 kiló személyenként. Újdonságnak számítanak a rég elfeledett alapanyagok, a köles, a kukoricadara, a barnarizs, amelyek a száraztésztát helyettesítő termékeként viselkednek a bio konyha fogyasztói számára.

A nyolcvanas évek végére a lakosság 40 százaléka már nem tudja kifizetni a lakhatás költségeit. Tíz évvel előtte a családok a jövedelmük öt százalékát költötték az otthonaik fenntartására, mára ez 22 százalékra növekedett, növekszik a létminimum alatt élők száma. (T. Á. 1992)

Az AC Nielsen felmérése szerint Magyarország a tésztafogyasztása 6,5 – 7 kilogramm fejenként az évente. A rekorder olaszok 28 kg/fő/év, az angolok pedig csupán 2,5 kiló tészta-t fogyasztanak. Magyarországon minden elköltött 100 forintból 30 fillérért vásárolnak száraztésztát. A mennyiségi

forgalma nagyobbik részét - 60-65 százalékát - a Gyermely Rt., a Cerbona es a Mary-Ker uralja. (CZAUNER, 2000)

A száraztészta fogyasztásának alakulását gyűjtöttem össze, (7. ábra) 1985 és 2006 között. (7. ábra) Az adatok a korabeli források cikkeiből származnak, ezért csak iránymutatásra alkalmasak, nem tekinthetők tudományosan releváns információnak. Eszerint 1960-ban a tészta éves fogyasztási mennyisége 3,8 kg/év/fő volt, ami 2006-ra 6,7 kg/év/fő mennyiségre növekedett. (SZENTES, S. 1971) (BERTALAN, J. 1973) (CZAUNER–SOMOGYI 2008).



7. ábra

A száraztészta fogyasztása Magyarországon 1960-2006 között

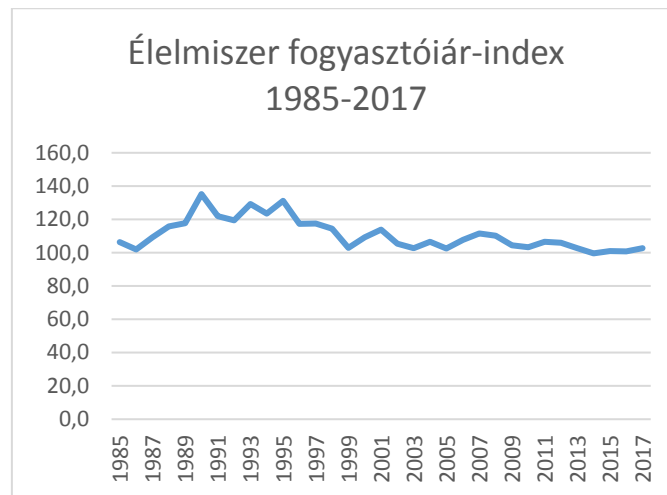
Forrás Saját szerkesztés forrásai: SZENTES, S. 1971; (BERTALAN, J. 1973; CZAUNER–SOMOGYI 2008.

Igen nagy mennyiségű tészta érkezik irreálisan alacsony áron Magyarországra az EU-ból, a piaci részesedésük egy év alatt ötről hét százalékra nőtt, a nyomott árakkal képtelenség versenyezni. Az árnyomást csak fokozzák a nagy kiskereskedelmi láncok, akik az akciós száraztészta beszerzési ár alatt is hajlandóak értékesíteni. (MOLNÁR, 2005)

A magyar külkereskedelmet megrázta, hogy 1998 augusztusában leállt a szovjet-magyar piac. A Magyar Tésztagyártók Szövetség tagjainak az oroszországi kinnlevősége meghaladja az egymilliárd forintot, és leálltak a szállítások. (DUNAI, 1998) A magas termelési költségek és az olasz száraztészta 50 százalékos állami támogatottsága szinte reménytelenné teszi, hogy a magyar tésztagyártók betörjenek vele a nyugati piacra.

A kiskereskedelmi forgalomból a száraztészta piaci részesedését a Nielsen piackutató vizsgálta, eszerint 38 százalékos részesedésével a négytojásos tészta uralja a tészta piac háromnegyedét. A tésztafogyasztó közízlés változását jelzi, hogy a még csak öt százalékkal részesülő durumtészta iránti kereslet folyamatosan növekszik.

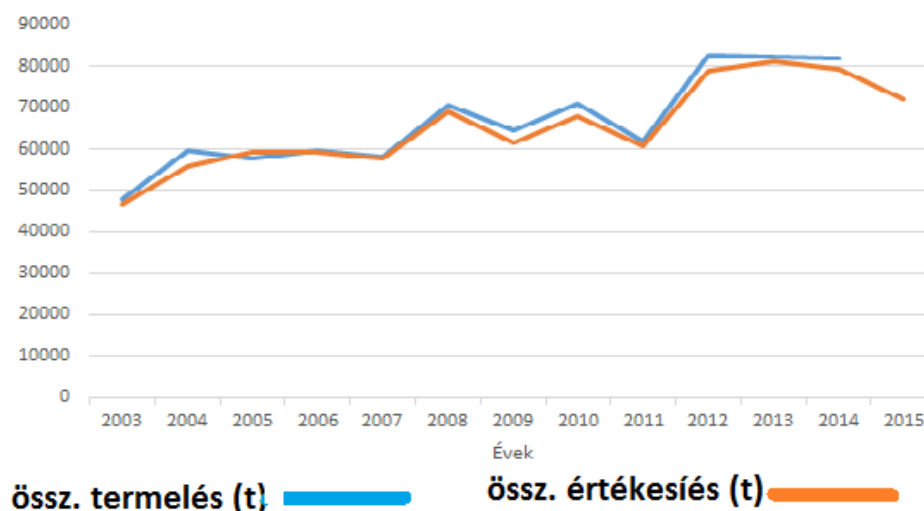
A fogyasztói vásárló erő változását a KSH adatokból számoltam ki. A lakosság vásárlóerejében bekövetkezett csökkenő tendenciát láthatjuk, (8. ábra) ami a háztartások által vásárolt termékek évenkénti átlagos változását ábrázoltam 1985 – 2017 között. (Bázis év 1985=100,0%)



8. ábra  
Élelmiszer fogyasztói árindex (1985-2017)

Forrás: Saját szerkesztés a KSH adatokból.

*Negyedik korszak (2007-2019)* A GfK Hungária piackutató vizsgálata szerint a tésztafélék a magyarok legnépszerűbb ételei közé tartoznak. A megkérdezettek 87 százaléka különösen szívesen fogyasztja. A klasszikus köretek közül a burgonya után és a rizst megelőzve a második legkedveltebb a tészta. (CZAUNER – SOMOGYI, 2008) A fogyasztók jövedelemviszonyait meghatározta a magas energia- és élelmiszerár és a lassan csökkenő az infláció, és 24,2 százalékkal kellett többet fizetni a tavalyinál. A KSH adatokat a száraztészta iparról – a tájékoztatás szerint – Magyarországon a termelés és értékesítés szerint tartják nyilván. Ezért 2007 és 2018 között az egy főre jutó éves száraztészta fogyasztásról tudományos adatot nem találtam. A száraztészta fogyasztás kiegészítését (7. ábra) a rendelkezésemre álló adatok szerint a (9. ábra) következő ábrán mutatom be. Mivel a termékkódok számjelölése 2008 után megváltozott, nehézséget okozott a pontos adatokhoz való hozzáférés.



9. ábra  
A hazai éves száraztészta termelés és értékesítés mennyisége (2003-2015)  
Forrás: saját számítás és szerkesztés a KSH STADAT adatokból.

2011-2012 között növekvő tendenciát lehet látni. Ez két dologból származhat, vagy nőtt az éves egy főre eső tésztafogyasztás mennyisége, vagy az adatok csak az itthon termelt értékesítésre vonatkoznak.

### 2.2.2.2 *A keresleti alkupozió jelenlegi helyzete*

A fogyasztók táplálkozásának preferenciája eltolódik az egészséges és fenntartható szempontok felé. A kereslet lelassul, az élelmiszeripari termékek évente 1,3%-al bővül majd az előttünk álló évtizedben, amely lassulást jelent az előző időszak 3,3% százalékos emelkedéséhez képest. A hazai fogyasztás szerkezetéről elmondható, hogy 2010-ben a lakosság összes fogyasztásának egy főre jutó éves átlaga összehasonlító áron 3,2%-kal kevesebb volt az előző évinél. A háztartások fogyasztásának további – bár az előző évinél 1,1%-kal kisebb – csökkenése annak ellenére következett be, hogy a 2010-ben bevezetett személyi jövedelemadó-változásoknak köszönhetően a reálbérek – a magasabb infláció ellenére is – nőttek. A lakossági fogyasztást azonban többek között visszafogta a foglalkoztatottak számának mérséklődése, a lakosság hiteltörlesztési terheinek növekedése, valamint a megélhetéshez szükséges kiadások emelkedése. (EUROMONITOR, 2014. idézi Székelyhidi, 2016. 148. p.)

A tészta fogyasztásról 2012-ben készítettek felmérést, amely szerint elmondható, hogy a fiatal fogyasztók 80 százalékkal esznek többet a tojásos száraz-, és ázsiai tésztákból, mint a többiek. A fogyasztók 48 százaléka egyet ért abban, hogy a rizs egészségesebb, mint a tészta. Erősödött a teljes kiőrlésű tésztafélék fogyasztása is. 2010-2014 között a pék és tésztaárak szakcsoportban a tésztafajtákat tekintve a világ tésztagyártásának körülbelül a 90 százalékát a száraztészta gyártása tette ki. (SHOUKAS, 2013)

A hazai kkv szektor, a létszámukhoz képest, exportképességük alacsony. 2016-ban az összes hazai exportnak csak a 17 százalékát bonyolították le. A kkv-k közel fele (43 százalék) Budapesten és Pest megyében működik, ezt követően arányuk az Észak- és Dél-Alföldi régióban magasabb. A kkv-k által megtermelt bruttó hozzáadott érték 2013 és 2016 között folyamatosan nőtt, 2016-ban 8,1 ezer milliárd Ft volt. A tészták exportja 39,8 millió euró volt 2014-ben, de ebben a csoportban nem csak száraztészták szerepelnek, hanem töltött, főzött és fagyasztott tészták is. A száraztészták kivitele 2014-ben 6,9 millió euró volt, ennek több mint fele Romániába irányult. További 1 millió euró értékű száraztésztát exportáltunk Szlovákiába. (SZÉKELYHIDI, 2016, 164. p.)

#### *Kiskereskedelmi márkák piaci részesedésének trendjei.*

Az európai élelmiszer- kiskereskedelem jelentős többlettel rendelkezik, mert az élelmiszer exportja az utóbbi tíz évben a duplájára nőtt, vagyis 90 milliárd euróról majdnem 30 milliárd euró lett a pozitív mérleg eredménye. (FOOD AND DRINK, 2000). Ebből következik, hogy egyre jobban erősödik az alkupoziójuk a saját beszállítójukkal szemben.

A kereskedelmi márkák is világszerte előretörték. A kereskedelmi márkák részesedése 2011-ben az Egyesült Királyságban 70% volt, Spanyolországban és Németországban 40% körül mozgott. Az Egyesült Államokban is megfigyelhető jelenség, ugyanis a kiskereskedelmi márkák forgalma meghaladta a Barilla értékbeli forgalmát is. Az első tíz cég márkaeladásainak az értékbeli részesedése 2013-ban az Európai Unióban 40% körül volt. mögött nem sokkal maradtak el a kereskedelmi márkák. (33%) Ugyanezt vizsgálva 2013-ban Kelet-Európában, azt látjuk, hogy az első tíz cég piaci részesedése szintén 40% volt 2013-ban, Ez 2010-ben még 33% volt. A kereskedelmi márkás tészták aránya a teljes tészta piacon belül 10 % körüli. Ettől eltér Magyarország. A többi országban a kisméretű, helyi piacra koncentráló tésztagyártó cég jellemző. (SZÉKELYHIDI, 2016, 164. p.)

A kiskereskedelem koncentrációja is növekedett. Az 1970-es évekig a gyártók ipari márkái uralták a fogyasztói piacot, de a kiskereskedelmi hálózatok beléptek a tészta piacra is a saját márkáikkal,

amelyek kezdetben alacsonyabb minőségűek voltak. A harmadik, negyedik márka- generáció minősége azonban a minőségbiztosítási rendszer következtében javult. “A kereskedelmi márka egy olyan szimbólum lett, amely a kiskereskedelem számára egyre fontosabbá váló hatalmi versenyszközzé vált. A kínálat növekedése a száraztészta választékot úgy differenciálja, hogy alacsonyabb fajlagos költséggel állítható elő, emiatt magasabb összes profitot érhet el az élelmiszerfeldolgozásban és a kiskereskedelemben egyaránt. Kérdés, hogy a többlet jövedelemből visszajuttat-e a gyártó szektor számára. (JAKUNÉ, et. al. 2011)

Magyarországon az Agrárgazdasági Kutatóintézet munkatársai összehasonlították a kereskedelmi és gyártói márkás termékeket, emellett a hazai élelmiszerbeszállítókra gyakorolt hatását is tanulmányozták. Kiderül, hogy a kereskedelmi márkás termékek mára jelentős részesedést szereztek a nemzetközi és a magyar piacon. Ez a mélyreható változás érezhető az ellátási lánc szinte minden szereplője számára, egyaránt hatott a termékek árára, a költségére és a jövedelmezőségre is. A belföldön termelt élelmiszerek piaci részesedése csökkent, a saját márkák eladása növekedett, tehát „nemzetgazdasági szinten az alapanyag-termelő és a feldolgozó fázisra negatívan hatott. A saját márkás kiskereskedelmi termékek terjedésének pozitív hatása elsősorban a kiskereskedelmi fázisban mutatkozott meg.” (JAKUNÉ et al. 2011, 86. p.)

A kiskereskedelmi láncok egyre inkább megkövetelik a gyártóktól, hogy a legkülönbözőbb előírásoknak feleljenek meg. Egyes kiskereskedelmi láncok saját követelményrendszert is támaszthatnak a termelőkkel szemben. Így egy-egy beszállítónak nem ritkán tucatnyi szempontrendszernek is meg kell felelnie, hogy termékeit minél szélesebb körben forgalmazzák. Ezek a minőségi rendszerek a bevezetése, mind a fenntartása jelentős költségeket emészt fel, és komoly adminisztrációs terhet is jelent a beszállítók számára. A minőségi előírások a helyi kis és középvállalatok számára arányaiban sokkal nagyobb kihívás jelentenek, mint a nagyvállalatok számára.

Ennek vagyunk tanúi, amikor a magyar Édességyártók Szövetsége kezdeményezi, hogy célzottan támogassák a hazai kis- és középvállalatokat a különböző megfelelőségi rendszerek kialakításában és a szükséges auditok lebonyolításában az egész élelmiszeripari kkv számára.

A tésztapiac hosszú távú elemzését összefoglaltam a lakosság jövedelemviszonyai, létszámának alakulása, a feldolgozottság mértéke, és a hozzáadott értéktartalom szempontjából. A hosszú távú trendek összefüggéseit Lehota József nyomán alakítottam ki. (LEHOTA, 2001. 30.) (2. táblázat)

## 2. táblázat.

A száraztészta piac hetven évre visszatekintő változásai.

<b>A tésztapiaci korszakok</b>	<b>A korszakok jellemzői</b>
„Ötéves tervek” 1968 előtt	Csekély a választék, nagy mennyiségű fogyasztás, hiánygazdálkodás, súlyos minőségi problémák
„Új gazdasági mechanizmus” 1970-1980	Növekvő termékválaszték, kényelmi trend A tésztapiacon alacsony belépési korlátok. Helyettesítő termékek előretörése.
„Gulyás kommunizmus” 1981-1989	mennyiségi telítődés, tisztességtelen verseny környezet, kényelmi szolgáltatások szélesítése
Érték- pluralizáció paradoxonja 1990-2006	Márkák versenye erősödik, élelmiszer biztonságra törekvés, globalizáció és a régiók versenye.
„Márkakannibalizmus” 2007-2018	Magas a termékdifferenciáltság, A gazdasági környezet kifehéredése Helyi termékek előretörése, Nő a kereskedelmi márkák alkupozíciója, Az új élelmiszermarketing kialakulása

Forrás: LEHOTA, 2001. 31. p. nyomán, saját szerkesztés.

A gazdasági fejlettség alacsony szintjén a tésztaipar hiánygazdálkodással küzd. Az államhatalom tervezi (ötéves tervek) a piacot, az új belépőket és a beszállítókat kormányzati centrális irányítás működteti. A korszak vége felé az „új gazdasági mechanizmus” bevezetése után, 1970 körül, megjelennek a termelőszövetkezeti melléküzemágak száraztészta készítő műhelyei is, mert a keresletet nem tudják kielégíteni a konzerv- és gabonaipari trösztök. A közepesen alacsony szinten a „gulyás kommunizmus” korában (1970-1980) a száraztészta termelésben az állam az olcsó tésztaipar gyártását preferálja. A tésztaiparra az új belépőket, és a technológiai fejlesztést a pártpolitikai döntések határozzák meg. Még mindig a mennyiségi szemléletű fogyasztás a jellemző, de hírt adnak a napilapok néhány termék innovációról is. Ellentmondásos a gazdaságirányítás árpolitikája, a hatósági ár és az értékesítési ár ellentmondásai miatt. A közepesen magas szinten egymásnak ellentmondó értékek jelennek meg a fogyasztói piacon, érték- pluralizáció paradoxonja sok ellentmondás szül. (1981-1989) A termékek differenciáltsága növekszik a prémium termékek irányába, emellett az új belépők száma rohamosan gyarapodik, mert alacsony a belépési korlát, és a beruházás igénye. A vevők alkupoziója és a verseny egyre jobban erősödik a tésztaiparon. Kezdetben zavarosak a piaci viszonyok, a tisztességtelen versenyeszközöket felválja a szabályozott minőség-ellenőrzés, és az élelmiszerbiztonság nemzetközi szintű szabályozása, ami rendezi a piaci verseny tisztaságát. A magas jövedelemkategória korában (1990-2018) kétféle trend jelenik meg, tovább differenciálódik a tésztaipar. Egyrészt a száraztészta termékek globalizálódása a jellemző, másrészt erősödik a helyi tésztaipar iránti igény is. Új élelmiszermarketing típusait tetten érhetjük. Erről ír Lehota József, aki a termelők marketing orientációja szempontjából négy féle irányultságot jellemez, a korlátozott marketing, a piaci résre irányuló, az ár és elosztásra irányuló, valamint a teljes körű marketinget. (LEHOTA, 2010. 19. p.) A magas jövedelemkategória korszakában a kereskedelmi márkás termékek erősítik a globalizációt, a nemzetközi tésztaiparhoz hasonlóan a hazai piacon is egyre hangsúlyosabb jelennek meg. 2009-ben a száraz tészta esetében már 34 százalék volt a saját márkás termékek értékbeli részaránya a forgalomból Európában. A hagyományos, tojásos tészta étkezésben betöltött kiemelkedő szerepe miatt ugyanakkor a nagyobb, erősebb szereplők továbbra is versenyezni tudnak a kereskedelmi márkákkal. A tésztaiparra történő bejutás nagyon nehéz, a kereskedelmi láncok magas követelményeket támasztanak a gyártók saját márkáival szemben, pedig a kiskereskedelmi márkákat is velük termeltetik. Így a kiskereskedelmi márkás száraztészták sokszor „kannibalizálják” a gyártók saját márkáját. (FM JELENTÉS, 2016, 112. p.)

Elmondható, hogy a száraztészta piacon elérő marketing lehetőségek állnak a vállalkozások rendelkezésére, mert a tésztaipar kínálatának differenciáltsága és a vállalkozás mérete is befolyásolja. A mikro vállalkozások esetében a kis piaci résre irányuló marketing javasolható, mert kicsi a vállalati méret, és nagyfokú termékdifferenciáltságra képes. (LEHOTA – TOMPCSÁNYI, 1994) A telített tésztaiparon a mikro vállalkozások nagyobb alkupozióval rendelkezhetnek, új piaci lehetőségeket fedezhetnek fel, ha a résmarketing stratégiát alkalmazzák tudatosan. A résipiaci marketingstratégia alapvető elemei a pozicionálás, a jövedelmezőség, a megkülönböztető vállalalkozási kompetenciák, a kis piaci szegmensek, a cég hírnevének kiépítése a hosszú távú, kölcsönös előnyök alapján. (AKBAR, 2017) A kis cégeknek be kell építeniük ezeket az ötleteket, és gerillamarketingekké kell válniuk, hogy sikeresen versenyezzenek a sokkal nagyobb cégek (gorillák) uralta piacokon. (DALGIC, 1998) A résipiaci marketingstratégia alapvető elemei a pozicionálás, a jövedelmezőség, a megkülönböztető kompetenciák, a kis piaci szegmensek, a marketing koncepció betartása, a marketing gyakorlatok és a cég hírnevének kiépítése az ügyfelekkel szembeni hosszú távú kölcsönös előnyök alapján. (DALGIC, 2006)



### 2.2.2.3 A fogyasztói magatartás

A következőkben bemutatom a fogyasztói magatartás fogalmát, a fogyasztói trendeket, a magatartást befolyásoló tényezőket, és a modelleket, végül a tézista várható értékesítési trendjét ismertetem.

A fogyasztói magatartás kutatás területét több határ-tudományi keresztezi, pl. a pszichológia, a szociológia az antropológia, a néprajz, a közgazdaságtan és a marketing. Arra keresik a választ, hogy mi befolyásolja az egyes fogyasztók, vagy a csoportok vásárlási magatartását. A fogyasztói magatartás olyan interdiszciplináris tudomány, amely az egyéneket, vagy a szervezeteket tanulmányozza, az áruk és szolgáltatások megvásárlásával kapcsolatos tevékenységük előtt, közben és utána. (LEHOTA, 2001. 19 old.) A fogyasztói magatartás vásárlói cselekedet, amely a termékek és szolgáltatások megszerzésére, használatára, értékelésére és a használatot követő bánásmódra irányul. (POPOVICS – POLENSZKI - NÓTÁRI, 2010. idézi Lehota - Tomcsányi-t 1994).

A fogyasztó lehet tudatos, és felelős döntéshozó. A tudatos fogyasztásnak két területét különböztethetjük meg, az egyik az öntudatos fogyasztás, aki a saját, önérdekeit inkább szem előtt tartó egyén, míg a másik a felelős fogyasztás, aki mások érdekeit is szem előtt tartja. A felelős fogyasztás területei a fenntartható fogyasztás, az etikus fogyasztás, a társadalmilag felelős fogyasztás, és az ethnocentrizmus (termékeredet-tudatosság), valamint a környezettudatos fogyasztás. (BRÁVÁC, 2015, 14. old)

A szakirodalom azonosított egy új fogyasztói csoportot, - olyan környezet- és egészségtudatos döntéshozók ők, akik elvárják, hogy a termékek előállításuk fenntartható módon történjen, megvédve ezzel az egyének és a társadalom egészségét. (KIM - LEE, - GON 2013.) A Lifestyle of Health and Sustainability elnevezés rövidítését használják: „LOHAS-fogyasztók.” A csoport a fenntartható fogyasztás iránt leginkább elkötelezett értékekkel rendelkezik, és a vásárlás motivációját a gazdasági, társadalmi és ökológiai életmód jellemzi. (TÖRŐCSIK, 2007. Idézi POPOVICS, POLENSZKI, NÓTÁRI, 2010).

#### ***Trendkutatás.***

A fogyasztói magatartás kutatásának fontos része a trendkutatás, amely a jelenben érzékelhetően erősödő társadalmi jelenségeket kutatja, abból a célból, hogy a gazdaság szereplőinek döntéseit támogassa. A trend tehát a megfigyelt és dokumentáltan várható változás iránya. (HORVÁTH - FÜREDINÉ 2008. 123. old.)

Új élelmiszermarketing típusait tetten érhetjük. Erről ír Lehota József, aki a termelők marketing orientációja szempontjából négy féle irányultságot jellemez, a korlátozott marketing, a piaci résre irányuló, az ár és elosztásra irányuló, valamint a teljes körű marketinget. A korlátozott marketing a kisméretű vállalkozásokra jellemző, akik főleg alapanyagot termelnek, a termékeik differenciáltsága is alacsony. A piaci résre irányuló marketing képviselői szintén a kisméretű vállalkozások, a helyi élelmiszer-feldolgozók közül kerülnek ki. Az ár-, és elosztás marketing a nagyobb méretű vállalkozások marketing orientációja, akik nem csak alapanyagot termelnek, hanem elsődlegesen fel is dolgozzák. A teljes körű marketing a nagy vállalati mérettel és magas fokú termékdifferenciáltsággal jellemezhető. A másodlagos élelmiszer feldolgozást végzik, és többnyire a hazai és a külföldi multinacionális vállalatokra jellemző. (LEHOTA, 2010. 19. p.)

A szakirodalomban megkülönböztetünk megatrendeket, trendeket és aktuális trendeket. A megatrendek, vagy bázis trendek lassan alakulnak ki, húsz, harminc éven át fenn maradnak, és hosszú távon mindenkire hatnak. A trendek középtávon hatnak, erősödésük mellett kialakulnak ellentrendek is, vagy újra felkapott trendek. Az aktuális trendek divatszerűen felbukkannak, rövid ideig hatnak, és egy éven belül átalakulnak. (BRÁVÁCZ, 2015. 32. old. Idézi TÖRŐCSIKET, 2011)

Napjaink egyik legmeghatározóbb megatrendje a fenntartható fejlődés koncepciója, mely a fogyasztói társadalom veszélyeire, emellett annak csökkentése érdekében egy tudatos életmód szükségességére hívja fel a figyelmet. (FLORIN et. al. 2007) A fenntartható fogyasztás gyökerei megjelentek hazánkban, amelyek az új típusú fogyasztói igényekhez igazodnak. A legfontosabb feladatokat az ételminőségjelölések, és a védjegyek javításának ösztönzése. (LEHOTA - RÁCZ, 2016) Az ételminőség fogyasztásának is kialakultak megatrendjei, amelyet a fenntartható fogyasztás modellje tartalmaz. Az ökológiai értékek, egészségügyi értékek, szociális-, és az ökonomiai értékrend a fogyasztói magatartás számára a hosszú távú viselkedési normát jelenti. (POPOVICS, POLENSZKI, NÓTÁRI, 2010. 87. old.)

Növekszik az olyan ételminőségek keresettsége, amelyek többféle érzékszervre hatnak, vagy kényelmi trendet fejeznek ki, emellett megjelentek azok az etikai követelmények, amelyek a környezettudatos szemléletből erednek. (WOOD 2010) Várhatóan az árak mellett kiemelt szerepet kap az ételminőség, az ételminőségbiztonság és az egészséges életmód. (POPOVICS, POLENSZKI, NÓTÁRI, 2010. 86. old)

Az ételminőség fogyasztás trendjeit az új fogyasztók igénye generálja. Eszerint kialakultak olyan trendek, mint az egészségügyi és ételminőségbiztonsági szempontok, vagy a rostban gazdag és kis szénhidrát tartalmú termékek.

A védjegyekkel rendelkező termékek iránt nőtt a fogyasztói bizalom, amihez etikai szempontok kötődtek. (fair trade). A globalizációs folyamatok ellentrendje a lokális hagyományokat őrizni kívánó fogyasztói trend, amely az őshonos termékeket megmenti az utókor számára. A regionális specialitások iránti igény is újabb trendet generált. (KÁRPÁTI, - LEHOTA, 2007, 41. old.)

A jövőben két fő fogyasztói trend várható, az egyik az egészségesnek mondott, a hagyományos, a friss, az adalékanyagoktól mentes ételminőségek iránti kereslet. A termék származására, összetevőire vonatkozó információk iránti igény erősödik, az állatjóléti és környezetvédelmi szempontok is megjelennek. A másik folyamat, hogy nő a magasabb kényelmi értékkel rendelkező ételminőségek piaci jelentősége. Emellett a feldolgozott készítmények csomagolásain szereplő információk jelentősége tovább fog nőni. (MAGYARORSZÁG ételminőséggazdasági koncepciója, 2017.)

### ***Befolyásolás***

A magatartást befolyásoló tényezők csoportosításakor kitérek az endogén és az exogén, a pszichológiai, szociológiai, kulturális – antropológiai és értékrend (normatív, ethnocentrikus, szimbólum) tényezőkre.

*Az endogén* tényezők a fogyasztóra jellemzőek, és az exogén tényezők, amelyek a termékre jellemző tényezők. Az exogén tényezők a piac kínálati elemei: termék, ár, csatorna, promóció és a makro környezet összetevői, politikai, gazdasági, társadalmi, kulturális, természeti, technológiai. Az endogén tényezők: a fogyasztó saját kulturális társadalmi és lélektani jellemzői, a hatásmechanizmus feltárásával megteremthető az esély a sikeres piaci szegmentációhoz. (HORVÁTH, e. al. 2012)

*Pszichológiai tényezők.* A fogyasztói magatartást aktivizáló tényezők az emóciók, a motivációk és az attitűdök. (SHEPHERD, - RAATS, 2006) Az emocionális alapú termékdifferenciálás a vásárlói döntéseket befolyásolja. A fogyasztás motivációinak feltárására kvalitatív kutatási módszerek alkalmazása a legalkalmasabb. Ilyenek az asszociációs technikák, a mondat befejezése, nyitott kérdések, állítások skálán történő értékelése, stb. Az attitűd három komponensből épül fel, a kognitív, (ismeretekhez kötött), az affektív (érzelmelekhez kötött), és a konaktív (cselekvéshez kötött) összetevők. A kognitív befolyásoló tényezők az észlelés, érzékelés, figyelem, emlékezet, „gestalt” látás, (alaklátsági) képességek. A tanulás a kondicionálással, modellkövetéssel erősen befolyásolja a

fogyasztói magatartást. (HORVÁTH, et. al. 2012). Ennek a nézetnek a klasszikus alapja a Pavlov inger-válasz kísérlete.

*Szociológiai tényezők.* A társadalmi réteghez tartozás meghatározza a fogyasztó helyét a jövedelem, vagyon, végzettség, műveltség, társadalmi presztízs értékek figyelembe vételével. Az életmód, az életstílus hatása a fogyasztói magatartásra jellemezhető az egyén értékrendszerével, attitűdjeivel, és a vásárlási választásaival. A csoport a tagját a csoportnorma, ugyanazon termékek használata befolyásolja. Az életkori sajátosságok hatása az életkor, a másokért érzett felelősségvállalás, a háztartás jövedelem forrása által érvényesül. (HORVÁTH, et. al.2012)

*Közgazdaságtudományi szempontok.* A fogyasztói magatartást befolyásoló tényező a felárfizetési hajlandóság, aminek alapja a minőség, a termékcsoporthoz illetve a márkanev. A 10% felár az, ami még maximálisan elfogadható a tömegtermékek piacán kialakult árszínvonalhoz képest. Ez az a lélektani határ, amit a hazai fogyasztók többsége elfogad. (SZIGETI, 2010. 157. old.)

*Kultúra-antropológiai befolyásolás.* A szokások, hitek, meggyőzések és értékek az adott népcsoport magatartását irányítják. A fogyasztók a szocializációs folyamat során informálisan és formálisan elsajátítják ismereteket, kötelezettségeket, normákat, prioritásokat. A makro kultúra egy társadalom érték-, és normarendszerét jelenti, a mikro kultúra olyan faji, etnikai, földrajzi csoport, amelynek az értékrendszere alakítja az egyén szocializációját, életmódját. A marketing magatartásorientált irányzata olyan modelleket keres, amely a fogyasztói magatartást segít értelmezni. (HORVÁTH, et. al. 2012.)

*Értékrend kutatásai.* A fenntarthatóság irányába mutató értékek is megjelentek a magyar fogyasztók körében, az individualista értékek, (márka és egyedi termékek), egészség-, és környezettudatosság, etikus értékek (család, haza, önkéntesség). (RÁCZ, 2013) A funkcionális élelmiszerek fogyasztása is elterjedt a fiatal fogyasztók körében, a legfontosabb motivációs tényező a sportteljesítmény javítása. Az élelmiszer-, és a gyógyszeripar határán létrejött termékek fogyasztásában magas a hajlandóság a potenciálisan káros következmények alábecsülésére. (LAKNER, 2017) Az értékek sokszínűségét látjuk, az értékrend relatívvá vált, és a pluralizáció folyamata figyelhető meg. A trendek és ellentrendek egymásmellettsége jelenik meg az élelmiszerfogyasztásban is. (KÁRPÁTI – LEHOTA 2007.)

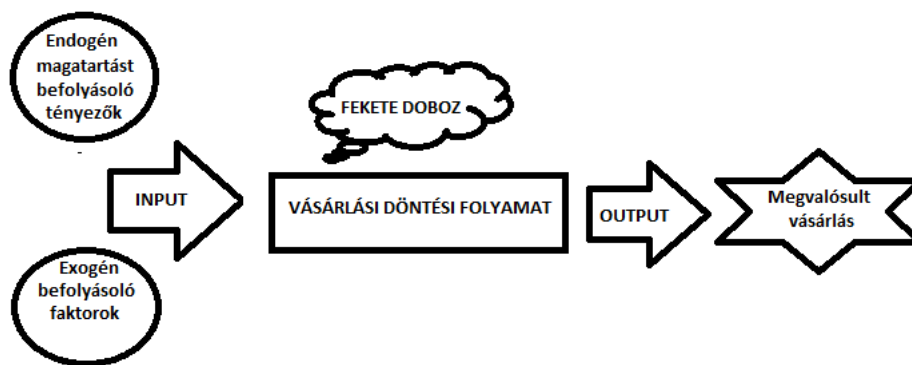
Az etnocentrizmus a kultúraantropológiai kutatásokat földrajzi - néprajzi övezetekre osztja. Európában hét féle homogén szubkulturális övezetre oszlik, dán, norvég, svéd, portugál, spanyol, olasz és görög vidékeken. Magyarország Kisbán Eszter kutatásai szerint a német, azon belül a közép-európai élelmiszerkultúra övezetbe tartozik. (LEHOTA, 2001, 50. old.) Az élelmiszerkultúra szubkulturális övezetei térben és időben - lassan, de folyamatosan, hosszú távon – változnak. Nagyobb az etnocentrizmus befolyásoló hatása azoknál az idősebb korú nőknél, akik kisebb jövedelműek, alacsonyabb társadalmi helyzetben vannak.

*A magyar térszimbólumokban rejlő szimbólumok.* A szimbólum ereje a fogyasztói magatartásra nagy befolyást gyakorol. Az élelmiszereket minden kultúrában széleskörű szimbólumrendszerrel ruházzák fel. A teljesség igénye nélkül ilyenek a csoporthoz tartozás kifejezésére szolgáló szimbólumok, (család, etnikum, nemzet, stb.) A rituális szertartások részeként nemzedékről nemzedékre öröklődnek, (lakodalom, születésnap, az éves ünnepkör rituáléi.) Az egyház is több élelmiszert vezetett be a szimbólumtárába. (olaj, búza, kenyér, bor, stb.) A nemzetiségi együttélés fontos szereplői a kulturális tabuk, amelyek a többségtől való elkülönülést szolgálják. pl. (purim ünnep, a keletlen ételek eltávolítása, tilalma.) (LEHOTA, 2001. 49. old.)

A 18-19 század között a tésztaételek fogyasztását az egyházi böjti előírások szabályozták, az un. „tésztaevő napok” betartásával, valamint elterjedt a leves evés (tészta betéttel) szokása is. (KISBÁN, 1997). Termékenység varázsló motívumok fedezhetők fel a lakodalmos csigatészta szimbólumában: az alapforma egy rombusz, amiből az összesodrása után „születik” egyfajta fallikus jelképerő. (HOPPÁL - SZEPESE, 1987) Hasonló összefüggést találunk a csöröge tészta formázásakor: rombusz alapforma, a közepén egy bemetszéssel. (LUBY, 1936). A világ valamennyi természeti népénél megjelenik a rombusz a forma, mint a termékenység varázslás eszköze. Ezt a formájú csörögét a palóc néprajzi tájegységben „herőke, herőce” néven ismerik és készítik ma is. (SZIGETI, 2001, 145, 210. p.) a csörögét már az Etelközben táborozó magyarok is fogyasztották a gyermekavató ünnepélyek részeként, sörbe mártogatva. (FEHÉR, 2007)

### **Magatartás modellek**

A fogyasztói magatartás modellje olyan logikus cselekvési összefüggések rendszere, amely a fogyasztói magatartást befolyásoló tényezőket állandó struktúrába rendezi. (LEHOTA, 2001. 54. old). A termékcsoporthoz kötődő magatartás modellek terjedtek el a legszélesebben.



10. ábra

A fogyasztó magatartás döntési folyamatának sematikus ábrája

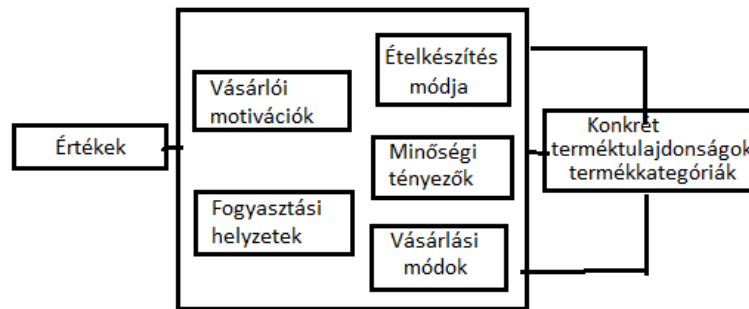
Forrás: Kotler nyomán, Horváth, 2012.

Kotler modelljét a fogyasztói magatartás alapmodelljének tekinthetjük, melyből levezethető a különböző magyarázó elméletek. (10. ábra) A modell megmutatja, hogyan lépnek az ingerek a vásárlók „fekete dobozába”, és onnan kilépve hogyan döntenek, a vásárlásról. (KOTLER, 1991. 159. old.). A magatartásmodellek azokat a főbb összefüggéseket írják le, amelyek általánosan ható törvényszerűségek, és az endogén, az exogén tényezők között fennálló kapcsolatot tárják fel. (HORVÁTH, et. al. 2012) Találunk többtényezős és hierarchikus modelleket is. A többtényezős attitűd modell (Fischbein-féle) a termék tulajdonságait két részre osztja, belső és külső tulajdonságokra. Kritika éri ezt a nézetet, mert a külső és belső tulajdonságok egymásra hatását nem veszi figyelembe. A hierarchikus modell jelentésláncolatot hoz létre a termék összetevőiről azok fontossági sorrendje szempontjából. A kognitív kapcsolati háló felvázolja a termék tulajdonságainak a konkrét mintázatát, emellett az absztrakt terméktulajdonságok mintázatára is fény derül. Ezek hozzák létre a fogyasztó számára azokat a számára releváns terméktulajdonságokat, amelyek funkcionális, pszichológiai, valamint értékrendbeli (eszköz-, és célérték) jelentőséggel rendelkeznek. A jelentésláncolat elmélete (Gutman) közvetlen kapcsolati elemekből áll. (LEHOTA, 2001, 55. old.)

A Pillgrem (1957) féle magatartás modellben az érzékszervi észlelés befolyásolásának, és erős környezeti hatást épít be a modelljébe. Hátránya, hogy nem differenciálja kellően az idő tényezőt, mert az észlelésre rövid időtartam jellemző, a környezeti hatások pedig hosszú távon hatnak.

Stepherd féle modell (1990) a fogyasztói döntés folyamatára koncentrál, és arra vonatkoztatja a többi tényező hatását. Az egyéni tényezők és a környezeti tényezők hatásait integrálja a modell. (LEHOTA, 2001, 58- old.)

A Gunter (1996) féle élelmiszerorientált életstílus modell a szociológiai megközelítésű életstílus modellek kritikájaként jött létre. A modell kapcsolatot tár fel a terméktulajdonságok és az értékek között, de a közbeeső tényezőket is integrálja (érték, termék, márkaszlelés, attitűd között) A fogyasztói helyzetek és a tapasztalatok információra épülnek, és tanulási folyamatnak fogja fel a termék tulajdonságainak megismerését. A fogyasztói magatartás hatásainak láncolatára épít, mialatt tartós kapcsolatot feltételez a magatartás rendszere és az életstílus változása között. (11. ábra)

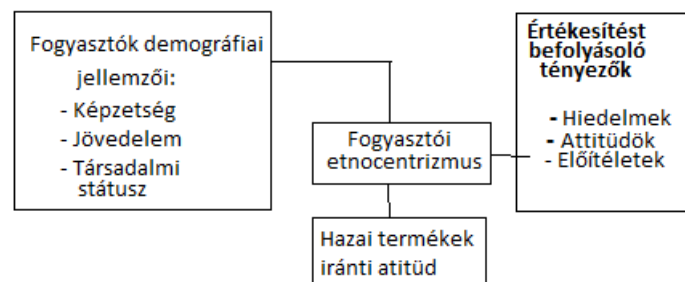


11. ábra

Grunert életstílus modellje, 1996

Forrás: LEHOTA, 2001, 59. old.

A fogyasztói etnocentrizmus modellje (12. ábra) az élelmiszer-kultúra zárt formájának a megnyilvánulása, amely függ a nemtől, iskolai végzettségtől, társadalmi státusztól, a jövedelem szintjétől és az életkortól.



12. ábra

Az etnocentrizmus modellje

Forrás: LEHOTA, 2001. 53. old.

A kutatásomhoz Gruner és az ethnocentrizmus modell van a legközelebb, ezért a fogyasztói magatartás vizsgálatában több elemét felhasználom.

A hagyományos és tájjellegű élelmiszer hazai alapanyagból készül hagyományos eljárással, időbeli hagyománnyal is rendelkezik, és felmerül a védjeggyel való megkülönböztetés igénye. A fogyasztók a hagyományos értékrend gyökereit keresik, ezért növekszik a kereslet az organikus (bio) élelmiszerek, a hagyományos és tájjellegű élelmiszerek, és a funkcionális élelmiszerek iránt. Kiemelt szerepük van a környezet- és tájvédelemben, a népességmegtartásban, valamint a turizmus fejlesztésében. (POPOVICS, POLENSZKI, NÓTÁRI, 2010. 93. old). A tudatos fogyasztói

magatartást befolyásoló kezdeményezés az AMC tevékenysége, melynek célja az egészséges táplálkozás elterjesztése, a környezettudatos termékválasztás, a hazai élelmiszertermékek preferenciája, valamint erősítsék a hagyományos és kézműves termékek ismertségét és kedveltségét.

*A téztafogyasztás sajátosságai.* A fogyasztás általános sajátosságainak a márka és egyéb hűség, a vásárlási gyakoriságot, és a kockázat kezelését tekintjük. A fogyasztói hűség kapcsolatos a márkával, kereskedelmi egységgel, és a relatív attitűd és az ismételt vásárlások gyakoriságának összefüggéseit tárja fel. Alacsony a hűség azokban a szektorokban, ahol a verseny intenzitása ár jellegű, és a termék-márka differenciáltsága kicsi, ott a hamis lojalitás jeleit mutatja. A látens fogyasztói hűség akkor jellemző, ha a kedvező attitűd ellenére a helyzeti tényezők erős és negatív befolyást gyakorolnak. (LEHOTA, 2001. 61. old.) A márkafogyasztás gyakorisága attól függ, hogy a valós fogyasztói lojalitás mennyire erős márkahűsége épül. A márkahűsége kialakított modell három típusba sorolja a tényezőket, a személyre vonatkozó tényezőkre, a vásárlási helyzetre vonatkozó, és a kölcsönösségre épülő tényezőkre. (LEHOTA, 2001. 62. old.) Az élelmiszer fogyasztásával kapcsolatos kockázat lehet valós, vagy észlelt kockázat, ami eredhet a környezeti szennyezésből, technológiai hibákból, és az életmódból.

*Várható tézta értékesítési tendenciák.* A kiskereskedelmi csatornákon értékesített tézta közül a gluténmentes értékesítés nőtt leginkább. Közel háromszorosára emelkedett a hagyományos téztahoz képest, megszerezte a 41,3 százalékos piaci részesedést. Az *ősi, alternatív gabonák*, a rizs – mint tézta alapanyag népszerűbb ugyan a korábbi időszaknál, de hiányosak a fogyasztók ismeretei az alternatív termékek elkészítése nagy kihívást jelent. Segíthetnek a gyártók hatékony marketing stratégiával, receptekkel, kuponos akciókkal. A *gluténmentes ételek* minden szegmensében növekszenek az eladások. A quinoa (*álgabona*, a céklák családjából, és hasonlít a kusz-kuszhoz) egyszerre gluténmentes, és magas fehérjetartalmú. A Mintel becslése szerint a hagyományos búzátészta kereslete erősödik a jövőben, keresik a minőségi, megkülönböztető jelzésű tézta-termékeket, és azokat, amelyek új és megkülönböztető tulajdonsággal rendelkeznek. (SHOUKAS, 2013)

### **2.2.3 A téztaipari szektor szerkezete**

A fejezetben a téztaipari szektor szerkezetének hosszú távú változásait tekintem át, majd kitérek a mikro-, és kisvállalkozások mai sajátosságaira, végül a téztaipari vállalkozások jelenlegi stratégiai helyzetét elemzem.

Arra voltam kíváncsi, hogy alakult a téztaipar szerkezete, koncentrációja, a kapacitása, a belépési korlátok a vizsgált időszakban.

#### **2.2.3.1 A téztaipar szerkezetének hosszú távú elemzése**

*Első korszak* (1968 előtt). A téztaiparági szerkezet kialakulásáról elmondható, hogy az élelmiszeripari termelésnek csaknem fele Budapestre esett, és a mezőgazdasági termelésben kitűnő Alföldön és a Kisalföldön a feldolgozó kapacitásnak csak igen kis hányada épült ki. (ABONYINÉ, 1988) A téztaipar struktúráját nagy gabonatrösztök, konzervgyárak és kisebb termelőszövetkezetek alkották. A Konzervipari Tröszt 14 gyárában bővítik a száraztésztaválasztékot. Új száraztészta gyár épül Székesfehérváron a Gabonafelvásárló és a Feldolgozó Vállalat új üzemegységeként.

*Második korszak* (1970-1989) Az újonnan belépő Gyermelyi Petőfi Tsz melléküzemágában a tojástermelést fejlesztették. A tojás hasznosítása adta az ötletet a száraztészta készítéséhez. (CSERKÚTI, 1986)

1971-ben 35 ezer tonna száraztésztát gyártanak, amelyből 23 500 tonna a konzervipari, több mint 8000 tonnát a tanácsi vállalatok készítik, csaknem 3000 tonnát pedig — zömében kisüzemi módszerekkel — a tsz-ek és az ÁFÉSZ-ek szállítanak a kereskedelemnek. Jelenleg évente 4000 tonna száraztészta importra is szorulunk. (K. I. 1971. b.) Új belépők segítenek a hazai igények fedezésben, mert tésztagyár épül Dunakeszin is. Kétszeresére növekszik a száraztésztaüzem kapacitása Békéscsabán. A nyolcvanas évek végére az Alsó-Duna mentén kilenc malomipari feldolgozó üzem működik. A tésztaiparnak ekkor tizenhat telephelye van, kiemelkedik a Kalocsai Paprikafeldolgozó- és Konzervipari Vállalat, amelyben 1962 óta működő tésztagyártó üzemrész. (ISTÓKNÉ, 1985) A termékek minőségét elismerték a Kiváló Áruk Fóruma védjegy odaítélésével, amit elnyertek Kalocsán, a fővárosban, Gyermelyen, Tatabányán, Dunakeszin működő száraztészta gyárak kapták meg, 1974 és 1978 között. Termék innovációról is tudósítanak a korabeli lapok, a szabadalmaztatott, tojás nélküli Durica tészta durumbúzából készült, amit egy kukoricafajta lisztjével sárgítanak. (BOZSIK, 1988)

*Harmadik korszak (1990-2006)* A száraztészta ipar szerkezetéről elmondható, hogy túlkoncentrált és monopolizált. Az iparágba alacsony a belépési korlát, mert folyamatos a nyersanyagellátás, a beruházás és az üzemelés tőkeigénye sem túl nagy, sőt az értékesítés feltételei is jók, főleg pékségek, szikvizgyártók, és a száraztészta-készítők számára. A Magyar Tésztagyártók Szövetségének összesítése szerint három nagy száraztésztagyár - a Békéscsabai Konzervgyár, a székesfehérvári Cerbona és a Gyermely Rt. mellett 100 kisebb cég alkotja a tésztaipart. A kilencvenes évek elején sokaknak megszűnt a munkahelye, és a száraztésztagyártásban láttak a kiutat. (AGYAGÁSI, 1999)

A privatizációról három nagyvállalat esetében tudósítanak. A Fejér Megyei Gabonaforgalmi és Malomipari Vállalat (GMV). A Békés Megyei Gabonaforgalmi Vállalat, (RÁKÓCZI, 1991) És a Csongrád Megyei Gabonaforgalmi és Malomipari Vállalat. A privatizáció végére elmondható, hogy a száraztésztaipar az élelmiszeripari ágazatok közül azon kevesek közé tartozik, ahol még nem jelent meg a külföldi tőke. (K.L.I. 1997) A tésztagyártók érdekvédelmi szervezete szerint már az úgynevezett jövedelmezőségi határ alá esett a nagy üzletláncok által kínált átvételi ár. (BOGNÁR, 1998)

*Negyedik korszak a mai tésztaipar szerkezete. (2007-2019)* A világ tésztapiacán a száraztészták gyártók közül piacvezető a Barilla Holding, a második szereplő a spanyol Ebro Foods, a harmadik a rangsorban a De Cacco cég. A világon a legtöbb tészta-terméket Olaszország állítja elő, de meghatározó szereplő Németország is. Európában túltermelés figyelhető meg a tésztaiparban. Magyarországon a tésztafélek gyártása a legkoncentráltabb szakágazatok közé tartozik. Növekszik az egészséges tészta iránti igény, a tönköly, amaránt, rizs és kukoricalisztből készült tészta. További fontos szereplő a tésztaiparban Németország. A tésztaipari éles versenyhelyzet a legkorszerűbb technológiákra kényszerítette rá a cégeket, fontos kutatási területté vált az adalékanyag gyártása. (SZÉKELYHIDI, 2016. 152. old.)

### 2.2.3.2 A mikro-, és kisvállalkozók versenyképességének stratégiája

A mikro-, és kisvállalkozások definíciója a világban eltérő értelmezésű, országonként és iparáganként egyaránt. Abban minden megközelítés egyetért, hogy a jellemzői a kicsi méret, esetleg az önfoglalkoztatás. Elmondható, hogy az alkalmazottak száma alapján történő besorolás a legszélesebb körben alkalmazott mutató. Az alábbi áttekintő táblázat bemutatja a világ nagy gazdasági régióinak különböző a mikro-, kkv definícióinak felfogását. (3. táblázat)

## 3. táblázat

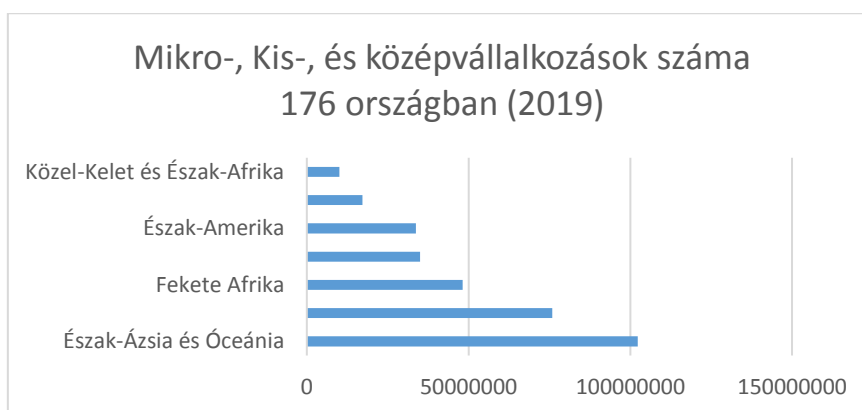
A mikro-, kisvállalkozások meghatározása a világban

Méret	USA	Ausztrália	Dél-Afrika	Európa
Mikro	1-6	1-2	1-4	< 10
Kicsi	< 250	< 15	5-99	<50
Közepes	< 500	< 200	100-499	< 250
Közép-Nagyvállalat	< 1000	< 500	<500	< 1000
Nagyvállalat	> 1000	> 500		> 1000

Forrás: SMALL BUSINESS (2018)

Az Egyesült Államokban iparáganként változik a kisvállalkozás méretének a meghatározása. (McIntire G, 2018). Ausztráliában egy kisvállalkozás kevesebb, mint 15 alkalmazottal működik, a közepes méretű pedig kevesebb, mint 200 főt foglalkoztat. (KOK, et. al. 2013). A Dél-Afrikai Köztársaságban öt kategóriába osztva határozzák meg a vállalkozások osztályozását. (RAMONERA, 2016). Az Európai Unióban és Magyarországon a mikro vállalkozó tíz fő alatti alkalmazottat tart, és az a kisvállalat, amelynek kevesebb, mint 50 alkalmazottja van, emellett az éves forgalma, vagy a mérlege évente kevesebb, mint 10 millió euró. Egy közepes méretű vállalkozás 250 fő alatt foglalkoztat, és az éves forgalma kevesebb, mint 50 millió euró, vagy éves mérleg 43 milliónál kevesebb összegű. (EUR-LEX HOME 2003)

A mikro-, kis-, és középvállalkozások számának a megoszlását a világ nagy gazdasági régióiban a Világ Bank jelentése tárja elénk. (13. ábra) A feltörekvő piacokon 365-445 millió kkv van, ebből 25-30 millió hivatalos kkv, és 55-70 millió formális mikro vállalkozás. emellett 285-345 millió informális vállalkozás. (MSME FINANCE GAP, 2019.)



13. ábra

Mikro kis-, és középvállalkozások száma (Nagy régiókban, 176 országban)

Forrás: Saját szerkesztés a MSME FINANCE GAP, World Bank. International Finance Corporation adatai alapján. (2019)

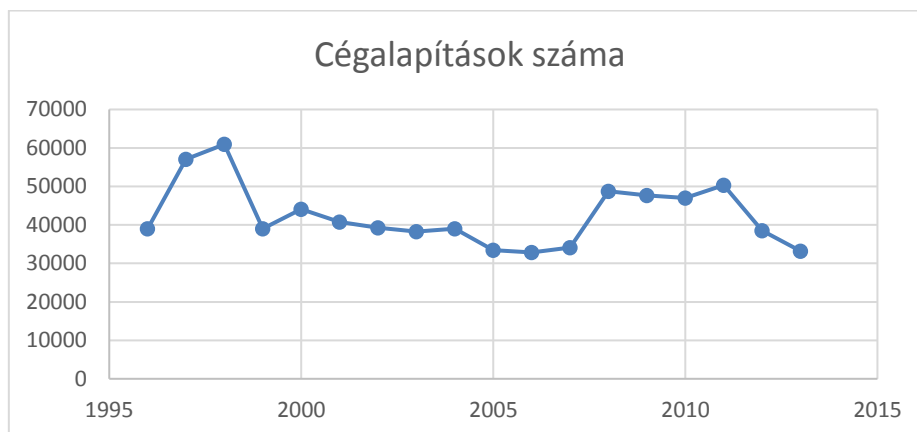
A fenti ábra mutatja az ENSZ jelentése alapján (MSME, 2019) a bejegyzett mikro-, kis- és középvállalkozások számát. (13. ábra) Ebből kitűnik, hogy Észak-Ázsia és Óceánia területén található a legtöbb kkv. Európa és Közép-Ázsia a középmezőnyben helyezkedik el. (WORLD BANK, IBRD-IDA 2019). Az Európai Unióban működő vállalatok 99 százalékát teszik ki a mikro-, kis- és középvállalkozások 2016-ban. A legdinamikusabb fejlődést a tudás intenzív hightech szolgáltató szektorban működő kkv-k produkálják. (EUROPEAN COMMISSION, 2017.). Az európai KKV (93%) kevesebb, mint 10 főt foglalkoztató szervezet. (EUROPEAN COMMISSION, 2015a), a 37%-a szeretne önfoglalkoztató lenni, szemben az USA-ban és Kínában mért 51%-os aránnyal. Az új vállalkozások 50%-a csödbe jut az indulástól számított 5 éven belül (EUROPEAN COMMISSION, 2015b). Az



élelmiszeripari vállalatok számának 99,1 százalékát a mikro-, kis-, és középvállalkozások teszik ki. Az alkalmazottak számát összehasonlítva 62,1 százalékát alkalmazzák a mikro-, kis-, középvállalatok a nagyvállalatok alkalmazotti létszámához képest. A következő tíz évben új bizonytalanságok jelennek meg, egyrészt a kereskedelmi háborúkból fakadó problémák, másrészt a „szuperbaktériumok” terjedése, vagy az időjárás sokkok. A magyar vállalkozások közel 95%-a kisvállalkozás, és 5% nagyvállalkozás, elenyésző arányban vannak jelen a középvállalkozások. Többségük társas vállalkozás, míg 35,7% egyéni vállalkozó. (DATA AND TRENDS, Eurostat, SBS, 2017.)

A családi vállalkozásokról és a szemléletükről készült 2007-es Eurobarométer gyorsfelmérése azt mutatja, hogy az európaiak 45 százaléka lenne inkább önfoglalkoztató, szemben az USA 61 százalékos szintjével. A következő tíz évben, a becslések szerint, 6 millió kisvállalkozás tulajdonosa fog nyugdíjba vonulni, a családi vállalkozások generáció váltása ugyanolyan támogatást igényel, mint az új vállalkozások indítása. Jellemző rájuk a helyi beágyazódás, a társadalmi felelősségvállalás, és képességük a hagyomány és az innováció ötvözésére, alátámasztják azt, hogy a vállalkozások és szakmai tudásuk átadása fontos szempont. Európában közel 14 millió családi vállalkozást tartanak nyilván, melyek több mint 60 millió embernek adnak munkát. (SBA, 2008).

A K&H kutatásából kiderül, hogy a magyar vállalatok 70 százaléka családi tulajdonban van, a GDP több mint felét ők állítják elő, valamint a foglalkoztatottak felének biztosítanak munkahelyet. Jövőjük nagyban attól függ, hogy sikeres lesz-e a menedzsmentekben a generációváltás. A családi vállalatok közül a következő egy évben 39 százalék vár bővülést, és minden tizenegyedik cég vár visszaesést – derül ki. (HVG, 2016).

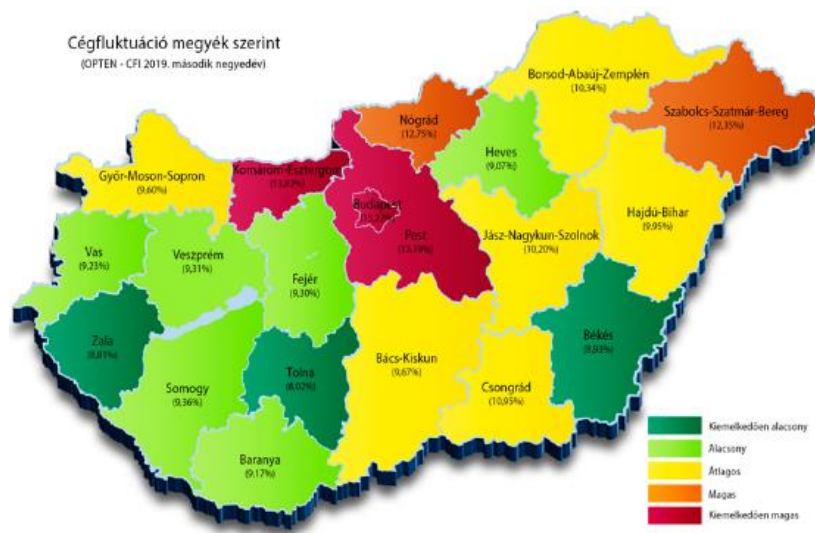


14. ábra

A magyar cégek hosszú távú alapításának száma (1995-2013)

Forrás: Saját szerkesztés az Opten Kft. Céginformáció adatai alapján

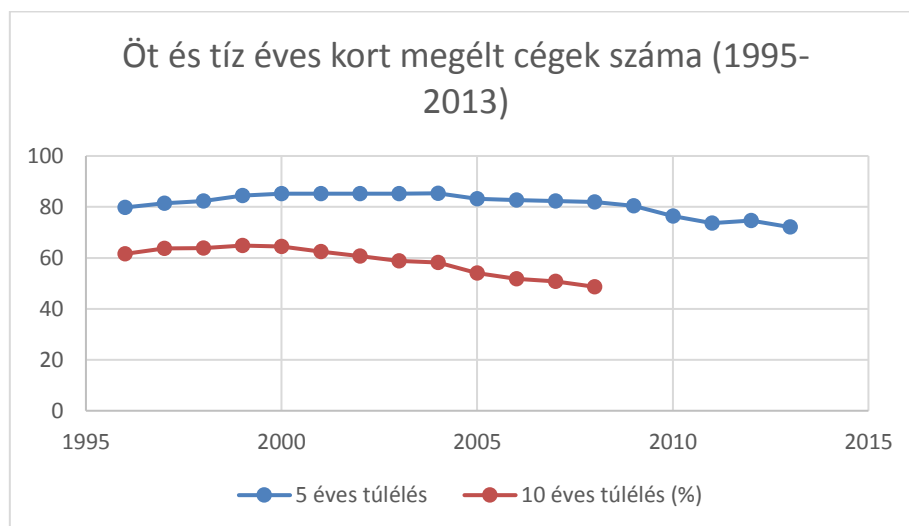
A székhely szerinti területi megoszlás szempontjából Közép-Magyarországon jelentős számú vállalkozás működik, ami főváros centrikus gazdaság szerkezettel magyarázható. A magyar cégek hosszú távú életképességét mutatja a 14. ábra. A cégfluktuációs index szerint, megyei szinten nézve, a vizsgált időszak alatt az Tolna, Zala és Békés megyékben érte el a legalacsonyabb értékeket (15. ábra), míg a legmagasabb fluktuációt Budapest, Komárom-Esztergom és Pest megye produkálta. (PETRICS, 2019.) A cégfluktuáció tovább romlott a hazai cégek túlélési rátája szerint. (15. ábra)



15. ábra  
Cégfluktuáció megyénként 2019 második negyedévében

Forrás: Opten – CFI

Az 5 éves kort a cégek 72 százaléka, a 10 éves kort pedig csak a cégek 48 százaléki éri el, tehát a túlélési ráta csökken. (PETRICS, 2019.)



16. ábra  
A cégek száma, akik az 5-10 éves kort megélték. (1995-2015)

Forrás: Saját szerkesztés az Opten Kft. Céginformáció, statisztikája alapján.

A cégek hosszú távú életképessége a gazdaság méretéhez képest a túlélési ráta csökkent. (16. ábra) A cégek 5 és 10 éves túlélési képességét vizsgálva az látszik, hogy jelentős arányban vannak régióban működő stabil, nagy múltú vállalatok is, azonban a fiatal cégeknek egyre nehezebb a terep. (PETRICS,2019)

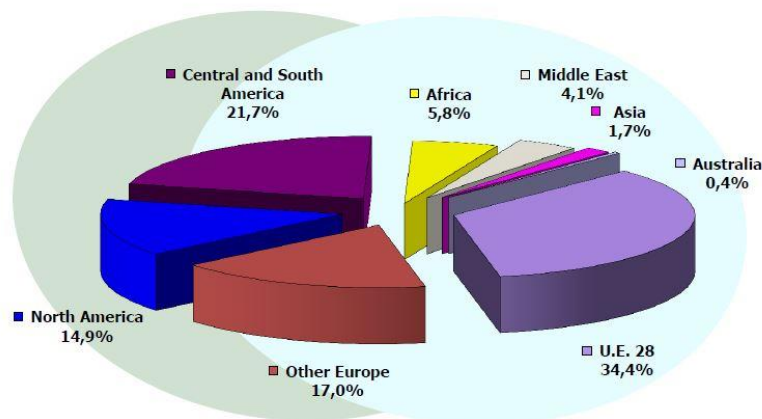
### 2.2.3.3 A térszaktári szektor kisvállalkozásainak jelenlegi helyzete

A Pastaria International a száraztésztagyártók világszervezete kezdeményezésére 1998-ban október 25. a világon a „Pasta Day” ünnepét évenként rendezik meg. A vándorgyűlést tavaly Oroszországban rendezték meg, 2018-ban. Itt állapították meg az elmúlt évek „fogyasztók diéta hóbortját”, eszerint megszorították a tésztaiparban a gabonamentes száraztészta termékek. A tésztagyártás szakmai

frissítésére 2019-ben Pármában került sor. (PASTARIA, 2019) Az ágazat főszereplői átfogó konferenciát tartottak, az egyetemek, a szakmai érdekképviselők, a gyártó társulások, a minőségbiztosítási szakemberek, a beszerzési vezetők, a laboratóriumok, a marketing-, értékesítés-, logisztikai vezetők, a gépkészítők és egyéb szolgáltatók részvételével.

Megkétszereződött a tésztagyártás a világon az 2010 –hez képest. 2010-ben 13,1 millió tonna tészta gyúrtak a világon, ez a szám 1998-ban még csak 6,4 millió volt. Az 1990-es évek végén mindössze 27 ország állított elő tészta, napjainkban már 50 állam termel. A világ tésztaiparán megtermelt mennyiséget az első helyen az Európai Unió állt, a második Észak-Amerika, a harmadik Dél-Amerika. (17. ábra)

Az országok közül a világ tésztaiparának a 25 százalékát 2012-ben Olaszország adta. Emellett az USA 14-15 százalékkal, Brazília 9-10 százalékkal, Oroszország 7-8 százalékkal járul hozzá a világ tésztaipar termék termeléséhez. Magyarország a 25. helyen szerepel a 47 országból álló listán. (SZÉKELYHIDI, 2016, 147. p.)



17. ábra

Tésztaipari kibocsátás megoszlása a világ nagy régióiban (2006-2015)

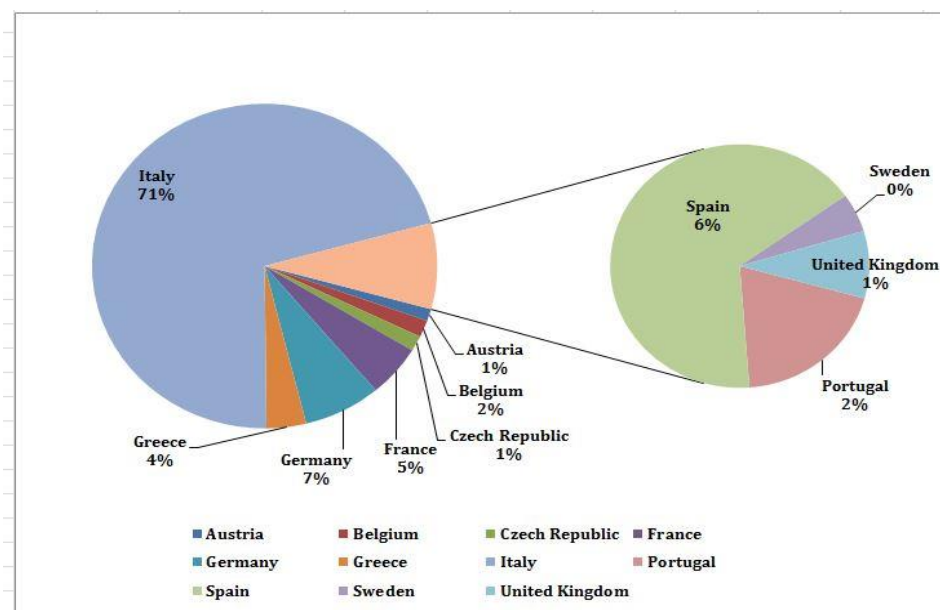
Forrás: <http://www.pasta-unafpa.org/ingstatistics2.htm>

Az exportot tekintve is Olaszország vezet, a tészta nagyja külföldi konyhákba kerül, a legnagyobb felvevő Oroszország, ahová 2009-ben 26 ezer tonna, egy esztendőre rá pedig már 31 440 tonna olasz tészta került. De Kínában, Indiában és Szaúd-Arábiában is közkedvelt az ínycsiklandó itáliai tészta.

Az egy főre jutó tésztafogyasztást tekintve a világon Olaszország áll az első helyen 2012-ben 26 kg /fő/év mennyiséggel, a második helyen Venezuela lakosai állnak 13,2 kg /fő/év mennyiséggel. A harmadik, negyedik helyen Tunézia (11,9 kg /fő/év) és Görögország (10,6 kg /fő/év) áll. Magyarország a 15. helyen áll a fejenként évi 7,5 kg tészta elfogyasztásával. (INTERNATIONAL PASTA ORGANISATION, 2013. Idézi Székelyhidi, 2016. 148. p.)

A száraztészták gyártóit vizsgálva elmondható, hogy a rangsorban az első a Barilla Holding, amely piacvezető vállalat az Egyesült Államokban és Európában egyaránt. A tészta világpiacán 10,5 % a részesedése, egy millió tonna tészta termel évente. A második szereplő a spanyol Ebro Foods, aki 5,5 százalékos értékbeli részesedésével 25 országban van jelen. Az Euromonitor adatai alapján a jelentős száraztészta szereplő még a spanyol Ebro Foods, akinek a részesedése 5,5 % volt 2014-ben. A harmadik a rangsorban a De Cecco cég, aki két százalékos részesedéssel van jelen a piacon a hagyományos és egészségtudatos termékeivel. (STATICS, 2013. idézi Székelyhidi Katalin, 2016. 150. p.)

Az Európai Unió tésztapiacán 2015-ban 4,58 millió tonna tésztát gyártottak, ennek több mint 70%-át Olaszország állította elő. (18. ábra) További meghatározó szereplők Németország, Spanyolország, Franciaország, Görögország. A tésztaeladások döntő hányada a durumtésztához köthető. Növekszik az egészséges tészták iránti igény, tönköly, amaránt, rizstészta, vagy a kukoricából készült tészták. (FROZEN FOOD EUROPE, 2012. idézi SZÉKELYHIDI, 2016. 151. p.)



18. ábra

A tésztapiaci kibocsátás mennyiségének megoszlása az Európai Unióban

Forrás: <http://www.pasta-unafpa.org/ingstatistics2.htm>

A tészta előállítás legmeghatározóbb helyszíne Olaszország, Az Európai Unió tésztapiacán 2015-ban 4,58 millió tonna tésztát gyártottak, ennek több mint 70%-át Olaszország állította elő. További meghatározó szereplők Németország, Spanyolország, Franciaország, Görögország.

Az alábbi táblázatban (4. táblázat) láthatjuk a tésztaiparban tevékenykedő cégek számának alakulását 2007 – 2015 között. A táblázatból kiolvashatjuk, hogy miközben a cégek száma és az alkalmazottak létszámának növekedése (csökkenése) 1-5% között ingadozik, addig a termelt mennyiség 9-10 százalékkal emelkedett. A fogyasztás mennyisége alig emelkedik, miközben inkább ingadozónak mondható. Ebből kitűnik, hogy Európában erős túltermelés figyelhető meg a tésztapiacon. A versenyhelyzet rákényszerítette a nagy piaci résztvevőket, hogy élen járjanak a legkorszerűbb technológiákkal, emellett fontos kutatási területté vált az adalékanyag gyártása is, mert hatalmas potenciált látnak, a tömegtermelés terén kiterjesztet új, innovatív alkalmazások esetében. (PASTARIA, 2018)

4. táblázat.

A tészta ipari szektor termelése és fogyasztása az EU-ban (2007-2015)

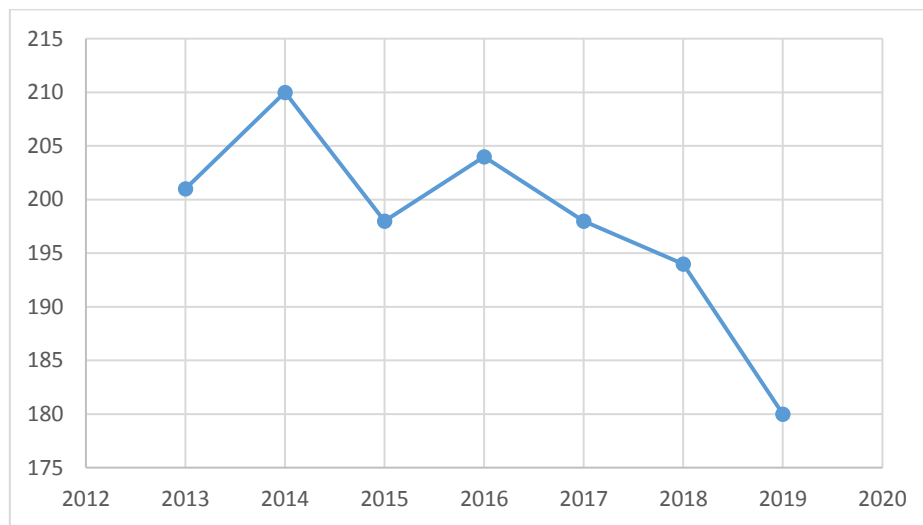
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Cégek száma	179	180	176	171	191	168	173	172	171
alkalmazott személy	10844	10729	10990	11122	12865	11020	11013	11025	10931
Termék	4150	4097	4119	4231	4515	4544	4641	4818	4580

(ezer tonna)									
Fogyasztás (000 tonna)	3079	3165	3173	3180	3400	3315	3399	3625	3406

Forrás: <http://www.pasta-unafpa.org/ingstatistics2.htm>

Magyarországon a tésztafélék gyártásában a Gyermelyi Zrt. a piacvezető, részesedése a piacon 33%. A termékpálya minden részét maga végzi. További fontos szereplő a Mary Ker Pasta Kft.

A tésztafélék gyártásában résztvevő vállalkozások száma szempontjából a magyar mikro vállalkozók aránya 72,2%, a kisvállalkozóké 23,8%, a közepes és nagyvállalatok száma mindössze csak 6%. De ezek a nagyvállalatok adták 2013-ban az ágazat árbevételének a 63,5%-át. (MAGYAR NEMZETI CÉGTÁR 2019) A magyar tésztaipari szektor gyártóiról a Nemzeti Cégtár adatait segítségével tájékoztam.



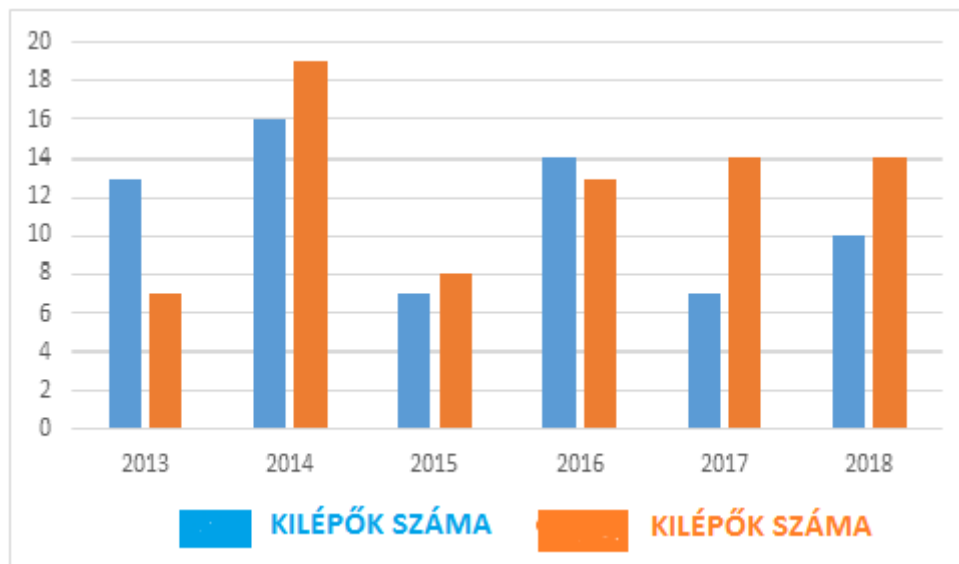
19. ábra

A száraztészta készítő vállalkozások száma Magyarországon

Forrás: Saját szerkesztés a Nemzeti Cégtár adataiból. <https://www.nemzeticegtár.hu/interaktiv-grafikon>

Először a vállalkozók számának változását dolgoztam föl (19. ábra), majd a tésztaipacra belépők és kilépők létszámát hasonlítottam össze. (20. ábra) Az adatokból kialakult tendencia szerint csökken a vállalkozói kedv a magyar tésztagyártók körében. (21. ábra)

A vállalkozó kedv 2013-2019 között csökkenő tendenciát mutat a magyar száraztészta piacon. 2014 óta egyre jobban csökken, az új belépők száma, miközben a kilépő vállalkozások száma emelkedő tendenciát mutat. (20. ábra)

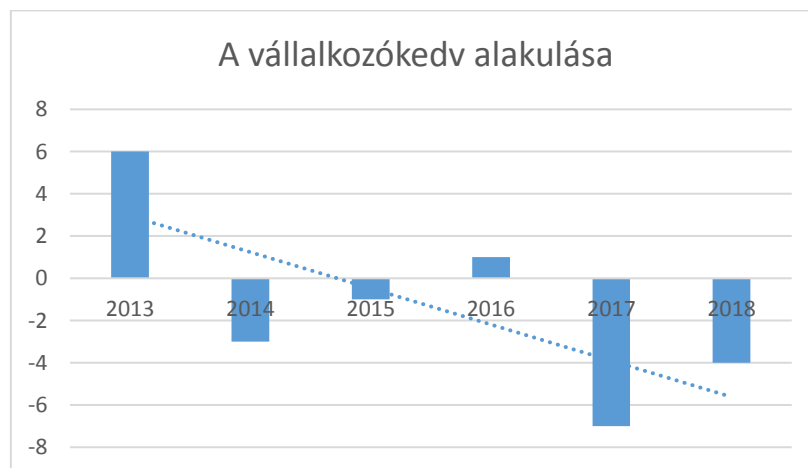


20. ábra

Cégalapítások és megszűnések számának alakulása (2013-2018)

Forrás: Saját szerkesztés a Nemzeti Cégtár adataiból

A vállalkozói kedv csökkenése (21. ábra) azzal magyarázható, hogy Magyarországon a térsztafélék gyártása a koncentrált szakágazatok közé tartozik. 2013-ban 151 céget számlált a szakágazat, az első öt cég árbevétele a szakágazat árbevételének a 70,3%-át tette ki.

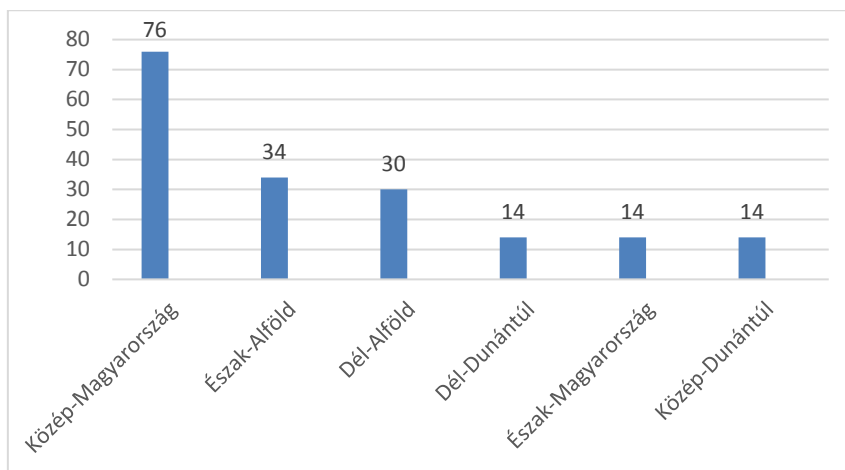


21. ábra

A térsztaipari szektorban a vállalkozói kedv trendje (2013-2018)

Forrás: Saját szerkesztés a Nemzeti Cégtár adataiból.

Ugyanebben az évben a 10 első cég árbevételének az összege 80,9%-a volt 2013-ban. A Mezőgazdasági jelentés szerint ez az érték 2016-ban CR5 68-72%, a CR 10 80-82 %. (FM Jelentés, 2017.) A térsztafélék gyártásának koncentrációját bizonyítja, hogy nagy földrajzi tájegységek szerint - a Nemzeti Cégtár adatait vizsgálva – az Közép-Magyarországi régióban a legmagasabb a cégek száma. (22. ábra)



22. ábra

Tésztaipari vállalkozások földrajzi koncentrációja.

Forrás: Saját szerkesztés a Nemzeti Cégtár adataiból.

A tésztaipari vállalkozások méret szerinti megoszlását az AKI kutatása közölte. A mérete szerinti iparszerkezetet tekintve a nagy és középvállalkozások aránya mindössze 4%-ot tett ki 2013-ban, de ezek a cégek a szakágazat árbevételének több mint 70%-át tették ki. Ezzel szemben a tésztaipari szakágazat közel háromnegyedét kitevő mikro vállalkozások a szakágazat árbevételének mindössze 4,5%-ával járultak hozzá, és az alkalmazottaiknak is csak a 11,9%-át foglalkoztatták. A szakágazat egyötödét alkotják azok a kisvállalkozók, akik hasonló arányban járultak hozzá a szakágazat árbevételéhez 2013-ban. (SZÉKELYHIDI, 2016. 164. p.)

A tésztaipari vállalkozásoknak a tudás és az innováció irányába el kell tudni mozdulni, és az informatikai fejlesztések is különösen fontosak, jelenleg ebbe az irányba lassú az elmozdulás. (HÁGEN - HOLLÓ, 2017.)

#### 2.2.4 A támogató, beszállító iparágak alkupozíciója

A vizsgálati szempontok szerint arra vagyunk kíváncsiak, hogyan változik a száraztészta-ipari beszállítók bázisa, milyen együttműködésre látunk példát a száraztészta-termék értékláncban.

##### 2.2.4.1 A támogató és beszállító iparágak hosszú távú elemzése

*Első korszak:* (1950-1969) A köztermesztésben 13-14% sikértartalmú, „Bánkúti minőségű” búza a megfelelő a száraztészta gyártásra, ezt ajánlja a gabonakutató szervezet. (SIPOS, 1989)

*Második korszak* (1970-1989) A Gabonatermesztési Kutatóintézet biztosítja a hozzáférést az őszi (GK Minaret és GK Basa) búzafajtákhoz, és a Dél-Alföldön ajánlják termesztésre. (NAGY, 1985) Durum búzáról, mint száraztészta alapanyagról egy évtized alatt megváltozott a szakma véleménye. Eleinte úgy vélekedtek, hogy a magyar tésztaipar jelenleg ilyen nyersanyagot nem igényel, mert a köztermesztett fajták a tojás hozzáadásával a hazai fogyasztók igényeinek mindenben megfelelnek, emellett a durum búza termesztése nem lenne gazdaságos. (BÚZA, 1979) Csaknem egy évtized múlva a durumliszt, mint új alapanyagigényként jelentkezett. (LACZÓ, 1988) A hazai durum búza őrlemények tésztaipari alapanyagként való használata a szakemberek érdeklődésének a középpontjába került már az 1980-as években is. (ROSZA, 1986)

*Harmadik korszak (1990-2006)* A fehér búzaliszt egyeduralma megdőlt a száraztészta termékek választékában, mert meghonosodott a teljes őrlésű lisztből készült száraztészta. A színes tészták is kedveltek lettek, ezeknél növényi alapanyagokat használnak. (CSEMYÁNSZKI, 1997)

*Negyedik korszak (2007-2019)* Az Euro monitor vizsgálata szerint a száraztészta értékesítése 2009 óta 6 százalékkal visszaesett Észak-Amerikában és Európában egyaránt. A Mintel piackutató szerint különösen a nők tartják hizlálónak és időigényesnek a tésztaételeket. A fogyasztók körében nő a népszerűsége a szénhidrátmentes (carb-light) termékeknek. A legnépszerűbbek az ökológiai termesztésű, és bioélelmiszerek. Arányuk 10 % az európai, amerikai és az ázsiai-csendesóceáni térségben. Második legnépszerűbb a csökkentett allergén összetételű száraztészták és termékek. (EU, USA). A harmadik legnépszerűbb a gluténmentes tésztatermékek köre. (USA, EU). A legújabb generációs tésztatermékek a tengeri moszataból készült tészták, és a savanyúság-fermentációval készült tésztatermékek. (ZANOZA, 2017)

#### **2.2.4.2 A támogató, beszállító iparágak jelenlegi hálózatosodása**

*A hálózatosodás napjainkban* a gazdasági szereplők interakcióinak egyik megnyilvánulási formája. Az egyedi kis szervezetek képtelenek a verseny felvételére, ezért stratégiai együttműködésre van szükség. Mára a fejlődés a vállalati kapcsolatrendszerek kiépítésétől függ. Napjainkban beszélhetünk egy adott vállalat által kialakított kapcsolat hálójáról, egy adott iparágban működő vállalati kapcsolatok hálózatáról, földrajzi elhelyezkedés szerinti hálózatokról, tulajdonosi szempontból hálózatot alkotó vállalatokról, az ellátási lánc mentén szerveződő hálózatokról stb. Porter szerint a hálózat olyan együttműködések által összekapcsolt cégek rendszerét jelenti, amelyek tevékenysége nagyobb, mint a részek egyenkénti tevékenységének összege. (PORTER, 1998) Szerinte elsődleges szerepe lehet a versenyképességben a klasztereknek, amelyek felfoghatók a regionális hálózatok egy formájának. A hálózatokban elsődleges a kooperáció, a klaszterben a rivalizálás is jelen van. A hálózatokat vállalatok alkotják, a klaszterben egyetemek, kutatóintézetek és szakmai szervezetek is megjelennek. (HAGEN - MARSELEK 2017). Először a vállalati hálók, majd a klaszterek is létrejöhetnek. A hálózat- és klaszterfejlődés hazánkban vontatott, több tényező hiánya miatt. Ezek pl.: tőkehiány, menedzsment tudáshiány, elégtelen területi tőke, együttműködési készség hiánya, bizalomhiány. Regionális hálózat építésről elmondható, hogy a kisvállalkozások önmagukban gyengék. A hálózatosodás, majd a klaszterszerveződés javíthatna a helyzetet. (HÁGEN - HOLLÓ, 2017.) A tésztakészítő vállalkozásoknak a tudás és az innováció irányába el kell tudni mozdulniuk, de az informatikai fejlesztések is különösen fontosak.

*Az élelmiszer-ellátási lánc működésében* problémák merültek fel, mert az optimálisan elvárható szint alatt működik egyrészt a szakképzett munkaerő hiánya miatt, másrészt a piaci integráció is mélypontra került, a nem kellően átlátszó rendszer miatt.

A precíziós mezőgazdaság eszközeit sokoldalúan alkalmazó térbeli munkamegosztás kialakítása szükséges, de ehhez a logisztikai rendszerek fejlesztési erőforrásainak is rendelkezésre kell állni. (LAKNER, et. al.2006)

*Az élelmiszerlánc-biztonsági rendszer* a szántóföldtől az asztalig tartó összes tevékenységet lefedi. Célja, hogy az élelmiszerlánc termékei mindenkor egészségesek, kiváló minőségűek és biztonságosak legyenek, valamint azok előállítása, kereskedelme, felhasználása vagy fogyasztása során az emberek és a társadalom magas fokú tudatosságot és felelősséget tanúsítsanak. Szükség van az élelmiszerhamisítás, az élelmiszer-bűnözés elleni határozott fellépése is. Az előállítás, forgalmazás ellenőrzése érdekében a vállalkozói önellenőrzések eredményeit is nyilván tartják. (MAGYARORSZÁG élelmiszergazdasági koncepciója, 2017)



## 2.2.5 A vállalkozások gazdaságirányítási és szabályozási környezete

A tézstaipari szektor gazdaságirányításának hosszú távú bemutatása után a kkv szektor üzleti környezetének fejlesztését célzó kutatásokról tudósítok. Végül a magyar vállalkozás fejlesztés tézstaipari kapcsolódásait mutatom be.

### 2.2.5.1 A gazdaságirányítás hosszú távú elemzése

A hosszú távú szabályozás terén megvizsgáljuk az adó-, és hitelpolitikát, a versenyszabályozást, az export ösztönzést, és a vidékfejlesztést. Az iparág-specifikus gazdaságirányítási szabályozás vizsgálatokor megfigyeljük az élelmiszerbiztonsági ellenőrzés hatékonyságát.

*Első korszak (1950-1969)* A nem iparág-specifikus gazdaságpolitikai szabályozásról elmondható, hogy három, majd ötéves terveket készítettek, amelyek kötelező érvényűek voltak minden gazdasági szereplő számára. Ez a gazdaságfejlesztési program szabályozta a tézstaipart is. A korszak végére az „Új gazdasági mechanizmus” lazított kissé a centrális számonkérésen. Decentralizálás, új árrendszer, és átlagbér szabályozás jellemezte. Hatása a tézstaiparra a második korszakban érvényesült.

*Második korszak (1970-1989)* A szabadalmaztatott, cukorbetegnek való száraztésztát a tabajdi termelőszövetkezet árusította szabad áron. Egy nagykereskedelmi vállalat bejelentette az árelenőrző hatóságához, - mivel az új diétás termék nem kézzel, hanem géppel készült, - a hatósági döntés szerint köteles a termelőszövetkezet acsonyabb áron értékesíteni a diétás tézstáját. Erre a hírre a termelőszövetkezet megszüntette a termék készítését, mert veszteséges lenne. (BUZÁSI, 1972) A kormány olyan beruházást támogató pályázatot indított, amely importot takarít meg, vagyis a végtermékét exportáló vállalat nettó devizahozamából megtérül. Ilyen címen kértek hitelt a száraztésztasor-gyártás fejlesztéséhez is. Hatósági minőségsszabályozásról elmondható, hogy a termékhiány hat a minőségre. Az ellenőrök a tézstában tojásbéjat, faforgácsot jutaszálat találtak. Más ellenőrzéskor íz- és szaghibát, valamint kevesebb tojástartalmat találtak.

*Harmadik korszak (1990-2006)* A Kermi az aluljárókba és a „lengyel piacokon ellenőrzést tartott. Megállapították több esetben, hogy a tézsta származása ismeretlen, és a nyolctojasosként árult száraztészta mindössze egy tojást tartalmazott nyolc helyett. Az élelmiszerkönyv fordítása elindult. Az új magyar élelmiszertörvény szigorítja a minőség-ellenőrzést. A laboratóriumi háttér korszerűsítik. Kedvezőtlen tendencia, hogy az élelmiszer-ipari termékforgalmazók száma az utóbbi két évben 20 százalékkal nőtt, az ellenőrök száma pedig 37 százalékkal csökkent. A Fogyasztóvédelmi Főfelügyelőség laboratóriumi vizsgálatain gyakori gond volt, hogy kevesebb tojásból gyúrtak a tézstát, mint amennyit a címke ígért. A tézstaminták mikrobiológiai és a toxikológiai vizsgálaton húsz százalékkuk kifogaszolható.

*Negyedik korszak (2007-2019)* Komoly változások előtt áll a tézstaipar, vele az egész gabonavertikum, a kormányzat az irányok meghatározásánál figyelembe veszi a klimatikus változásokat, a piaci igények módosulását, és azt is, hogy az ágazatban generációváltás zajlik.

### 2.2.5.2 A mikro-, és kisvállalkozások nemzetközi környezetének fejlesztése

Az üzleti környezet fejlesztésére és kutatására számos fejlesztési ügynökség törekszik, a céljuk, hogy erősítsék az üzletfejlesztő szövetségeket, és a magánszféra közötti párbeszédet. (WORLD BANK 2019).

A Privát Fejlesztési Programok (Privat Sector Development) szervezete kutatja az értéklánc fejlesztését, az üzleti szolgáltatások erősítését, a szegények számára kedvező piacok működtetését, a „zöld” gazdasági növekedést. Bátorítja a nők vállalkozói szellemét, a helyi gazdaságok fejlesztését, a mikro-, és kisvállalkozások finanszírozásához való hozzáférés biztosítását, a magánszektor fejlesztését háborús, konfliktusos környezetben, segíti az innovációs politikát. A piacok működtetése

a szegények számára a Market Systems Development módszere (M4P), amely arra törekszik, hogy a szegény embereket bevonja gazdasági fejlődés előnyeibe, a kudarcok kezelését tanítja a számukra tartós előnyök létrejöttére. (VARGO, 2011)

*A Helyi Gazdaságfejlesztés* (Local Economic Development, LED) általában egy adott régió vagy önkormányzat gazdaságának lehetőségeit elemzi. Bevonják a helyi és regionális önkormányzatokat, segítik a helyi gazdasági hálózatokat és klasztereket, több mint 20 országban szerte a világon. (WORLD BANK, 2019) A világ fejlesztő ügynökségeinek módszerei széles lehetőséget adnak a mikro-, és kisvállalkozások életképes versenyerejének növelésére. A Donor Committee for Enterprisses Development (DCED, Vállalkozásfejlesztési Adományozó Donorbizottság) szerint olyan segélyekre van szükségük a kkv szektornak, amelyeknek a munkahelyteremő ereje, és a szegénységet csökkentő szerepe van. (DCED, 2018) Ezzel vitatkozik a Nemzetközi Növekedés Együttműködés Törekvésű Központ (IGC) kifejti, hogy a vállalatok hatékonyságát a vezetői tehetség befolyásolja, emellett a piacon megteremthető kereslet adja a cég növekedését. (WOODRUFF, 2018)

A fejlődő országokban a hivatalos munkahelyek kétharmadát ők biztosítják. Az alacsony jövedelmű országokban ez a részesedés még magasabb, 80 százalék. (KOK – DEIJL - ESSEN 2013) A fejlődő országokban javasolja a vállalkozói szellem népszerűsítését, új ismeretek átadását, különös tekintettel a fejlődő országok mikro-, kisvállalkozási fejlesztéspolitikájára. (NAUDÉ, 2013)

Az informális (szürke) gazdasághoz közeli területet kutatta cikkében Grimm. Az empirikus bizonyítékok azt mutatják, hogy még az alacsonyabb szintű vállalkozók körében is magas a nyereségesség. A „kényszerített gazellák” elnevezést adta a gyorsan növekvő kis cégeknek, akik az alsó szinten helyezkednek el, és növekedésorientált túlélő típusú felsővezetők irányítják. (GRIMM – KNORRINGA - LAY, 2012)

A pénzügyi erőforrások a nagyvállalatok számára jóval könnyebb hozzáférhetőek, mint a mikro-, és kisvállalkozás esetében. (IFC, 2010)

A globális szegénység enyhítésére a külföldi segélyek elengedhetetlenek, így tudnak csak kiszabadulni a szegénység csapdájából. Több száz véletlenszerű interjú felhasználásával feltárult a helyiekben több kérdés: a több száz kiosztott mikro kölcsönt, kudarcra van ítélve, ehelyett az a jó cél, ha visszahozzák az embereket a fejlesztési segély kezdeményezésének megtervezésébe. A tanulmány üzenete az, hogy még akkor is, ha időbe telik, csak a gondos, helyben gondolkodással és kitartással a szegénység elleni küzdelem megnyerhető. A tanulmány alázatos és aprólékos megközelítésű, és ez az értéke. (BANERJEE, DUFLO, 2011)

Kortárs Képzőművészeti Tanács olyan regionális szervezet, amely a Kis-Ázsia kistérségben működik, és a célja az értékes női kézműves hagyományok átörökítése, újragondolásának megsegítése. A szervezet célja az, hogy a fejlődő országokban működő kisvállalkozásokba történő beruházások növekedjenek. A feltörekvő piacok programjait potenciálisan gyengébb hálózatépítése jellemzi, ezért nagyobb hangsúlyt kell fektetni az után követéses támogatására, hogy a program lendülete folytatódhasson. (DAVIDSON, - ROBERTS, 2017) A jövőbeli tendencia vizsgálata kifejti, hogy a mikro-, kisvállalkozások fejlődési egyenlőtlensége továbbra is uralkodó probléma marad, hacsak a kormányok egy inkubátor mezőben erősítik a humán erőforrás potenciált, közvetve a piachoz jutást, a biztonságos jogállamiság garantálásával. (MILAGROSA – LOEWE - REEG 2013) A kkv szektorban működő néhány kutatási nézetet összefoglalom (5. táblázat)

## 5. táblázat

A kkv fejlesztésről elterjedt közgazdaságtudományi kutatások nézetei

akik „halat adnak”	akik „halászni tanítanak”
<b>DCED Donor Bizottság (2018):</b> A pénzügyi szektor segíti a munkahely teremtését és a szegénység csökkentését	<b>Woodruf, (2018):</b> A vezetői tehetséget kell fejleszteni
<b>Kok, Deil, Esen (ILO, 2013)</b> Munkahely-teremtésre kell segíteni a kkv szektort	<b>Milagrosa (2013)</b> Piacra juttatást kell közvetve fejleszteni, a humán erőforrással és jogállamiság garantálásával.
<b>IFC, Világ Bank, (2010)</b> A pénzügyi szektor szolgáltatásai elérhetővé kell tenni a kkv számára, egyedi modellek szerint	<b>Naudé (2013)</b> Vállalkozói szellemet kell korszerűsíteni
<b>Banerjee (2011)</b> A szegénység problémáit csak a külföldi segélyek oldják meg.	<b>Ehthesham, F. (2011)</b> A kkvfejlesztési célját és megsegítését a helyiek javaslataival kell megtervezni és végrehajtani.
<b>Grim (2012)</b> A „kényszerített gazellák” a szürke gazdaság nyertesei.	<b>Davidson, (2017)</b> Start-up programokat kell fejleszteni, a kkv hálózatosítás megsegítésével.

Forrás: Saját szerkesztés

A mikro-, és kisvállalkozások fejlesztéséről szóló közgazdaságtudományi vitában a „halászni tanító” nézetet vallom, mert annak ellenére, hogy időigényes a helyi vállalkozókkal az együttműködést kialakítani, mégis életképebb az ilyen vállalkozás. A helyiek bevonása a saját fejlesztésükbe azért hatékony, mert saját döntéseket hozva a segéllyel nem csak üzleti szabadsághoz jutnak, hanem nagyobb felelősséggel használják fel az önállóan a rájuk bízott erőforrást. Nézetem szerint a helyi hálózatok erősítésével is kombinálni kell, mert a közösség ereje hatványozza a befektetett erőforrás életképességét.

### 2.2.5.3 A mikro-, és kisvállalkozások magyarországi környezetének fejlesztése

*A hátrányos versenyhelyzetről.* A nagyméretű kiskereskedelmi rendszerek térhódításával párhuzamosan fokozódik ezeknek a nyomása a beszállítók felé. A késedelmes fizetések, a minden alapot nélkülöző kikötések - a közgazdasági lényegét tekintve - eszközátadást jelent. Az adójogszabályokban nem tükröződik a hátrányos versenyhelyzet. Az ilyen esetek nyilvántartása, és adóztatási rendszerének kidolgozása alapvető fontosságú feladat lenne az egyensúlytalanságok csökkentése érdekében. (LAKNER, et. al. 2006)

*A térszférik gyártását a gazdaságirányítás* a kiemelt szakágazatok közé sorolta, amely így lehetőséget kapott a támogatásra. Az eddigi információk alapján 2014 óta az élelmiszeriparba 231,8 milliárd Ft támogatás áramlott, amelyből a Tésztafélék gyártása (TEÁOR 1073) szakágazathoz közel 6,6 milliárd Ft támogatás köthető, mely a VP-s adatok szakágazati bontása után válik teljessé. A Vidékfejlesztési Programhoz elsősorban mikro- és kisvállalkozások kapcsolódnak a kisüzemek fejlesztésére. A térszférik gyártása szakágazathoz sorolt vállalatoktól 13 különböző jogcímmel 43 db pályázat érkezett be. Az elbírálás után 18 megítélt támogatás született. (ELIR-AKI, 2018.)

*Az élelmiszerlánc-biztonsági rendszerek* célja, hogy termékei egészségesek, kiváló minőségűek és biztonságosak legyenek, a tudatos fogyasztók számára. Átlátható kockázatelemzésre van szükség, és az élelmiszerhamisítás, élelmiszer-bűnözés elleni határozott fellépésre. A védjegyek mögötti megbízhatóságra a garanciát az állam által elvégzett ellenőrzések, illetve a vállalkozók által végrehajtott önellenőrzések adják. (MAGYARORSZÁG élelmiszergazdasági koncepciója, 2017.) Az Országgyűlés megszigorította az élelmiszerhamisítók büntetését. Azért volt rá szükség, mert a hamisítás megzavarta a piaci viszonyokat, és kedvezőtlen versenyhelyzetbe hozta a tisztességes vállalkozókat, emellett veszélyeztette a fogyasztók egészségét. A felderítés hatékonyságát úgy javítják, hogy a NÉBIH speciális egységgel bővül, amely laborkomplexum fejlesztést kap, és a Büntető Törvénykönyv módosításával a hatósági jogköre is szigorodik.

*A gazdaságfejlesztési támogatásnak* 2007-2013-as uniós pénzügyi időszakban egyik fő kedvezményezettje a kkv szektor volt. E forrásokat elsősorban kapacitásbővítésre használták fel, ellenben a szektor termelékenysége nem javult. Kiemelt terület a digitalizáció tevékenység, a nagyvállalatokhoz képest a szektor beruházási hajlandósága kicsi. (INFOSZOLG, 2018.) Magyarországon a legnagyobbak között kevés a magyar tulajdonú cég. Magyar multi program címmel a kis- és közepes vállalkozások fejlődését támogató projekt indul 2019-ben, ennek a célja, hogy a leginkább fejlődőképes kkv-k a nemzetközi piacon is megvethessék a lábukat. A támogatáspolitikai egyik alapelve a "gondolkozz előbb kicsiben" elv. A versenyképes "vállalkozói szellem" és a "második esély" területén Magyarország az uniós átlag alatt van, sőt az egyik legalacsonyabb pontszámot mutatja az EU-ban. A "hatékony közigazgatás" az adminisztratív terheket könnyítené. Alkalmazott változtatásokra a KKV-k igényei szerint. Magyarország még mindig elmarad az EU átlagától ezen a területen. Magyarország az EU-s átlag felett teljesít az "állami támogatás és közbeszerzések" terén. Az ország erős teljesítménye a KKV-k magas arányú részvételéből ered a közbeszerzési eljárásokban. Ezt bizonyítja. A kis- és középvállalkozások a részesedése a közbeszerzési szerződések számában és a magas részvételi arányt mutat az állami pályázatokon, ez alapján Magyarország az Uniós országok első csoportjába sorolható. (HOLICZA 2017, 153. old.)

*A magyar adópolitika* szempontjából az OECD vizsgálata szerint a magyar kkv szektorban a munkavállalók fizetik a 4. legtöbb jövedelemadó. Az első három, gazdaságilag nagyságrendekkel erősebb ország: Belgium, Ausztria, Németország. A magyarok által 2014-ben fizetett 49%-os adó az OECD országok 38%-os átlagához képest is magas (OECD, 2015). A határokon átnyúló tevékenységeik fejlesztésében, és a kettős adóztatás, kiküszöbölésében számos támogató intézkedés született, például bővülő export-támogatási hitelprogram. A közigazgatás hatékonyságáról elmondható, hogy a hatóságok a magyar vállalkozótól többet várnak el, mint külföldi társaitól, mert a bonyolult jogi, számviteli és adózási környezet már évtizedek óta nem vállalkozásbarát. (HOLICZA, 2017. 157. old.)

*Közösségi marketing, eredetjelölés.* A Magyar Kormány a 1259/2016. (VI. 6.) Korm. határozatával hozta létre az Agrármarketing Centrum Nonprofit Kft-t, valamint rendelkezett (118/2016. (VI. 6.) Korm. rendelet) az agrármarketing tevékenységeket illetően. 2016. június 15-től az Agrármarketing Centrum Nonprofit Kft. önállóan látja el a közösségi agrármarketing tevékenységgel kapcsolatos feladatokat az Agrárminisztérium irányítása alatt. Az Agrármarketing Centrum aktív szerepet tölt be a magyar agrárium és élelmiszergazdaság versenyképességének és üzleti eredményeinek javításában, beleértve az agrár- és élelmiszeripari kkv-szektor is. Céljuk, hogy közreműködésünkkel a magyar agrárium nemzetközi szinten versenyképesebb, a korszerű marketing eszközöket és módszereket hatékonyabban és eredményesebben alkalmazó ágazat legyen.

*Magyarországon a jövőben* termékpályánként erős szakmaközi szervezeteknek kell működni, amelyek képesek az európai és nemzeti jog biztosította keretek között ágazati önszabályozásra és képesek kihasználni az abban rejlő potenciált. A szövetkezést és a gazdatársulásokat támogatni kell, és a termelői együttműködések által megvalósítani kívánt beruházások elsőbbséget élveznek a jövőben. Erősen ösztönözni kell a magyar élelmiszeripari vállalkozások (az élelmiszerlánc többi szereplőivel együttműködve) módszeres fejlesztő és innovációs tevékenységét versenyképességük megőrzése és javítása érdekében és azt is, hogy az innováció váljék a szervezeti kultúra részévé a legtöbb vállalkozásnál. (MAGYARORSZÁG élelmiszergazdasági koncepciója, 2017-2050)

### **2.2.6 A véletlen események hatása a tésztaipari szektor versenyképességre**

A hosszú távú elemzésben és a jelenlegi helyzetben a nagy gazdasági válságokra és az egészségügyi kockázat eseményeire térek ki.

*Első korszak (1950-1969)* Új gazdasági mechanizmus a tésztaipar szerkezetét közvetve befolyásolta a gazdaságirányítási szabályozás változásán keresztül.

*Második korszak (1970-1989)* Az olajválság 1973-ban szintén új irányba kényszerítette a Kádár kormányt, aminek hosszú távú következménye lett, hogy az életszínvonal emeléséhez ragaszkodva egyre jobban eladósodott Magyarország. Olyan megszorításokat vezettek be, amely árrobbanáshoz vezetett.

*Harmadik korszak (1990-2006).* A Magyar Tésztagyártók Szövetségének összesítése szerint három nagy száraztészta gyár (a Békéscsabai Konzervgyár, a székesfehérvári Cerbona és a Gyermely Rt.) mellett további körülbelül harminc nagyobb, és 80 -100 kisebb céget felölelő ágazat életében komoly csapást jelentett az augusztusban kirobbant orosz válság. (CSODÓ, 1998)

*Negyedik korszak: (2007-2019)* A Diamant Malom Kft durumlisztjét bevonták, mert a készítményekben a fuzárium gomba egyik toxinját találták az élelmiszer-biztonsági vizsgálatok során. Azóta a Tortellino Kft. is visszavonta néhány, a Diamant lisztjéből készült termékét, például a száraztésztát. A Cerbona visszahívta Durum márkanévű száraztészta termékeit a fogyasztók egészségének védelme érdekében, az alapanyag toxinszennyezettsége miatt – közölte a Cerbona Zrt.

Több kiskereskedelmi lánc tervezi, hogy pár év múlva nem forgalmaz ketreces tartásból származó tojást. A szakmai szervezetek szerint ez jelentős dráguláshoz vezethet. Egy angliai székhelyű nemzetközi kiskereskedelmi üzletlánc magyarországi leányvállalata 2017-ben jelentette be, hogy Közép-Európában 2025 végéig leveszi a ketreces tartásból érkező tojásokat az áruház polcairól. Egy hollandiai székhelyű lánc pedig tavaly év elején döntött arról, hogy 2025-ig kivezeti ezt a terméket úgy, hogy évente tíz százalékkal csökkenti a ketreces tartásból származó tojások arányát. Hazánkban jelenleg a tojástermelők közel kilencven százaléka a ketreces tartástechnológiát alkalmazza. A mély almos tartáshoz le kell cserélniük a termelőknek minden kapcsolódó infrastruktúrát is, amely nagy költségeket ró az ágazat szereplőire. Németországban és Hollandiában évek óta a tojások kilencven százaléka, Ausztriában 98 százalékat termelik alternatív tartásban. Világszerte terjednek az állatbarát alternatív tartási módok, de ennek ellenére nincs olyan mértékű fogyasztói igény az alternatív tartásból származó tojásra, amely indokolná ezt a lépést. (MARTON, 2019)

Magyarországon a kockázatkezelési rendszerek erős szervezeti hálózat működtetését igénylik, mert jelenleg erősen kitett a természeti káreseményeknek a mezőgazdaság, ezen keresztül az élelmiszeripar is (mint például aszály, belvív, vihar- és jégesőkár és fagykár), az éghajlatváltozás pedig erősíti e

jelenségek gyakoriságát és erejét. A természeti káresemények mellett a piaci válsághelyzetekből, áringadozásból, növény- vagy állategészségügyi problémák miatti értékesítési nehézségekből fakadó jövedelemingadozás káros hatásainak csökkentésére olyan jövedelembiztosítási rendszerek állami működtetésére van szükség, amelyek ilyen körülmények között is segítik a mezőgazdasági termelőt gazdaságának működőképességének megőrzésében. (MAGYARORSZÁG élelmiszergazdasági koncepciója, 2017.)

## 2.2.7 A tésztaipari szektorversenyképességének összefoglalása,

A fejezetben összefoglalom a száraztészta-ipari szektor a hosszú távú versenyképességét, majd javaslatot teszek az életképes kitorési lehetőségekre.

### 2.2.7.1 A tésztaipari versenyképesség hosszú távú elemzésének összefoglalása

A fejezet befejezéseként a száraztészta ipari szektor versenyképességét a gyémánt modell szerint elemezve összefoglaltam. (6. táblázat)

6. táblázat.

A magyar száraztészta ipari szektor versenyképességének korszakai

	<b>Békekölcsön kora  1950-1969</b>	<b>Vidám barakk kora 1970-1989</b>	<b>Gyomlálás kora  1990-2007</b>	<b>Márka kannibalizmus 2007-2019</b>
1. Eszközeltartottság (Factor conditions)	-Automatizált gépsorok -Emellett kézi technológia	Nagy beruházások,  Kalocsai tröszt Gyermelyi MGT SZ	-Konszern méretű üzemek széthullása -Privatizáció, belföldi tőkével	-Képzett szakemberek hiánya -Technológiai forradalom -Gyermely legkorszerűbb beruházása -3D technológia megjelenése
2. Kereslet (Demand conditions)	-Óriási a mennyiségű emelkedés a kínálati és keresleti oldalon, -rossz minőség, -kishatármenti cserekereskedelem -valutahiány	-Nő a határmenti cserekereskedelem volumene. -A tészta minőségi javulása. -Nő a termékválaszték	-Nyomott fogyasztói árak. -Fogyasztói fizetőképesség csökkenése -Nő a tésztát helyettesítő gabonatermékek fogyasztása	-Tésztaárak robbanása:(24% ) -második helyen áll a tészta kedveltsége - Kiskereskedelmi márka piaci részesedése nő a gyártói márka rovására. („Márka kannibalizmus”)
3. Ipar és stratégia (Company strategy, structure and rivalry)	Keresleti piacon egyetlen országos konzervipari szervezet van, 14 gyár üzemel.	-Új belépők: Dunakeszi, Békéscsaba, -Új alapanyag. Megjelenik a „durica” tésztamárka	-A durum tészta piaci részesedése nő, -Árbevétel csökken a jövedelmezőségi ár alá	-Az „egészséges” tészta piaci részesedése nő. -Innovatív, keleti termékek kínálata (rizs, üvegtészta)

4. Kiegészítő iparágak (Relating and supporting industries)	- <b>Bánkúti</b> búza elterjed A TSZ tojástermelését hasznosítják tésztakészítő <b>melléküzemágak</b>	<b>őszi búzafajták</b> elterjednek  Megjelenik a kurkuma tojás sárgítására	<b>Durum búza</b> kísérleti termesztése  Tojást sárgító béta karotin alkalmazása	-Tésztaipari ellátási láncok <b>globálisan</b> -Vertikális kistérségi együttműködésre törekvés, <b>lokálisan</b>
5. Gazdaságpolitika (Government regulations)	- <b>Erőltetett iparosítás</b> , kollektivizálás, és „téeszésítés” Kötelező beszolgáltatás. -Tervutasításos gazdasági rendszer:	- <b>Tervgazdálkodás</b> , brigádversenyek Kétkeresős családmódel	-Magyar <b>élelmiszerkönyv bevezetése</b> - Minőségellenőrző laboratóriumi hálózat fejlesztése	-EU szintű élelmiszerminőségi elvárások, Három fokozatú <b>minőségsszabályozás, kötelező, választható, ajánlott</b>
6. Véletlen (Change)	Az alapvető élelmiszerek súlyos és állandó <b>hiánya</b> , a száraztészta piacát is jellemzi. -Új gazdasági mechanizmus bevezetése.	-1970 elején <b>olajár</b> robbanás -1981 <b>pénzügyi</b> összeomlás elkerülésére a Világbanki kölcsön szerzése	-1998 orosz válság hatására a békéscsabai tröszt széthullik. -A tésztaipari <b>kintlévőség</b> megrendíti az termelést.	-2009 <b>fuzárium</b> fertőzés - <b>Tojás</b> árrobbanás az EU ketrekszabály miatt. -2017 <b>fipronil</b> botrány mérgezett tojások miatt

Forrás: saját kutatás, saját szerkesztés

A táblázat (6. táblázat) összefoglalja a magyar száraztésztapiac versenyképességének a változásait, 1960-2019 közötti időszakban, a Porter féle gyémánt modell hat szempontja szerint. A hosszú távú versenyképességi elemzés négy korszakra osztja a vizsgált időszakot a békekölcsön kora, (1968 előtt), a vidám barakk kora, (1970-1989), a vállalati gyomlálás kora (1990-2007), és a márkakannibalizmus időszakára. (2008-2019).

Az erőforrásokot eleinte (1. korszak) a kézi és gépi technológia, és az automata gépsorok beszerzése egyaránt jellemezte. A nagyméretű konzervipari konszernek építését (2. korszak) az élelmiszeripari struktúra széthullása követte (3. korszak). Napjainkban (4. korszak) a tésztaipari technológiai forradalom zajlik a tésztaaszárítás terén, a jövőbeli trend a 3D tészta nyomtatók kísérleti gyártása.

A belső fogyasztói keresletre eleinte (1. korszak) a nagy mennyiség a jellemző, de a száraztészta termék rossz minőségű. A külkereskedelem a kishatármenti cserekereskedelemre korlátozódik. A második korszakban már javul a tészta minősége, és a száraztésztatermékek választéka is bővül, de továbbra is a kishatármenti cserekereskedelem jellemző a külkereskedelemre az 1970-es évek közepéig. A rendszerváltás után (1990-2007) nyomott áron tengődik a tésztaipiac kínálati oldala, a keresleti oldalon a fogyasztók fizetőképessége csökkent a hatalmas háztartási kiadások következményeként, emellett nőtt a száraztésztát helyettesítő termékek kereslete. A negyedik korszak elején 24 százalékos tészta-árrobbanás következett be, ennek ellenére a második legkedveltebb élelmiszer Magyarországon a száraztészta lett. A kiskereskedelmi márkák piaci részesedése folyamatosan növekszik a gyártói márkák rovására, de a keletkező jövedelemtöbbletből nem juttatnak

vissza a termelőkhez. A jövőbeli rendek a „márkakannibalizmus” jelenségének a növekedését jelzik.

A tésztaipar szerkezete és a vállalkozói stratégia az első korszakban egyetlen konzervipari szervezethez tartozott, emellett néhány kicsi termelészövetkezeti melléküzemág gyártott száraztésztát. A hetvenes években történt nagy beruházások hatására egyre több új belépő jelent meg a tésztaiparban, (Pl. Cerbona, Maryker) de bővültek a tészta márkák, és a durumtészta kínálata is. A harmadik szakaszban, a rendszerváltás után a tésztaipar árbevétele a jövedelmezőségi határ alá csökkent, ennek következtében átrendeződött a tésztaipar szerkezete. A negyedik szakaszban a tésztaipar kínálata követhetővé vált a termőföldtől az asztalig. A vállalkozói stratégia az „egészséges” termékek felé orientál.

A kapcsolódó és támogató tésztaiparágak kezdetben egyetlen búzafajtára épültek, a tojást pedig a termelészövetkezetek melléküzemágai hasznosították. A második szakaszban megjelentek az őszi búzafajták is, de tetten érhető lett a tésztahamisítás, a tojás sárgítása a kurkuma fűszerrel. A harmadik szakaszban már óvatosabb sárgítási próbálkozások láthatók, a béta karotinnal. A bányászati és őszi búzafajta mellett a durum búza termelése is megindult a tésztaipar ősztönzésére. A negyedik szakaszban a globalizáció hatására a tésztaipar az élelmiszerellátási láncba tagozódott be (horizontális együttműködés), lokális környezetben pedig erősödő tendenciát mutat a kistérségi vertikális szintű együttműködés.

A gazdaságirányítás kezdetben centrálisan szervezett tervezéssel működött, a gazdasági kreativitást retorzió követte. A tervutasításos gazdaság válságba jutott, helyzetét az „új gazdasági mechanizmussal” kívánták feloldani. A második szakaszban a száraztészta külkereskedelmét még mindig a szocialista országokba irányuló cserekereskedelem jellemezte, a tervszerű gazdaságirányítás az állam valutaalapját kívánta növelni. A harmadik szakaszban a száraztészta minőségét javító intézkedések következtében fejlesztették a minőségellenőrző laboratóriumi hálózatot, valamint megszületett a Magyar Élelmiszerkönyv, ami az európai elvárásokhoz illeszkedve a száraztésztagyártás kötelező előírásait rögzítette. A negyedik szakaszban a minőségi elvárásokat az állam három fokozatban írta elő a tésztagyártók számára, a kötelezően betartandó előírások, a választható megoldások, végül az ajánlott, ami a prémium minőséget szolgálja.

A véletlen események sorát kezdetben az 1960-as évek gazdasági válsága okozta. Hatására óriási termékhiány keletkezett. A hetvenes évek elején az olajár robbanása a magyar gazdaságot a pénzügyi összeomlás szélére vetette, amit a Világbanki kölcsönrel hátrítottak el a nyolcvanas évek elején. A harmadik szakaszban leállt az orosz piac az újabb gazdasági válság következtében, ekkor a békéscsabai gabonatröszt a tésztagyárral együtt beszüntette a tevékenységét, valamint több nagy tésztagyár is fizetőképzetlenséggel küzdött, a kintlévőség megrendítette a száraztészta-ipari vállalatok létét. A negyedik korszakot az élelmiszerbiztonsággal összefüggő botrányok befolyásolták. 2009-ben a lisztet sújtó fuzárium fertőzés emelte meg az alapanyag árát, majd az EU tyúktartó ketrecre vonatkozó állatjóléti előírásai miatt tojás árrobbanás következett be, végül a fipronil botrány robbant ki az európai tészta piacon, ami szintén a tojás árát emelte meg.

A jövőbeli trendeket vizsgálva a száraztészta piacon két irányú hatás befolyásolja a mikro-, és kisvállalkozások versenyképességét. Az egyik irányú hatás a globalizáció következtében a horizontális hálózatosodás felé hat, vagyis az a száraztészta készítő vállalat lesz a versenyképesebb, amelyik az élelmiszerellátási láncokban a jobb tárgyalási pozíciót tudja elfoglalni. A másik irányú hatás a lokálpatriotizmus trendje, vagyis az a mikro-, és kisvállalkozás lesz a versenyképesebb, aki a vertikális irányú együttműködésben a legrugalmasabb, mert összefogva együtt erősebb tárgyalási pozícióba kerülnek. A mikro-, és kisvállalkozások versenyképességéről elmondható, hogy - igaz, ők nem versenyképesek közgazdasági értelemben – de összefogva lokálisan mégis életképesek.



### 2.2.7.2 *Tésztaipari vállalkozások számára ajánlott termék innovációs stratégia*

*Az ízek innovációjáról* a német tésztaiparon készült felmérés. A Mintel Piackutató fogyasztói megkérdezésekből arra az eredményre jutott, hogy sok német háztartásban hetente fogyasztják a tésztát, ennek ellenére a tésztagyártók fokozottabb figyelmet szentelnek a fogyasztás ösztönzésére. A piacon ugyanis nagyon erős a verseny, egyre több terméket igazítanak a gyártók a fogyasztói igények változásaihoz, mint például az egészségesebb élelmiszer, vagy a dúsított beltartalmi termékek. Újabban a tésztavásárlási döntéshozók felfedezték az ízesített tésztákban rejlő lehetőségeket. Ez tükrözi a fiatalabb, kalandosabb korosztály kísérletező kedvét. Legújabbán a Birkel cég „Pasta inspiratio” márkát vezette be a piacra, amely Németország piacvezető tojásos száraztészta márkája. 2015 novemberében lépett be a piacra a befecskendező technológiával készített tészta, új ízeket hozva, mint például a paradicsomos-bazsalikomos tészta, vagy a róka-gomba-petrezselyem, illetve a citromos-metélőhagymás tésztákat. Más gyógynövényeket is terveznek ízesítésre használni, különböző fűszereket, mint a sáfrány, a kurkuma, vagy a fekete szarvasgomba. Az innováció Németországban ösztönzi az ilyen prémium termékek megszületését, a fogyasztók kifinomult ízlésvilágának igényeit generálva. Ilyen lehet a „chilis ízek ugrása”. A fogyasztók vágyódnak a kalandok után, az erőteljesebb berobbanó ízeket is kipróbálják. A kutatás szerint a német fogyasztók csaknem egynegyede keresi a csípős, fűszeres ízeket. A fogyasztókat bevonják a gyártók az innovatív folyamatokba, és ők kreatív ötletekkel, javaslatokkal lepik meg a közönséget. (WITHAM, 2016)

Gyökeres *alapanyag innováció* zajlik a tésztaiparon. A gabona és a rizs vetélkednek egymással. A rizs, mint tészta alapanyag helyettesítőként fenyegeti a megszokott búzaliszteket. A közelmúltban még a szénhidrát-tartalmú örületnek lehettünk tanúi, ma már azt mutatják a kutatások, hogy növekedni fog a gluténmentes élelmiszerek iránti igény, és az etnikai hatások is innovatív erővel hatnak a rizstészta személyében, illetve az ősi gabonafajták iránti kereslet is nőni fog. Az adatok azt mutatják, hogy folyamatos az érdeklődés az alacsony szénhidrát-tartalmú, és paleo típusú étrend iránt, erősen növekszik az értékesített mennyiség, 2007-2012 között 13,1 százalékkal növekedett. Az innovatív alapanyagok az ősi gabonák gluténmentes változatai, az rizsben rejlő etnikai lehetőségek, egyre népszerűbbek. A vásárlásoknál fontos szerepet kapnak a kényelmi termékek és a megfizethetőség. Az okos versenyképességi stratégia az lehet, ha az ár változatlan marad, de bevezetik a gabonaféléket, rizstésztát a piacra, tekintettel azokra a fogyasztókra, akik a minőség, a kényelmi kényeztetés és az egészséges élelmiszerek felé éreznek bizalmat. (SHOUKAS, 2013)

*A magyar néprajzi tészta kultúrában rejlő termék-innovációs lehetőségek.* Az alábbi táblázat összefoglalja a termék innovációban rejlő stratégiai potenciált. (7. táblázat) Primer kutatásokat végeztem 1995 – 2016 között Magyarország különböző tájegységeiben, azokat az otthon készített tészta-termékeket kerestem, amelyek nincsenek a tésztaiparon, de a mai háztartásokban hagyományos technológiával otthon készítik. (FEHÉR, 2016)

## 7. táblázat.

Innovatív tésztaformák: „rég-új” termékek

	<b>ünnepi levesbetétek</b>	<b>Hétköznapi töltött levestészták</b>	<b>Köret tészták</b>	<b>Sült tészták</b>
<b>Gyúrt tésztából, tekerve</b>	macskatalp, tésztagomba, HIR Termékek: (45. ábra) (6.2. melléklet)	kötött tészta, pacsirta tészta göcs tészta	cifragaluska rest csiga süni tészta	forgácsfánk gyűszűfánk, sulyom tészta rózsafánk hólabda
<b>Nyújtott tésztából hajtogatva</b>	Tyúkfül papgallér, rucatalp, gyűszűfánk,	Táska tészta, batyu tészta párnácska tészta		ugrófánk, virágfánk rózsafánk.

Forrás: Saját gyűjtés, a saját kutatás eredménye alapján. A tészta-termékek leírása a 6. mellékletben található.

A tésztaipari szektor átalakulásáról elmondható, hogy miközben a táblázatban szereplő termék családból néhány fajta már 1935-ben megjelent néprajzi gyűjtés kiadványaként - mindössze nyolcvan év telt el, - és ma a tésztaipari konszernek ipari formatervezőket alkalmazva versenyeznek a háziasszonyok kegyeiért. (6.1. Melléklet)

*Eredetvédelem.* Az eredetvédelem célja a termelők jövedelmének növelése, a kollektív reputáció védelme és hasznosítása által. Magyarországon is szükség van a terroir (termőhely) jellegű, tájegységekhez kötődő termékcsaládok kialakítására. A földrajzi árujelzős termékek előállítására és forgalmazására a helyben termelt alapanyagokból készült, jó minőségű élelmiszerek értékesítésének egyik fontos lehetősége. Ezáltal értéknövekedés érhető el, és javulnak az értékesítési lehetőségek. Ezért fontos a mikro-, és kisvállalkozások számára a nemzeti minőségrendszerek használata, ennek erősítése. (MAGYARORSZÁG élelmiszergazdasági koncepciója, 2017)

A kis- és középvállalkozások (kkv-k) számára egyre nehezebb lesz sikereket elérni helyi, nemzeti vagy nemzetközi szinten. Ez arra készteti őket, hogy gondolkodjanak el kreatív stratégiákkal a túlélés érdekében. Javasoljuk, hogy a termékeket *a származási régiójuk alapján* értékesítsék életképes és értékes stratégia. Azáltal, hogy hangsúlyozza az egyedi helyi sajátosságokat, lehetővé téve számukra a sajátos jellemzőkkel bíró termék előállítását, a kkv-k egyedi azonosítással biztosíthatják termékeiket. (ITTEKSUM, 2001)

A védjegyekkel kapcsolatos attitűd és az életstílus összefüggéseit kutatta Debreceni Egyetem munkacsoportja. A tanulmány célja annak bemutatása volt, hogy milyen összefüggés áll fenn a védjegyekre vonatkozó ismeretek, és az ezek nyomán kialakuló attitűd között. Eredményeik alapján megállapítható, hogy a fogyasztók védjegyekkel kapcsolatos attitűdje jelentős mértékben és pozitív irányban összefügg, azaz a fogyasztóknak minél több ismeretük van a védjegyekről, várhatóan annál pozitívabb attitűdöt mutatnak a védjegyek irányába. (KONTOR – KOVÁCS – SZAKÁLY - KISS, 2019.)



23. ábra

A védjegyek hierarchikus rendszere

Forrás: NÉBIH, 2015. Helyből jobb. <http://www.helyboljobb.hu/a-vedjegy/>

Az eredetjelölési rendszer hierarchiája a fogyasztói etnocentrizmus kihasználásának lépcsőzetes lehetőségeit mutatja. (23. ábra) A kkv-k és a termelők lehetőséget kaptak arra, hogy erősíthetik a marketingkultúrájukat, így alkalmassá váljanak a hozzáadott értékek kiaknázására, és ezzel részt vállaljanak a hazai gazdaság versenyképességének erősítésében. A eredetjelölések fogalmi rendszerét nem könnyű követni annak a kisvállalkozónak, aki a napi termelés-szervezés teljesen lefoglal. Az alábbiakban felsorolok néhány fontosabb eredetjelölési védjegyet. 24. ábra

*Eredet megjelölés (OEM)* A termék olyan meghatározott földrajzi helyről származik, amely a helyi tudásnak és természeti adottságnak köszönheti létét, és előállításának valamennyi szakasza helyben történik.







*Földrajzi árujelzők (OFJ)*: Meghatározott földrajzi helyről származó termék, előállításának legalább egy szakasza ezen a meghatározott helyen történik.

*Kiváló minőségű élelmiszer: (KMÉ)*: A termékre vonatkozik, a kiváló minőség piaci megkülönböztetése céljából. Tanúsítási és védjegyhasználati díj terheli.

*Hagyományos, különleges termékek*: Előállítása bizonyítottan legalább 25 évnyi – egy nemzedéknyi – múlttal rendelkezik. A hagyományos különleges termékek uniós listáján egyetlen magyar termék szerepel, a tepertős pogácsa.

*Hungarikumok* gyűjteménye: A "hungarikum" a magyarság csúcsteljesítményét jelölő gyűjtőfogalom, amely olyan megkülönböztetésre, kiemelésre méltó értéket jelez, amely a magyarságra jellemző tulajdonság, egyediség, különlegesség és minőség. (HUNGARIKMOK, 2012.)

*HIR védjegy*: Az Agrárminisztérium adományozza a pályázati rendszerében a védjegy használatát.

		
OEM= Eredet megjelölés	OFJ= Földrajzi árujelző	KME= Kiváló Minőség
		
HIR=Hagyományok, Ízek, Régiók	HKT= Hagyományos különleges termék	Hungarikum

24. ábra  
Néhány eredetjelölés szimbóluma

Forrás: Forrás: NÉBIH, 2015

A védjegyek mögötti megbízhatóságra a garanciát az állam által elvégzett ellenőrzések, illetve a vállalkozók által végrehajtott önellenőrzések adják. (MAGYARORSZÁG élelmiszergazdasági koncepciója, 2017)

### 3 ANYAG ÉS MÓDSZER

Az értekezésben a mikro-, és kisvállalkozások versenyképességét vizsgáltam, különös tekintettel a fogyasztói magatartásra. A vásárlói szokások kutatásának módszereiben útmutatásokat kaptam több olyan hasonló tanulmányból, amely a fogyasztói magatartást vizsgálta, (LEHOTA - CSÍKNÉ - RÁCZ, 2017) a kockázatsökkentő fogyasztói magatartásról, (LEHOTA -TARI - KOMÁROMI, 2016.), a fogyasztói értékrendek TAMOP vizsgálata esetében. (LEHOTA ZS, 2018.).

Emellett az esettanulmányok kutatásának módszereire vonatkozóan is több támpontot találtam, Olaszországban egy termelőszövetkezet esete, (HASSANEIN, 2013), Magyarországon versenyben a világgal című kutatás eredménye, (CHIKÁN - CZAKÓ, 2009), családi vállalkozások átörökítésének kultúrájáról. (NOSZKAY. 2017.)

A kutatást kvalitatív és kvantitatív módszerek segítségével, több hullámban végeztem, így tártam föl a tésztapiac és a mikro-, kisvállalkozók versenyképességét. A problémát két irányból közelítettem meg. Egyrészt lineárisan, időrendben, másrészt koncentrikusan, ugyanarra a problémára később is visszatérve, - 2007 és 2018 között. Az időrendben történő vizsgálat kereteit a Porter féle gyémánt modell adaptálása jelentette a magyarországi tésztapiac szervezeti és fogyasztói magatartását illetően.

Az empirikus kutatás folyamatát tekintve elmondható, hogy a mintavétel nem reprezentatív, ezért időben és térben többször megismételtem, ezzel csökkentve az eredmény torzító hatását. A vizsgált vállalkozások egymásnak ajánlottak, és a vállalkozások kiválasztásakor meg kellett küzdenem az üzleti zárközöttséggel, mert a mikro-, és kisvállalkozások a fehér-, és a szürkegazdaság határán mozogtak. A másik torzító hatás a gasztronómiai rendezvények közönségénél jelentkezik, mert a résztvevők pozitív előítéllettel rendelkeznek a kézműve termékek iránt, de ha valódi vásárlásra kerülne a sor, akkor már bizonytalan a döntésük. (Káhn Norbert, Gyermely Zrt. 2018 interjú alapján.)

A kutatások finanszírozását saját erőből végeztem a Szentendrei Néprajzi Múzeumban 2007-2015 között, a Babes-Bolyai Egyetem Kriza János Társaság kéziratárában Kolozsváron, Moldvai falvakban, Bologna környéki kis falvakban (2010-2012 között), és magyar gasztronómiai fesztiválok látogatói körében. A felmérések az alábbi sorrendben zajlottak:

- 2007 -2015 Hazai gasztronómiai rendezvényeken kérdőívek gyűjtése. (n=134). (FEHÉR, 2007.)
- 2008-ban Clevarcore, Bologna környékének meglátogatása Észak – Olaszországban, néhány „Fresca pasta” boltot látogattam meg, majd az Alce Nero szövetkezet szárasztésztá üzemét.
- 2009-ben Moldvai csángó magyaroknál, a migrációból hazatérők kisvállalkozásait figyeltem meg Bako megyében: Rekecsin környéke, pékség, malom és panzió.
- 2011-ben Erdélyben a mikro-, és kisvállalkozások megfigyelésére a saját lokális kistérségükben. Székely földön, a Kalotaszentkirályon a káposztalapin sült, vert, pityókás kenyér útját követhetjük a környék három pékségében.
- 2011-ben Kolozsváron a Bolyai Egyetem Kriza János Néprajzi Társaságának kéziratárában található kutatásokból tájékozódtam.
- 2016-ban előadást tartottam a SZIE Élelmiszertudományi Kar, Gabona-, és Iparinövény Technológiai Tanszékén a termék-innovációval kapcsolatos tézistaipari újítások fejlődéséről, és a észtaipar technológiai jövőképeről.
- 2017-ben összegyűjtöttem néhány nagy kiskereskedelmi hálózat tésztatermék-kínálatát. (Árak, összetétel, márka, stb.) A célom egy saját adatbázis kialakítása volt.

- 2018-ban a tésztaipari struktúra versenyképességének változását dolgoztam föl 1950-2018 közötti időszak eseményeinek föltárásával.
- 2019-ben internetes fogyasztói kérdőív kitöltésére került sor. (n=118)

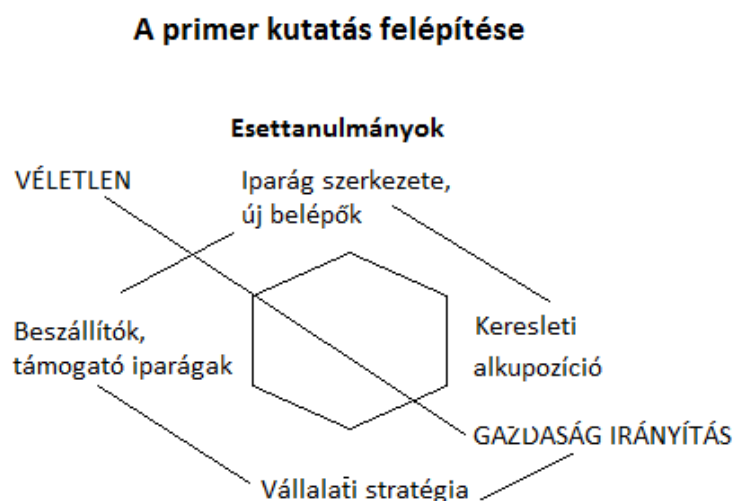
Első lépésben a szekunder forrásokból kiindulva a KSH közleményeire, és a Nielsen Piackutató adataira támaszkodtam. A szakirodalmi források kiválasztásakor (szakfolyóiratok, tudományos kutatók tanulmányai) a tésztaipari környezet jellemzésére törekedtem.

Második lépésben olyan esettanulmányokat készítettem, amelyek Budapest környékén élő, és hagyományos terméket előállító családi tésztagyártók - mikor-, és kisvállalkozók- interjúi voltak.

Az adatok gyűjtését a harmadik szakaszban a fogyasztói oldalon vizsgáltam meg. Magyarország több gasztronómiai rendezvényén, kérdőívet töltöttek ki a „háziasszonyok,” miközben egy tésztagyűró bemutató előadást tartottam a történelmi „nagy tésztaevő vidékek” gasztronómiai hagyományairól. A látogatók véleményét 134 kérdőív segítségével rögzítettem. Arra voltam kíváncsi, hogy megvonnák-e a szokatlan és különleges formájú házi tésztaikat, mennyit fizetnének érte, milyen gyakran veszik a száraztésztát, mi alapján döntenek a vásárlásról? A fogyasztói magatartás vizsgálatára a primer módszerek közül a kérdőíves megkérdezést találtam célravezetőnek. Az eredményeket publikáltam, (FEHÉR, 2007) de felhasználom a jelenlegi értekezésben is összehasonlításra, és a változások érzékeltetésére, amit a 2019-ben végzett fogyasztói kérdőív eredményei szerint értékeltem. A negyedik hullámban a termelői oldalt vizsgáltam meg. Négy európai uniós (NUTS II) régióban interjúkat készítettem néhány tésztafeldolgozó kisvállalkozóval. Az ötödik hullámban fogyasztói kérdőíves adatbázis készítettem internetes megkérdezéssel, 2019 januárjában.

#### Az esettanulmányok és interjúk felépítése (25. ábra)

Az esettanulmányon alapuló kutatási módszer választását az indokolja, hogy a mikro-, és kisvállalkozások ma gyors környezeti változásnak vannak kitéve, részesei egy öntanulási folyamatnak, amihez az értekezés hozzájárulhat ,vagyis segít megismerni a tésztaipari szektorban zajló folyamatokat, amit a Porter féle gyémántmodell elemei szerint vizsgáltam meg minden egyes esetet.



25. ábra

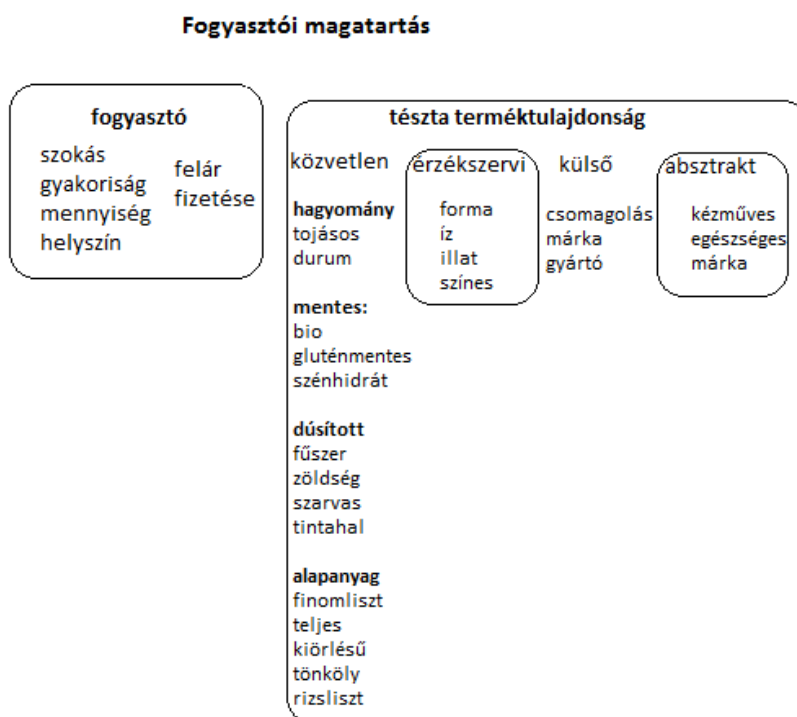
A primer kutatás I. Az esettanulmányok elemzése

Forrás: Porter, 1998.

Magyarországon, öt vállalkozásról készítettem esettanulmány, (zárkózottság miatt sokkal több helyről kaptam visszautasítást). Olaszországban, három esetben, Észak-Erdélyben két esetben, Dél-Romániában (Moldva) három esetben kérdeztem a vállalkozásokat. A minta azonban ennek ellenére nem tekinthető reprezentatívnak. Ennek oka az, hogy nem csak gazdaságilag intim információnak számító korlátokat kellett átlépnem, hanem a saját anyagi korlátaimat is figyelembe kellett venni. Az esettanulmányok hatóköre Romániában tágabb volt, mint Magyarországon, ugyanis a pék és tésztaipar (107 TEAOR) alá tartozó vállalkozások közül kerültek ki. (Mellékletben: A félig strukturált interjú menete, 183. old.)

### A fogyasztói kérdőív felépítése (26. ábra)

1. A **fogyasztó magatartásáról** informáló változók
  - 1.1. A szokások, a vásárlás gyakorisága, (H8) mennyisége, a beszerzés helye.
  - 1.2. A prémium felárfizetési hajlandóság (H9)
2. A **tészta termékek** tulajdonságairól informáló változók:
  - 2.1. *Közvetlen* terméktulajdonságok
    - 2.1.1. Hagyományos, 8 tojásos tészta, olaszos durum tészta
    - 2.1.2. Valamitől mentes tészta: gluténmentes, szénhidrátszegény, bio
    - 2.1.3. Dúsított termékek: fűszeres tészta, zöldséges-, szarvasgombás, tintahalas
    - 2.1.4. Liszt alapanyag: finomliszt, teljes kiérettű, tönköly, rizs liszt. (H11)
  - 2.2. *Érzékszervi* terméktulajdonságok: íz, illat, forma, színes tészta (H10)
  - 2.3. *Külső* terméktulajdonságok: csomagolás, márka, gyártó
  - 2.4. *Absztrakt* terméktulajdonságok
    - 2.4.1. Kézműves tészta fogalmának definiálása (H12)
    - 2.4.2. Egészséges tészta fogalmának definiálása
    - 2.4.3. Tészta márka név ismertsége



26. ábra

A primer kutatás II. A kérdőív felépítése

Forrás: saját szerkesztés, a saját kutatás eredménye alapján

A kutatásom kvantitatív elemét a fogyasztói kérdőív alkotja, amelynek egy része a vásárlóra, a másik része termékre vonatkozik. Az utolsó rész a demográfia adatokat tárja föl.

Az áttekinthető elemzéshez a következő gondolatmenetet követtem. Először a fogyasztói magatartás terén a vásárlási szándékról és a gyakoriságról, helyszínről tudakozódtam, ebből a hipotézis megfogalmazásakor a gyakoriságot emeltem ki. A vásárló prémium-ár fizetési hajlandóságáról is érdeklődtem, amit a H9 hipotézisben fogalmaztam meg. A kérdőívben a tészta terméktulajdonságokról szóló kérdéseket felosztottam közvetlen, érzékszervi, külső és absztrakt csoportokra. (26. ábra)

Ebből a könnyebb áttekinthetőség miatt kiemeltem a tészta típusokat (H9) az érzékszervi tulajdonságokat (H10), a liszt alapanyagot (H11), a „kézműves tészta” nyílt kérdést. (H12) (8. táblázat) A kérdőív vizsgálatok a teljességre törekedtem, ezért az elemzés tartalmazza még az „egészséges tésztatermék”, valamint a tésztamárkák választását is. Ennek az az oka, hogy a kiskereskedelmi tészta márkák és a tésztagyártók márkáinak kapcsolatát csak így tudom feltárni. (7. Melléklet.)

#### 8. táblázat

A hipotézisek vizsgálata a fogyasztói kérdőív segítségével

Fogyasztói szokások		Termék tulajdonságok			
A vásárlás gyakorisága	Prémium felár-fizetési hajlandóság	Tészta típusok	Érzékszervi	Liszt alapanyag	„Kézműves tészta” nyílt kérdés
2. kérdés	9. kérdés	13, 17, 19 kérdés	20. kérdés	21. kérdés	7. kérdés
7. hipotézis	8. hipotézis	9. hipotézis	10. hipotézis	11. hipotézis	12. hipotézis

Forrás: Saját szerkesztés, a saját kutatás eredménye alapján

Az értekezésben elemzett minta kiválasztása véletlen történt, az interneten. A nagyságát is az önkéntesség szabta meg. (n= 118) Az elemzést az SPSS 16. programmal végeztem. A mintáról megállapítható, hogy nem reprezentatív, és viszonylag alacsony elemszámú, de felhasználható a kutatásban az új eredmények feltárására a száraztészta fogyasztás és termékpreferencia területén, és a versenyképesség siker és kudarc tényezőinek megállapítására.

A marketing kutatás másik formája a kvalitatív metodológia, aminek segítségével megismerhetők az érzések, élmények és a személyes tapasztalatok. Megbízhatósága viszonylag alacsony a szubjektív elemek miatt. Az egyik eszköze az interjú, amiből a félig strukturált interjút választottam. Kiegészítettem az esettanulmány egyes elemeivel.

A kutatási minta összeállításakor a 1073 TEAOR számú száraztészta gyártás alágazatból választottam vállalkozásokat, és velük félig strukturált interjúkat készítettem. Választhattam volna kizárólag mikro-, és kisvállalkozásokat a mintába, ahogyan a cím is sugallja, de elvettem, mert ez torzító hatással lett volna a „kicsik” versenyképességének megítélésére. Hiszen nem önmagukhoz képest kell kiállniuk a versenyhelyzetet, hanem az egészében működő tésztapiaci értéklánc-struktúrában. Tehát arra voltam kíváncsi, hogy a tésztapiachoz képest melyek a „kicsik” versenyképességének a siker és a kudarc tényezői, ehhez azonban a mintát ki kellett terjeszteni az összes vállalkozási méret nagyságra.



## 4 EREDMÉNYEK

A primer kutatásom célja az, hogy ajánlatot tegyek a tésztakészítő mikro vállalkozóknak, kistermelőknek és a falusi turizmus döntéshozóinak számára az életképesen fenntartható versenyképességük erősítésére. A céloom érdekében a gazdasági környezetük feltérképezése volt a feladatom. Ennek érdekében két nagy területre fókuszáltam a vizsgálataimat, a keresleti és a kínálati oldalra. Ezért szükséges volt azonosítani a versenyképességi siker-, és kudarc tényezőket, emellett a téztafogyasztói magatartás trendjét is fel kellett tárni. A kutatásomtól elvárom, hogy választadjon arra, hogy:

- Milyen siker és kudarc tényezők hatnak a téztakészítőkre abban a gazdasági környezetben, amelyben működnek?
- Milyen téztafogyasztói trendet azonosíthatok a téztapiacra?

A hazai vállalkozások számára kívánom „hazahozni” az ő tapasztalataikat, hogy itthon hasznosítható legyen, ne csak a mikro vállalkozóknak, hanem a kitérséget fejlesztő döntéshozók hasznára is javaslatot tegyek.

### 4.1 A hazai és a külföldi régióban készült esettanulmányok értékelése

Az elemzésben arra törekedtem, hogy a magyar vállalkozások mellett kétféle gazdasági környezetben működő vállalkozásokat látogattam meg. Tipikusan kelet európai (Románia) és nyugat-európai (Olaszország) gazdasági múlttal rendelkező országokból is válasszak vállalkozásokat, összehasonlítás céljából. A meglátogatott vállalkozásokat megszámoztam a könnyebb kezelhetőség érdekében. (9. táblázat) A kiválasztott vállalkozások tevékenységi köre a pék- és téztaáru szektorhoz kötődik.

9. táblázat.

Az esettanulmányok bemutatása

Hazai összehasonlítás	Nemzetközi összehasonlítás		
	Olaszország	Románia	
	Emilia Romagna	Erdély	Moldva
1. Pásztortűz Kft.	6. Pasta Fresca Bolt	8. Jánosi Pékség	10. Feer Malom
2. Fehérné Tésztája	7. Alce Nero Szöv.	9. Vidéki Pékség	11. Maestro Pizzeria
3. Kalász Tészta			
4. Józsa Tészta	Isola Del Piano kistérség <sup>10</sup>	Tibód, kistérség	
5. Gyermely Zrt.			

Forrás: Saját szerkesztés, a saját kutatás eredménye alapján

Magyarországon olyan téztakészítő mikro vállalkozásokat látogattam meg, akiknek az alkalmazotti létszáma 10 fő alatt volt. Ilyen a Pásztortűz Kft-t, Józsa Kft-t, Fehérné Tésztája, Kalász Tészta, és egy nagyvállalkozásnál is készítettem interjút, ez a Gyermely Zrt. Két okból tartottam szükségesnek ezt a nagyvállalatot meglátogatni, mert egyrészt a téztapiaci környezet nagyon meghatározó szereplője, tehát nagy befolyással rendelkezik a mikro-, kisvállalkozások versenyképességére, ezért rendkívül fontos megismerni az ő szervezeti motivációit a valóság hűbb feltárás miatt. Másik oka az, hogy a mikro-, és kisvállalkozók széles körének liszt beszállítói szerepét tölti be, ezért közvetlen tapasztalata van az élelmiszerellátási láncban elfoglalt pozíciójukról. Tehát a kutatásból azért nem lehetett kihagyni a Gyermely Zrt-t, mert a heterogén tényezőkként hatnak a téztapiacra a nagy szereplők.

<sup>10</sup> Két kistérség is bekerült a táblázatba, annak ellenére, hogy nem a kistérségeket vizsgáltam. Ugyanis a kutatás közben derült ki, hogy a vállalkozások fejlődése hosszú távú kistérségi fejlődést idézett elő, a pozitív szinergia hatásról szerzett tapasztalatot itthon is fontos átadni.

Annak ellenére, hogy a mintavétel nem tekinthető reprezentatívnak, a homogén mikro-, kisvállalkozások vizsgálata torzította volna az eredményt.

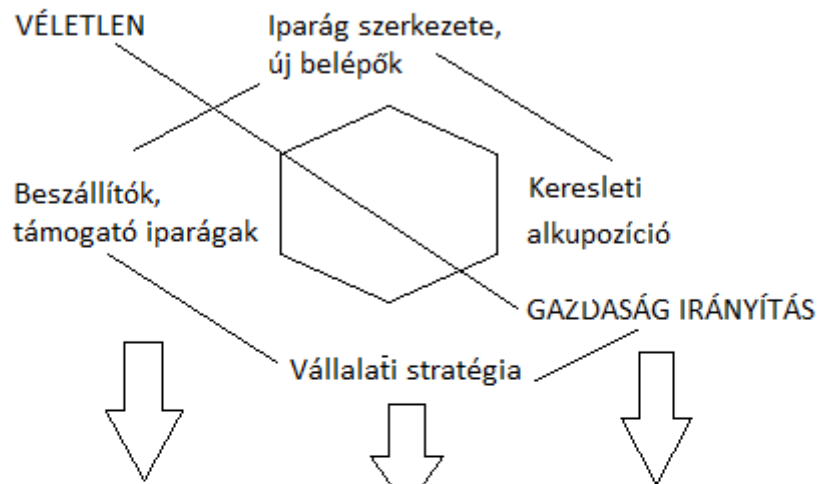
*A félig strukturált interjúkat az alábbi szempont rendszerben terveztem meg: (Bővebben a melléklet tartalmazza)*

- Általános adatok:
  - név, cím, foglalkoztatottak, éves nettó árbevétel, termékek, tulajdonos.
- Tényezőellátottság,
  - Természeti erőforrás, Fizikai erőforrás, Humán erőforrás, K+F innováció
- Vevő alkupozíciója,
  - Belkereskedelem, Külkereskedelem, Fogyasztói igények, termék márka, minőség, innováció
- Vállalkozói stratégia
  - Küldetéstudat, elhívás, elköteleződés, értékrend
  - Versenyársak stratégiája, kapcsolattartás formái
- Új belépők fenyegetése
- A termékkínálat
  - Szerkezete, ár-stratégia, márka stratégia, termékminőség,
- Helyettesítő termékek
  - fenyegetése, kiegészítő termékek,
- Támogató, kapcsolódó iparágak,
  - Beszállítók alkupozíciója, Értékláncban elfoglalt pozíció erőssége
- Gazdaságpolitikai hatások,
  - Nem iparág-specifikus irányítás hatása (Adó, Hitel),
  - Iparág-specifikus irányítás hatása (élelmiszerbiztonsági ellenőrzés, stb.)
- Véletlen események, lehetőségek, korlátok megoldása, vagy „sodródás”
  - Külső tényezők (természeti, gazdasági)
  - Belső tényezők (generáció váltás, vezető hirtelen halála, stb.)

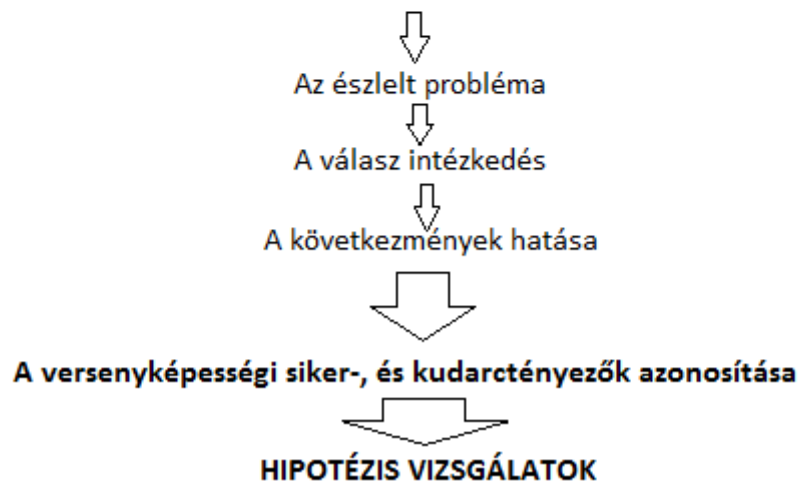
A nemzetközi összehasonlítás céljából egy fejlett gazdaságú országot választottam, Olaszországban Emília Romagna tartományban két „friss tézstablott” látogattam meg, majd az Alce Nero Szövetkezet tézstaüzemében készítetem interjúkat, amit 2008-ban kezdtem el, és utána is figyelemmel kísértem. A terepen folytatott kutatás közben szereztem tudomást arról, hogy a tézstaüzem milyen nagy lokális fejlődést idézett elő Isola del Piano kistérségben, ezért jó gyakorlatként bevettem a kutatásba.

A másik nemzetközi összehasonlításra szánt ország fejlődő gazdasággal rendelkezik, volt szocialista ország, Románia. Itt két régióban jártam, Moldvában, (2009-ben), és Erdélyben (2011), Moldvában (Klészse, Külsőrekecsin, Pusztina, Csíkfalu, Diószén, Pokolpatak) egy-egy mikro vállalkozást mutattam be, majd Erdélyben, az Oroszhegyi Kistérségben, Gyergyócsomafalván, Oroszhegyen és Tibódban. Itt is kutatás közben derült ki, hogy Tibód falu (egy évtizedes) példája alkalmas a kistérség fejlesztésének bemutatására, ezért ezt is bevettem a kutatásba. A kutatás elemzésének struktúráját az 27. ábra mutatja.

### Az 1-11 számú esettanulmányok interjúinak szerkezete



### Az 1-11 esettanulmányok feldolgozásának menete



27. ábra

A vizsgált vállalkozások értékelésének a menete

Forrás: Saját szerkesztés a saját kutatás eredménye alapján

A továbbiakban a vállalkozásokat négy logikai lépésben elemzem.

- Az észlelt **problémáról**;
- Az arra adott válasz **intézkedésről**,
- Az intézkedések **hatása** a vállalkozásra,
- Végül **megjegyzésben** a versenyképességi tényezőket jellemzem.

A gyémánt modell szempontjait követem először a hazai vállalkozásoknál, majd a külföldieknél. (8. Melléklet)

#### 4.1.1 A tényező-, és eszközellátottság

Az esettanulmányok történeteiből azokat az elemeket kerestem, amelyekből kiderül, hogy a vállalkozásoknak milyen a fizikai ellátottsága, (gépellátottság, beruházásigény, forgóeszköz felhasználás), a humán erőforrása (létszám, korszerűség, végzettség, motiváció), a tudásalapú erőforrás (K+F) és a régió specifikus erőforrások.

##### 4.1.1.1 A hazai vállalkozások bemutatása, az 1-5. számú vállalkozások

- **1. Pásztortűz Kft**

*Észlelt probléma* a K+F termék és gép innováció terén: Az éves nettó árbevétel rohamosan csökkent  
*Intézkedés:* A termék innováció válasz volt az értékesítési problémákra, 1971 Malomipari daragép átalakítása tarhonyadaralóvá, 1989 Az üzem felújítása, 1999 Saját fejlesztésű tarhonyagépek létrehozása, 2001 a pirított tarhonyát vezették be.

*Hatása:* Az intézkedések hatása nem váltotta be a hozzá fűzött reményeket, a vállalkozás versenyképessége nem javult. Ma a cég székhelye megváltozott, a tevékenységi kör kereskedelemre változott, és Körmenten találjuk, az éves nettó árbevétele 3000 Ft volt 2017-ben. Elmondható, hogy súrolja az inaktív cég (zombi vállalkozás) fogalmát. (HEGÁR, 2019.)

**Megjegyzés:** Sikertényezőnek tekinthető, ha a vállalkozás nem ragaszkodik következetesen csak a szűk körű termékskálához, a tarhonyához, de ez nem következett be. Ezért kudarcként értékelhető az újabb és újabb beruházási hullám. (1971, 1999, 2001 beruházásai).

- **2. Fehérné Házi Tészta**

*Észlelt probléma,* a K+F gép innováció terén: Tőkeszegénység a kezdetekben, a másodállás időkorlátaival együtt. Lassú árbevétel emelkedés. Hullámvölgyek ismétlődtek 1980, 1987, 1992-ben.

*Intézkedés:* Innováció sorozattal válaszolt, motoros nyújtógép 1976-ban, dagasztógép, 1978-ban, szárító szekrények, 1981-ben, présgép házi kivitelezése, 1987-ben, még két présgép készítése, 1992-ben.

*Hatása:* Növekvő termelékenység, (150 kg/nap bővült 800 kg/nap), Termékválaszték bővült, költséghatékonyabb ár-érték arány.

**Megjegyzés:** Sikertényezőnek tekinthető, ha a nettó árbevételek hullámvölgyeit gépfejlesztő innováció sorozat követi.

- **3. Kalász Tészta.**

*Észlelt probléma:* A kereslet bővült, ezért csatlakozni szükséges a családi vállalkozáshoz, de súlyos tőkeszegénység mellett kell megvalósítani a beruházást és a gép beszerzését.

*Intézkedés:* Két éven át tartó műhely építése, saját kivitelezéssel, minimális költséggel. A géppark megtervezése és saját kivitelezésű gépesítés, minimális költséggel.

*Hatása:* Csatlakozni tudott a hat tagú tésztakészítő vállalkozói csoporthoz, kölcsönös exportnövelés vált lehetővé.

**Megjegyzés:** Sikertényezőnek tekinthető a saját kivitelezésű beruházás, és géppark építése, mert kölcsönösen, a versenytársakkal egymást erősítő, gazdasági előnyhöz jutottak.

- **4. Józsa Tészta,**

*Észlelt probléma* a K+F termék innováció terén: Gyermely veszélyes versenytársnak bizonyul a számára, „védekezni kénytelen”.

*Intézkedés:* Olyan kiegészítő levesbetétet dob piacra, amit Gyermelyen nem készítenek: pirított zsömlékocka, szárított húsgaluska, grízgaluska.

*Hatása:* Amíg a 2011-2012-es éveket kritikus éveknak mondták a versenytársak, addig a Józsa Tészta megőrizte az évi 10 százalékos nettó árbevételét.

**Megjegyzés:** Sikertényezőnek tekinthető a nagy versenytárs fenyegetésére kiegészítő, más fajta levesbetétet, terméket vezet be.

- **5. Gyermely Zrt. Vállalatcsoportból a Tésztagyár**

*Észlelet probléma,* a K+F termék innováció terén: A trendi fogyasztói magatartás megváltozott, nőtt az egészségtudatosság a vásárlói döntésekben. Növekszik a kereslete a gluténmentes, szénhidrátszegény és tojás nélküli durum tésztaknak.

*Intézkedés:* Tojás nélküli, gluténmentes tésztaikat fejlesztettek ki, amit bevezettek a piacon is, Vita Pasta termékcsalád néven. Másrészt beindították 2013-ban a facebook oldalt, és az internetes értékesítést.

*Hatása:* Az egészségtudatosságot kiszolgáló termékek forgalma jóval gyorsabban emelkedik, mint a hagyományos tojásos tésztaiké.

**Megjegyzés:** Sikertényezőnek tekinthető, ha figyeli a fogyasztói trend folyamatos változását, és erre hamar reagál, csak nekik vezet be az új termékcsaládot.

#### **4.1.1.2 Olasz vállalkozások bemutatása, a 6. és 7. számú vállalkozás**

Azért választottam Észak-Olaszországot, és azon belül Emilia Rogmanja tartományt, mert a Pó síkságon, mert ugyanolyan puhabúza fajtát termelnek, mint a magyar Alföldön, és a hagyományos életmód része itt a tíz tojásos friss tészta, a „pasta fresca”. Az észak-olaszok a mai napig büszkék a tíz tojásos friss tésztajukra. Nyerstészta boltok Észak-Itáliában olyan sűrűn találhatóak, mint nálunk a falusi pékségek. Ezek a kisvállalkozások ellátják a környék háztartásait - a szárasztészta áraihoz képest - háromszoros áron, de az olasz háziasszonyok a hétvégén vagy ünnepnapon szívesen áldoznak többet a kézi, manufaktúris termékekre.

- **6. Friss tészta boltok, a San Giovanni in Percicentoban, két pasta fresca bolt**

- **Bogetta Bella Pasta Freca. San Giovanni in Persicento. Via Rambelli. 40.**

*Észlelt probléma az első friss tészta üzletben:* Két éve indult a vállalkozás, és a legújabb bolti felszerelésre lenne szükségük, a helyi igények folyamatos kielégítésére.

*Intézkedés:* Európai mikro vállalkozási hitelt igényeltek.

*Hatása:* Megnyerték, és dagasztóra, présgépre, ventilátorokra beruháztak.

*Megjegyzés:* Előnyt élveznek a környéken működő versenytársakhoz képest, a beruházási modernizálás következtében.

- **Al Mattarello Pasta Freca. San Giovanni in Persicento.**

*Másik észlelt probléma a második friss tészta üzletben:* huszonöt éve működő vállalkozást a szülők kezdték, akkor ki tudták elégíteni a szükségleteket, de most a megnövekedett kereslet kielégítése a tét, vagy tönkre mennek. Kapacitást növelő beruházásra nincs fedezetük. Kézzel gyúrnak és nyújtják a tésztaikat, alacsony a termelékenységük.

*Intézkedés:* Heti rendet vezettek be a termelésben, amibe vevőket a régi, hűsége vevőket, és az üzletben kiírták, hogy „ma tagiatelle nap van, holnap tortellini lesz”, stb.

*Hatása:* A gyártókhoz hű vevőket megőrizték, sőt új vevők is kezdenek jönni.

**Megjegyzés:** A korszerűtlen gépeltatottság ellenére megőrizték életképességüket a termelés átszerzésével.

- **7. vállalkozás, Alce Nero Szövetkezet, ma Gino Girolomino Cooperativa.**

*Egyik észlelt probléma*, a „filozófiai” erőforrás: A térségben 1971-től gyakran kirándultak a hippi mozgalom képviselői, akik szállást és vendéglátás szolgáltatást igényeltek.

*Intézkedés*: Gino Girolomoni megvásárolta a Montebello Kolostort, és a feleségével részletekben helyreállították. A mezőgazdaság és a paraszti életforma filozófiai és tárgyi emlékeit gyűjtötték, és egy helyi múzeumot rendeztek be, közben alkalmassá tettek szállásadásra és vendéglátásra is. A környékbeli gazdákat az ökológiai gazdálkodásra megtanították, és szövetkezetet alapítottak öt gazdával.

*Hatása*: Elterjedt az öko-gazdálkodás módszere. Az elnéptelenedett kistérség megélhetést kínált a visszatérő lakosoknak. Benépesültek az elhagyott családi házak.

**Megjegyzés**: Sikertényezőnek tekinthető a filozófiai háttér, mint erőforrás: hippi mozgalom, a paraszti életforma és a tudástranszfer előnyei a kihasználása.

- **7. vállalkozás, Alce Nero Szövetkezet, ma Gino Girolomino Cooperativa.**

*Másik észlelt probléma*, a természeti adottságok terén: A szövetkezetnek több mint 80 féle bioterméket kell értékesítenie, de a helyszín távol van a lakott területtől.

*Intézkedés*: Egyrészt esernyőmárka létrehozásával valamennyi termék kategória népszerűsíthető. Másrészt a PR tevékenységet és a kommunikációt fokozni kell, filozófiai oldalról megtámogatva. Harmadrészt a bio piacon képződő nyereségrészesedés előnyeiből a termelő gazdákat is részesítik. Negyedrészt a vidéki szállásadást és vendéglátást is megszervezik.

*Hatása*: Vidékfejlesztő desztináció jött létre, amely (30 év távlatából nézve) túlnyúlik az olasz országhatáron.

**Megjegyzés**: Sikertényezőnek tekinthető a fokozott fogyasztói kommunikáció, esernyő-márkázás, nyereség visszafordítása a gazdaságba.

- **7. vállalkozás. Alce Nero Szövetkezet, ma Gino Girolomino Cooperativa.**

#### **Gino Girolomoni Tésztagyár**

*Harmadik észlelt probléma* a K+F termék innováció terén: Az olasz hazai tésztapiac telített, az értékesítés nagyon nehéz.

*Intézkedés*: Először bevezetik a „Királyné lepkéi” tönköly tésztát, és legendát, történetek társítanak a termékhez. Majd megszervezik a saját logisztikai értékesítési rendszerüket külföldön. Harmadrészt kulturális háttérrel rendelkező értéktöbbletet adtak a termékhez.

**Megjegyzés**: Sikertényezőnek tekinthető, hogy észlelve a fogyasztói igényeket, („egészséges életmód termékei”) legendát társít az új tönköly alapanyag köré, emellett maga megszervezi meg a tészta értékesítését, saját logisztikai rendszerrel exportál, valamint kulturális értéktöbblettel társítja a termékeit, pl. a vetésforgó tudástranszfer hazai, és ezeknek a külföldi terjesztésével.

#### **4.1.1.3 Románia, Erdély, vállalkozások: 8. és 9. számú**

- **8. vállalkozás. Gyergyócsomafalva, Jánosi Pékség**

*Észlelt probléma*, a K+F gép innováció terén: Több száz éves a technológiájukra hirtelen ránehezedik a gyorsan növekvő kereslet.

*Intézkedés*: Saját kivitelezésű reszelőgéppel gyorsították föl a „vert” kenyérhéj eltávolítását. Két fő alkalmazottat is bevontak a termelésbe.

*Hatása*: Nőtt a termelékenység, és az árbevétel, amit újabb beruházásra készül visszaforgatni.

**Megjegyzés:** Sikertényezőnek tekinthető egyszerre két párhuzamos intézkedés, a költségnövelő alkalmazotti létszám emelése, és a költséget csökkentő, termelékenységet fokozó gép innováció bevezetése.

- **9. vállalkozás, Oroszhegy, Vidék Pékség**

*Az egyik észlelt probléma,* a K+F gép innováció terén: 1995 óta növekszik a kereslet a termékük iránt. De csak kenyeret tudnak gyártani, péksüteményre „nincs idő”, mert a fás kemence üzemeltetése nem teszi lehetővé.

*Intézkedés:* Pályázatot írtak, és EU forrást nyertek. Megépült egy új pékség és a cukrász műhely.

*Hatása:* Több kemencében nőtt a kapacitás, lehetővé vált a 12 fordulós sütés. A termékkínálat nagymértékben bővült.

**Megjegyzés:** Sikertényezőnek tekinthető a gépellátottság korlátait pályázattal történő feloldása.

**Románia, Moldva. 10. és 11. vállalkozás**

- **10. vállalkozás. Feer Mitai Malom**

*Észlelt probléma.* A tulajdonos főállás mellett hétvégeken működteti a mikro vállalkozást. A beruházást saját erőből valósította meg, maga építette, és felszerelte, amiben búzalisztet, és egyebet is őrl.

*Intézkedés:* Saját kivitelezésű malomipari őrlőt épített, egyedül dolgozik, néha a felesége is besegít.

*Hatása:* Megismerték a környéken lakók, mert arrafelé nincs ilyen kis kapacitású malom, ezért üdvözölték a megnyitását.

**Megjegyzés:** Sikertényezőnek tekinthető, a saját kivitelezésű gépellátottság, és a feleség bevonása a szolgáltatásba.

**11. vállalkozás. Klézse, Maestro Pizzéria és Panzió**

*Észlelt probléma:* Magyarországon gyűjtött tőkét befektették, de fenntarthatóan jövedelmező tevékenységet kerestek.

*Intézkedés:* Az otthonukat átalakították panzióvá, és pizzéria részre. Majd élelmiszer kiskereskedésbe is beruháztak, hogy „több lábon álljanak.”

*Hatása:* A szomszéd telkére gyűjtenek, megvásárlás után ott bővítenék a panziót.

**Megjegyzés:** Sikertényezőnek tekinthető az otthonukba befektetett tőke, amit kétféle kiegészítő tevékenység között osztottak meg: szállásadás, pizzéria, majd később élelmiszerbolt működtetése.

## H1 hipotézis vizsgálata az eszközök és tényezők ellátottságáról

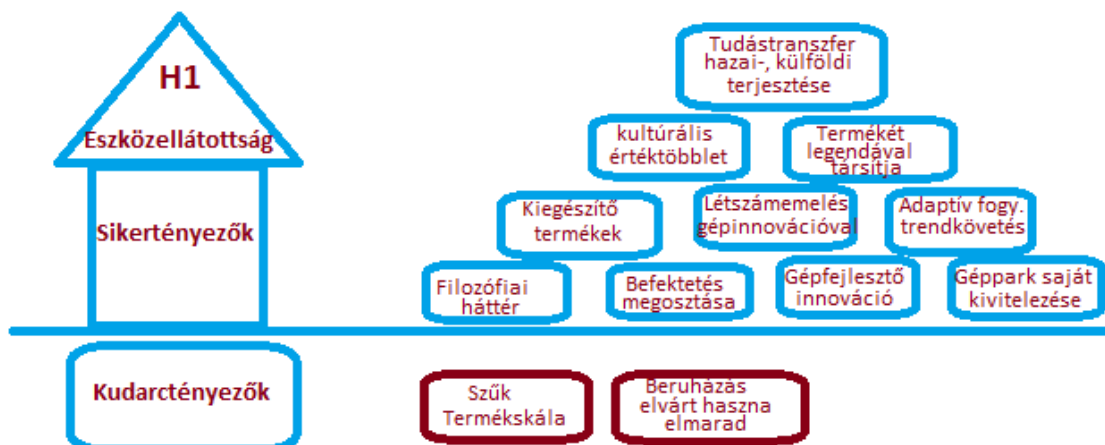
Vegyük sorra azokat a kirajzolódó versenyképességi siker és kudarctényezőket, amelyek a mikro-, és kisvállalkozásokra is vonatkoztathatóak a tényezőellátottság szempontjából. (28. ábra)

A mikro-, és kisvállalkozások versenyképességi **sikertényezői** a tényezőellátottság terén:

- a filozófiai háttér, mint erőforrás kihasználása.
- a befektetett tőke kétféle kiegészítő tevékenység között oszlik meg
- a nettó árbevételek hullámvölgyeit gépfejlesztő innovációk sorozat követi.
- a gépellátottság korlátait pályázattal történő feloldása.
- egyszerre a foglalkoztatott létszám emelése, és gép innováció bevezetése.
- másodállásban kezdi a vállalkozást, és saját kivitelezésű gép beüzemelésével fejlesztve halad előre.
- különleges levesbetétet, kiegészítő terméket vezet be.
- figyeli a fogyasztói trend folyamatos változását, és erre hamar reagál, csak nekik vezet be az új termékcsaládot.
- legendával ruhazza föl (Kleopátra Királyné lepkéi) az új terméket, és életmódra ható, kulturális értéktöbbséggel társítja, pl. a vetésforgó tudástranszfer hazai, és külföldi terjesztése.

A mikro-, és kisvállalkozások versenyképességi **kudarctényezői** a tényezőellátottság terén:

- a szűk körű termékskálához, a tarhonyához, következetesen ragaszkodik, az az újabb és újabb beruházási hullámok nem váltották be a hozzájuk fűzött reményeket.



28. ábra

Az eszközellátottság értékelése

Forrás: saját szerkesztés, a saját kutatás eredménye alapján

**H1. A térszertei vállalkozások tényezőellátottsága szempontjából a hátrányos helyzetet jelentő természeti adottságok negatív hatását kompenzálni lehet a versenyképesség fejlesztése során.**

A fentiek alapján kijelenthető, hogy: a H 1 hipotézis igazolható a fenti interjúk részleteivel, vagyis a vállalkozás eszköz- és tényezőellátottsága terén a hátrányos helyzetű természeti adottságok a versenyképesség növelésére visszafordíthatók.



#### 4.1.2 A vevők alkupozíciójának a fenyegetése

Az esettanulmányok történeteiből azokat az elemeket keresem, amelyekből kiderül, hogy milyen a tésztermékek gyártási technológiája, és a vállalkozás termékének a kereslete, (bio-, organikus, hagyományos), és a vállalkozók érzékenysége a fogyasztási trendek iránt.

- **1. számú vállalkozás. Budapest, Pásztortűz Kft.**

*Észlelt probléma:* A multi kereskedelmi láncoknak szállították a termékük 85-90 százalékát. Az alkupozíciót vizsgálva rendkívül kiszolgáltatottá váltak a multi kiskereskedelmi hálózatnak, és évente újabb és újabb költségeket követeltek a vállalkozótól a forgalmazó kereskedelmi hálózatok.

*Intézkedések:* Csak tarhonyát gyártottak, de emellett kiegészítő termékkel próbálkoztak, vagyis a béta karotin gyártásába kezdtek, ezt értékesítették a környék versenytársainak.<sup>11</sup>

*Hatása:* Egyre nehezebben tudta tartani a vállalkozás a beszállítói pozícióját a kereskedelmi láncban. Az intézkedések hatása nem váltotta be a hozzá fűzött reményeket, a vállalkozás versenyképessége nem javult, hanem romlott.

**Megjegyzés:** Sikertényezőnek tekinthető az, hogy elindult a versenytársakkal való együttműködés a laza hálózatosodás felé. (Béta karotint kínálnak és csigatésztát vesznek.)

- **5. számú vállalkozás. Gyermely Zrt. Vállalatcsoportból a Tésztagyár**

*Észlelt probléma:* A kereskedelmi márka piaci részaránya 2006 előtt 20-25 százalék között volt, ma 50 százalék fölé emelkedett. A kereskedelmi multi hálózatok alkupozíciója tíz év alatt egyre erősebbé vált, és a gyártói márkák, a brend termékek részaránya a boltok polcain fokozatosan leépül.

*Intézkedés:* Beruházással növelik a termelési mennyiséget, nemzetközi léptékben terjeszkednek, ezzel növelik az exportot.

*Hatása:* Növekszik az alkupozíciója a kereskedelmi hálózatokkal szemben.

**Megjegyzés:** Sikertényezőnek tekinthető, ha a gyengülő gyártói brend és erősödő kiskereskedelmi alkupozíció ellenére két féle intézkedést tesz egy időben, egyrészt beruházással növeli a termelékenységét, másrészt erősíti az export piacot.

#### Románia, Erdély.

- **9. Vállalkozás. Oroszhegy, Vidék Pékség**

*Észlelt probléma:* A helyi kisüzletek csökkentették a megrendelésüket, változtatásra volt szükség.

*Intézkedés:* Szerződést kötöttek a kereskedelmi multi láncokkal, a kisboltok mellett nekik is beszállítójukká váltak.

*Hatása:* Stabil árbevételi növekedést visszaforgatták, és saját üzletet nyitottak Székelyudvarhelyen. Később saját cukrászdát is.

**Megjegyzés:** Sikertényezőnek tekinthető, hogy több kis üzletbe szállítanak, de emellett szerződést kötöttek a kiskereskedelmi multi hálózatokkal. De a jövőben nagy a fenyegetés a kiskereskedelmi hálózat ellátása felől (mert a kielégítése nehézségbe ütközhet), ami veszélyeztetheti a régi üzlethálózat ellátását is.

---

<sup>11</sup> A béta-karotin adja a sárgarépa, a sütőtök és a sárgadinnye jellegzetes színét, de megtalálható a tojássárgájában is. Az A-vitamin elő vitaminja, már a XIX. században sikerült elkülöníteni és az 1950-es évek óta állítják elő őket élelmiszer színezékek előállítására

## H2 hipotézis vizsgálata a kereslet és a vevők alkupozíciójának a fenyegetése szempontjából

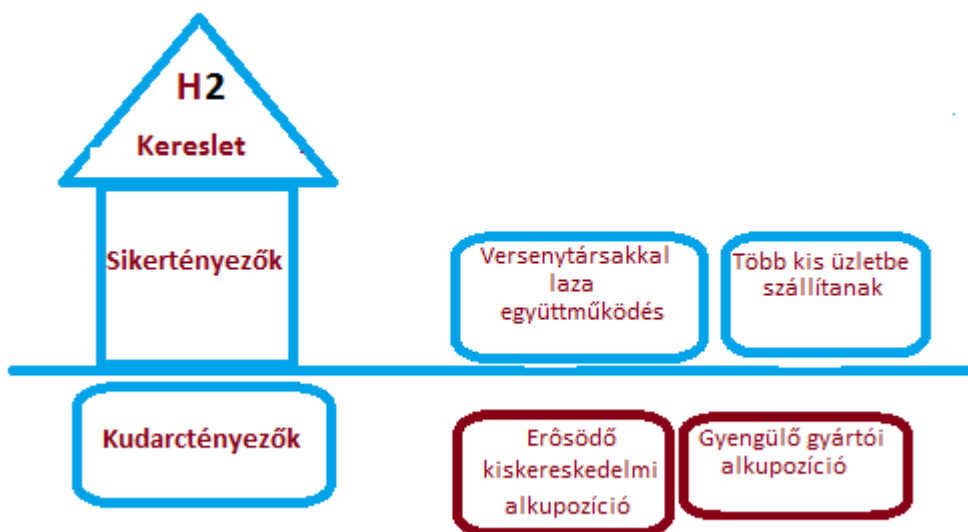
Vegyük sorra azokat a kirajzolódó versenyképességi siker és kudarctényezőket, amelyek a mikro-, és kisvállalkozásokra is vonatkoztathatóak a kereslet és a vevők alkupozíciója szempontjából. (29. ábra)

A mikro-, és kisvállalkozások versenyképességi **sikertényezői** a keresleti alkupozíció terén:

- elindult a versenytársakkal való együttműködés a laza hálózatosodás felé.
- a gyengülő gyártói brend és erősödő kiskereskedelmi alkupozíció ellenére erősíti a vállalkozás az export piacot, ezért beruházást indít.
- több kis üzletbe szállítanak, emellett szerződést kötöttek a kiskereskedelmi multi hálózatokkal.

A mikro-, és kisvállalkozások versenyképességi **kudarctényezői** a keresleti alkupozíció terén:

- a jövőben nagy a fenyegetés jelent a vállalkozásra a kiskereskedelmi multi hálózat, mert igényük sokszor irreálisak, és a kielégítésük nagy nehézségbe ütközik a mikro vállalkozások számára.



29. ábra.

A keresleti alkupozíció értékelése

Forrás: saját szerkesztés, a saját kutatás eredménye alapján

**H2: A térsztaipari vállalkozási szektorban várhatóan növekedni fog a vevők alkupozíciója.**

A fentiek alapján kijelenthető, hogy:

A fenti részletből kiderül, hogy a vállalkozások kiszolgáltatottsága a vevők felé növekedett, a kikerülő stratégiától a kiszolgáltatottságba való beletörődésig több féle siker-, és kudarctényezőt találhatunk. A hipotézis igazolt.

### 4.1.3 A vállalkozások stratégiája

Az esettanulmányok történeteiből azokat az elemeket keresem, amelyekből kiderül, hogy a vállalkozásoknak milyen a versenytársakkal a kapcsolatuk, és a piacvezető versenytársakhoz hogyan viszonyulnak. Arra voltam kíváncsi, hogy a tésztapiacon mit preferálnak, hogyan tesznek szert technológiai előnyökre; a fogyasztói igényre milyen gyorsan reagálnak. Hogy reagálnak a multi kiskereskedelmi hálózatok stratégiájára?

#### **Hazai vállalkozások.**

- **1. számú vállalkozás. Budapest, Pásztortűz Kft**

*Probléma:* olyan alacsony a nettó árbevétel, hogy a létfenntartást veszélyezteti.

*Intézkedés:* szegmentálja a fogyasztókat, és a hagyományos nemzeti kulturális értéket kereső fogyasztói réteget célozza meg.

*Hatása:* elmaradt, nem váltotta be a hozzá fűzött reményeket.

**Megjegyzés:** Sikertényezőnek tekinthető a nemzeti kulturális értéket tovább adása, csakhogy kudarc tényező, ha pusztán a gyártó vágyait testesíti meg, így az értékesítés kudarcra van ítélve, mert nem ér el a gyártó üzenete a fogyasztói szegmenshez.

- **2. Vállalkozás, Budakalász, Fehérné Tészta**

*Észlelt probléma:* Olyannyira telítődött a tésztapiac, hogy a környék kisboltjaiban drasztikusan lecsökkent a kereslet.

*Intézkedés:* Egyrészt a távolabbi vidékek kisboltjait célozták meg, másrészt kiterjesztették az értékesítést a zöldséges üzletekre is, harmadrészt bővítették a termékkínálatot különlegesebb prémium csigatésztaival. Végül összefogtak hat versenytársukkal, és közösen exportáltak Lengyelországba.

*Hatása:* Hosszabb távra fellendítette a nettó árbevételt.

**Megjegyzés:** Sikertényezőnek tekinthető, hogy térben tágítják a piacot, és új terméket is kínálnak.

- **4. vállalkozás. Gödöllő, Józsa Tészta, - egyik probléma**

*Egyik észlelt probléma:* A telített tésztapiacon a csökkenő nettó árbevétel mellett emelkedett a termelési költség.

*Intézkedés:* Míg tíz éve 60 km körzetben terítették az árut, addig most Vas, Zala, Somogy megyébe is kiterjesztették az értékesítést.

*Hatása:* Megőrizte a vállalkozás a likviditását, az árbevétel az előző évekhez képest emelkedett.

**Megjegyzés:** Sikertényezőnek tekinthető, hogy térben tágítják a piacot, és új terméket is kínálnak.

- **4. vállalkozás., Gödöllő, Józsa Tészta –másik probléma**

*Másik észlelt probléma:* Alacsony az új belépők számára a belépési korlát, mert az üzlet polcain növekszik a szlovák, bolgár, olasz, román tészta.

*Intézkedés:* Nagyszabású, zöldmezős beruházás mellett döntött, banki finanszírozással.

*Hatása:* Új termékekkel is megjelenhetett a piacon, így a piaci részesedését növelni tudta.

**Megjegyzés:** Sikertényezőnek tekinthető, új, zöldmezős beruházás megvalósítása, bár ez veszély is egyben, hiszen az új belépők miatt magas a kockázat.

- **5. vállalkozás. Gyermely Zrt. Vállalatcsoportból a Tésztagyár**

*Észlelt probléma:* Nehéz úgy innoválni, hogy romlik a költség-ár arány, csökken a költségfedezet.

*Intézkedés:* Erősítik a tésztaiparon a liszt – tojás – tészta márkákat, céljuk, hogy a fogyasztó esernyő márkaként bizalommal azonosítsa a Gyermely márkát. Emellett a beruházásokkal növelik az exportot. Állami segítséget kaptak.

*Hatása:* Emelkedik a piaci részesedése.

**Megjegyzés:** Sikertényezőnek tekinthető az esernyő márka, mert bizalomerősítő szerepe van a vevő szemében.

**Olaszország, 6. és 7. vállalkozás.**

- **6. vállalkozás. Friss tésztaboltok: „Pasta Fresca”**

*Észlelt probléma:* A száraztészta értékesítési ára leszorító hatással van a friss tészta árára. Amíg tíz évvel ezelőtt négyszeres árat fizettek a fogyasztók a friss tésztaért a száraztésztaéhoz képest, de mára ez csupán a háromszorosára csökkent, míg a termelési költségek emelkedtek.

*Intézkedés:* Erősítik a töltött friss tészta és szálás tészta forgalmának az emelését, mert ezek a fajták a legnépszerűbbek.

*Hatása:* A következő évben emelkedett a jövedelmezősége.

**Megjegyzés:** Sikertényezőnek tekinthető, ha azoknak a termékfajtáknak az értékesítését ösztönzik, amelyekre nagyobb az igény.

- **7. vállalkozás. Alce Nero Szövetkezet, ma Gino Girolomino Cooperativa.**

*Egyik észlelt probléma:* A bio tészta termékek terjesztésekor értékesítési gondokkal küzdenek

*Intézkedés:* Egyrészt a termékek 80 százalékát exportálják. (Németország, Japán, stb.). Másrészt Németországban a kereskedelmi márkákat szállítják, nem a gyártói márkát. (Rapunzel, és Biogourmet márkaneven).

*Hatása:* Az emelkedő nettó árbevétel újabb terjeszkedésre adott lehetőséget, Észak-Amerikai tésztaiparra is betörték. Másrészt 2013 után 10 százalék árbevétel növekedést realizáltak.

**Megjegyzés:** Sikertényezőnek tekinthető, ha a kapacitás nagyon nagy arányát exportra értékesítik, emellett a külföldön honos kereskedelmi multi hálózati márkákat is készítik.

- **7. vállalkozás. Alce Nero Szövetkezet, ma Gino Girolomino Cooperativa.**

*Másik észlelt probléma:* A környékre érkezők szállást keresnek, és ellátást kívánnak.

*Intézkedés:* egyrészt a Montebello Kolostorban mezőgazdasági múzeumot rendeznek be a környékbeli adományából. Majd a biogazdálkodás vetésforgós módszerét tovább adták. Másrészt a biobolt rendeznek be a szövetkezet központjában a környék gazdáinak a termékeiből. Harmadrészt zöldmezős tésztagyári beruházást indítanak a szövetkezet segítségével, végül a falusi, vidéki vendéglátást megszervezik.

*Hatása:* Fenntartható módon növekedett az éves árbevétel. Előbb lokális – kistérségi körben terjedt el az ökológiai gazdálkodási szemlélet, majd a helyi regionális fejlesztési terv részévé válhattak, és országos hatáskörben elterjesztették, végül nemzetközi szintre is kiterjedt a tudástranszfer.

**Megjegyzés:** Sikertényezőnek tekinthető, a komplex kistérségi stratégia egyidejű alkalmazása. (múzeum, vetésforgó tudástranszfer, biobolt, téstagyári beruházás. ) Sokoldalú, jótékony versenyképességi hatása egymást erősítő tényezőkből áll.

**Románia, Erdély,**

• **8. vállalkozás. Gyergyócsomafalva, Jánosi Pékség**

*Egyik észlelt probléma:* A helyi közösség igényli a társadalmi, közéleti életben a részvételt.

*Intézkedés:* A vállalkozás támogatja anyagilag a helyi asztalitenisz bajnokságot, tanulókat fogad műhelylátogatásra.

*Hatása:* Erősödik a helyi fogyasztók bizalma a termékük iránt. A vállalkozói magatartás a lokális közösségi kohéziót erősítette.

**Megjegyzés:** Sikertényezőnek tekinthető a társadalmi, közéleti részvétel, és támogatás.

• **8. vállalkozás. Gyergyócsomafalva, Jánosi Pékség**

*Másik észlelt probléma,* a szezonális negatív hatása ellen védekezni kell: hétköznap alacsonyabb a kereslet, ilyenkor kiszállít a fiú a környék boltjaiba. Hétvégén pedig óriási mennyiségre van igény.

*Intézkedés:* Egyrészt a hétvégén 12-14 órás műszakot szerveznek, másrészt galamb alakú kalácsokat és asztaldíszeket is sütnék. Ezért a lakodalokra is kapnak megrendelést.

*Hatása:* a cég növekedési ütemét felgyorsítják.

**Megjegyzés:** Sikertényezőnek tekinthető, hogy igazodnak az ciklikus megrendelésekhez, hétvégi hosszú műszakokkal, hét közben új termék kínálásával.

**Románia, Moldva.**

• **11. vállalkozás. Klézse, Maestro Pizzéria és Panzió**

*Észlelt probléma,* a szezonális negatív hatása ellen védekezni kell: A szállásigény csak szezonálisan jelentkezik.

*Intézkedés:* Beindították a saját élelmiszer kiskereskedésüket, az állandó jövedelem kiegyensúlyozására.

*Hatása:* Új beruházásra fordítja az árbevételi többletet.

**Megjegyzés:** Sikertényezőnek tekinthető, hogy kiegészítő tevékenységgel, szolgáltatással bővítik a vállalkozást.

### **H3 hipotézis vizsgálata a vállalkozások stratégiai választása terén.**

*Vegyük sorra azokat a kirajzolódó versenyképességi siker és kudarctényezőket, amelyek a mikro-, és kisvállalkozásokra is vonatkoztathatóak, és a vállalkozói stratégia szempontjából fontosak. (30. ábra)*

*A mikro-, és kisvállalkozások versenyképességi **sikertényezői** a stratégia választása terén:*

- a belépők fenyegetésére egy zöldmezős beruházás megvalósítása.
- termelés szervezésével igazodnak az ciklikus megrendelésekhez.
- a mérethatékonysági hátrány sikerre fordítható a ciklikus termelés szervezéssel.

- kiegészítő tevékenységgel és szolgáltatással bővítik a vállalkozást.
- térben tágítják a piacot, emellett új terméket is kínálnak.
- nemzeti, kulturális értéket adnak át a termékkel, amennyiben ezt a fogyasztó igényli.
- az esernyő márka, aminek bizalomerősítő szerepe van a vevő szemében.
- azoknak a termékfajtáknak az értékesítését ösztönzik, amelyek iránt nő az igény, és mellőzik a csökkenő érdeklődésre számító termékfajtákat.
- a családtagok bevonása a növekvő kereslet kielégítésére.
- a komplex kistérségi stratégia egyidejű alkalmazása. (múzeum, vetésforgó tudástranszfer, biobolt, téstagyári beruházás). Sokoldalú, jótékony versenyképességi hatása egymást erősítő tényezőkből áll, tetten érhető a pozitív szinergia hatás.
- a társadalmi, közéleti részvétel.

A mikro-, és kisvállalkozások versenyképességi **kudarctényezői** a stratégia választása terén:

- nagyobb mértékű banki kölcsönt nehéz finanszírozni, ezért az új beruházás megvalósítása kockázatos.
- ha nemzeti kulturális érték átadása pusztán a gyártó vágyait testesíti meg, akkor az értékesítés kudarcra van ítélve, mert nem ér el a fogyasztóhoz, az értékrendbeli különbségek miatt.



30. ábra

A vállalati stratégia értékelése.

Forrás: saját szekesztés, a saját kutatás eredménye alapján

**H3: A szerteágazó vállalkozói stratégiák vizsgálata során az általános siker- és kudarctényezők várhatóan kiszűrhetők.**

A fentiek alapján kijelenthető, hogy a vállalkozói stratégiák közül nemzetközi szinten is kiszűrhetők az általános siker és kudarc tényezők, a különböző környezeti befolyásolások ellenére. A hipotézis igazolódott.

#### 4.1.4 A beszállítók alkupozíciójának a fenyegetése

Az esettanulmányok történeteiből azokat az elemeket keresem, amelyekből kiderül, hogy a vállalkozásoknak milyen a beszállítókkal való kapcsolatuk, milyen szolgáltatásokat vesznek igénybe, az értékesítési csatornában elfoglalt pozícióját hogyan értékeli a vállalkozás.

##### *Hazai vállalkozások.*

- **1. vállalkozás. Budapest, Pásztortűz Kft**

*Észlelt probléma:* A kereskedelmi hálózatba nagyon költséges beszállítókét belépni, de még költségesebb bent maradni, mert az éles verseny miatt a gyártó alkupozíciója nagyon kedvezőtlen a kiskereskedelmi multihálózatokkal szemben.

*Intézkedés:* A liszt és tojás beszállítójuk több éve állandó, a versenytársaknak kínálnak béta karotint, csigatészta vizont a versenytársaktól szerzik be. Így kisebb hálózatosodás szerveződésével segítik a mérhetőkonysági hátrányukat legyőzni. Ekkor nemzetközi élelmiszeripari kiállításon terméknagydíjas elismerést is kaptak a tarhonyára.

*Hatása:* Rövid időre kedvezően alakult a nettó éves árbevétel emelkedése. Emellett laza kapcsolati hálózatosodás szerveződött.

**Megjegyzés:** Sikertényezőnek tekinthető, ha a multi kiskereskedelmi hálózatokkal szemben a gyártók hálózatosodása erősödik, de itt együtt a kettő hatott a vállalkozásra, és kudarctényezővé vált.

- **2. vállalkozás. Budakalász, Fehérné Tészta**

*Észlelt probléma:* Tőkeszegénység, költségfedezet hiánya.

*Intézkedés:* A beszállítóktól gyakran kaptak fizetési könnyítést, és haladékokat.

*Hatása:* Rövid időre csökkentek a likviditási gondok.

**Megjegyzés:** Sikertényezőnek tekinthető a bizalom megléte az élelmiszerlánc tagjai között.

- **4. vállalkozás. Gödöllő, Józsa Tészta**

*Észlelt probléma:* Élesedő versenyben csökken a beszállítók alkupozíciója

*Intézkedés:* Kedvező szállítási feltételeket harcolt ki, részletfizetéssel, de nem fog össze a versenytársakkal.

*Hatása:* Megerősödő vállalkozás.

**Megjegyzés:** A „magányos harcos” szerepét foglalja el, de nem kerüli a kapcsolat szervezését a versenytársakkal.

- **5. vállalkozás, Gyermely Zrt. Vállalatcsoportból a Tésztagyár**

*Észlelt probléma:* A termőföldtől az asztalig megszervezte a termékpályát.

*Intézkedés:* A gabonakutató Intézettől kapja a vetőmagot, szerződése van 250 gabonaterelő gazdával. Aratás után két malomban tudja örölni a lisztet, amit a téztagyár hasznosít. A másik alapanyag beszállító a tojás istálló. A Bábolnai jércenevelőből érkezik a tojó állomány, friss tojásként használja a téztagyár. A vállalat minden maga termel meg a téztagyártáshoz, kivéve a csomagoló anyagot.

*Hatása:* Növekszik a vállalatcsoport.

**Megjegyzés:** Sikertényezőnek tekinthető, hogy az értékláncban meghatározó pozíciót tölt be, a földtől az asztalig.

#### **Olasz vállalkozások.**

- **7. vállalkozás, Alce Nero Szövetkezet, ma Gino Girolomino Cooperativa.**

*Észlelt probléma:* A vetésforgóval termesztett bio gabonától az organikus tézstatermékekig megszervezték a gyártást, emellett a szállásadást, az éttermet és múzeumot is..

*Intézkedés:* Kutató intézettel együttműködve létrejött a „Graziella Ra” tönkölybúza fajta. A helybeli gazdák az organikus gazdálkodást megtanulták, és többféle terméket készítenek. A tézstagyár hasznosítja a búzát, és külföldön megszervezi az értékesítést.

*Hatása:* Olyan értékláncot működtet, ami alkalmas a külföldi tudástranszfer átadására.

**Megjegyzés:** Sikertényezőnek tekinthető, hogy olyan a termékcsokor kínálata, amit a kutatóintézettel összehangolt új termék létrehozására.

#### **H4 hipotézis vizsgálata a beszállítók alkupozíciójának a fenyegetése szempontjából.**

*Vegyük sorra azokat a kirajzolódó versenyképességi siker és kudarctényezőket, amelyek a mikro-, és kisvállalkozásokra is vonatkoztathatóak a beszállítók alkupozíciója és az élelmiszerláncban elfoglalt pozíciója szempontjából. (31. ábra)*

*A mikro-, és kisvállalkozások versenyképességi **sikertényezői** a beszállítók alkupozíciója terén:*

- a bizalom megléte az élelmiszerlánc tagjai között.
- a multi kiskereskedelmi hálózatokkal szemben a gyártók hálózatosodása erősödik.
- a termékcsokor kínálata, és a kutatóintézettel összehangolt termékinnováció, valamint a külföldre is exportált tudástranszfer.
- az értékláncban meghatározó pozíciót tölt be, a földtől az asztalig.
- az értékláncban elfoglalt kétirányú helye: az egyik horizontális, a kutató intézettől a földön át az asztalig tart, a másik, a vertikális, a vidéki szállásadás, vendéglátás, és a helyi múzeum.

*A mikro-, és kisvállalkozások versenyképességi **kudarctényezői** a beszállítók alkupozíciója terén:*

- a multi kereskedelmi hálózatokkal szemben a gyártók hálózatosodása erősödik, de a Pásztortűz Kft esetében a multi kereskedelmi hálózat együtt a versenytársak gyenge, de kezdődő hálózatával, ami úgy hatott a vállalkozásra, hogy az kudarctényezővé vált.





31. ábra.

A beszállítók alkupozíciójának értékelése

Forrás: saját szerkesztés, a saját kutatás eredménye alapján

**H4: A vállalkozások beszállítókkal szembeni alkupozíciója várhatóan nem változik, nem romlik, azaz a tényező fenyegetése stagnál.**

**A fentiek alapján kijelenthető, hogy a H4 hipotézis igazoltnak tekintem. A beszállítók alkupozíciójának a fenyegetése stagnál.**

#### 4.1.5 A gazdaságpolitikai környezet hatása a versenyképességre

Az esettanulmányok történeteiből azokat az elemeket keresem, amelyekből kiderül, hogy a vállalkozásoknak milyen a viszonya a gazdaságirányítási kérdésekhez. A szektor semleges vállalkozáspolitikája terén (adórendszer, pályázat, támogatás, érdekképviselés, stb.), és a szektor specifikus gazdaságirányítás terén (élelmiszerlánc felügyelet, minőség, kockázatvállalás)

- **1. vállalkozás. Budapest, Pásztortűz Kft**

*Észlelt probléma:* A verseny szabályozása nem hatékony, a jogkövető magatartást alig kéri számon. A termék minősége és az élelmiszerbiztonság növelésére kiadott rendeletek betartása nagyon költséges egy kis vállalkozás számára.

*Intézkedés:* A kormányzat által felkínált vásárokon vett részt Németországban az AMC szervezésében. Emellett elkészítették a kötelező HCCP előírásokat, és az OKJ-s beiskolázást az alkalmazottak köréből.

*Hatása:* Nem érte el a hozzá fűzött reményeket. Romlott a vállalkozás versenyképessége.

**Megjegyzés:** Közömbösnek tekinthető siker szempontjából az AMC szervezésében a németországi kiállításon való megjelenés.

- **4. vállalkozás. Gödöllő, Józsa Tészta**

*Észlelt probléma:* A telített tézstapiacra kitörési lehetőséget keresett.

*Intézkedés:* Az AMC által kínált lehetőséget Litvániában igénybe vette, másrészt pályázatokkal is próbálkozott.

*Hatása:* Nem származott semmilyen hatása a vállalkozásra. A vállalkozó szerint pályázatok semmilyen esélyt sem adtak a nyeresre, mert úgy állították össze a feltételeket, hogy jelentkezhettek, de esélytelen a megnyerése.

**Megjegyzés:** Közömbösnek tekinthető a siker szempontjából az AMC szervezésében a litvániai kiállításon való megjelenés, és a pályázatokon való sikertelen részvétel.

- **5. vállalkozás. Gyermely Zrt. Vállalatcsoportból a Tésztagyár**

*Egyik észlelt probléma:* A tésztaipari versenytársak számát 300-400 vállalkozásra becsüli az értékesítési igazgató. A liszt és tojás beszállítójaként rálátnak jobban a mikro-, és kisvállalkozások üzleti belügyeibe. A belépési korlát alacsony, gyakori a konfrontáció, és a versenytársak között a tisztességtelen fellépés. A tésztagyártók fele mögött nincs költségfedezet.

*Intézkedés:* A versenytársak befolyásolására törekszenek, és az erkölcsös piaci magatartás iránti elköteleződésre buzdítanak.

*Hatása:* Közvetve javulhat a tésztaipari verseny tisztessége.

**Megjegyzés:** Sikertényezőnek tekinthető, hogy –mivel sok mikro-, és kisvállalkozásnak liszt és tojás beszállítója, ezért közvetve pozitívan befolyásolhatja az etikus versenymagatartást.

- **5. vállalkozás. Gyermely Zrt. Vállalatcsoportból a Tésztagyár**

*Másik észlelt probléma:* A szürke-fekete gazdaság 2007 körül nagy méreteket öltött, néha a bűncselekmény határát súrolta.

*Intézkedés:* Segítségül hívták az 1996. évi Versenytörvényt a tisztességtelen piaci magatartásról, aminek módosítása 2017-ben jelent meg a versenykorlátozás tilalmáról. Emellett az Élelmiszerkönyv: Dry Pasta fejezete. Ennek a három szintje követhető. A kötelező előírások, az ajánlott jó gyakorlatok, és a prémium termékekre vonatkozó ajánlások szintje.

*Hatása:* A tésztaipari kifelhéredési kezdett megindulni.

**Megjegyzés:** Sikertényezőnek tekinthető a pontosan körülhatárolt szabályozás. A mai a versenyközegben viszonylag egyenlő feltételekkel versenyeznek a vállalkozások.

#### 4.2.5.2. A tésztaiparág-specifikus gazdaságsszabályozás hatása a tészta termék minőségére

- **2. vállalkozás. Budakalász, Fehérné Tészta**

*Észlelt probléma:* A gazdasági szabályozás nem hatékony. Termékhamisítás történt három alkalommal is. Saját nyomozásba kellett kezdeniük az egész ország területén, mert magára hagyták a hatóságok. Büntettek, és sorozatosan felszólították a probléma felderítésére.

*Intézkedés:* Maguk, egyedül nyomoztak több hullámban, országos hatású kiterjesztéssel, de túlnőtt a határon a probléma. Tehetetlenek voltak.

*Hatása:* Az élelmiszerbiztonsági ellenőrzéssel harmonikus volt a kapcsolat addig, amíg idegenek termékhamisítása miatt a gyártót megbüntették, és a hatóságok elzárkóztak a gazdasági bűncselekmény feltárásától. Az anyagi hátrány jelentős. A vállalkozás beadta a működési engedélyt, tönkrement.

**Megjegyzés:** Kudarc tényezőnek tekinthető a szabályozatlan tésztaipari környezet, és az alacsony minőségi ellenőrzési hatáskör.

## Olaszország

- **7. vállalkozás. Alce Nero Szövetkezet, ma Gino Girolomino Cooperativa.**

*Észlelt probléma:* A bio termékek minősítése, és a tanúsítványok megszerzése nem oszlatják el maradéktalanul a fogyasztók bizalmatlanságát.

*Intézkedés:* Megszerezték az Európai Környezetvédelmi Tanúsítványok Intézete minősítését, és az exporttal megcélzott országokból is megszerezték.

*Hatása:* Nőtt a vevők bizalma a vállalkozásuk iránt

**Megjegyzés:** Sikertényezőnek tekinthető, hogy 2018-ra európai szintű és hatókörű lett a szabályozás is és a szankció is.

### H5 hipotézis vizsgálata a gazdaságpolitikai környezet hatása szempontjából.

*Vegyük sorra azokat a kirajzolódó versenyképességi siker és kudarctényezőket, amelyek a mikro-, és kisvállalkozásokra is vonatkoztathatóak a gazdaságirányítás szempontjából. (32. ábra)*

*A mikro-, és kisvállalkozások versenyképességi **sikertényezői** a gazdaságirányítás terén:*

- az etikus versenymagatartás; a viszonylag egyenlő feltételekkel versenyeznek a vállalkozások; 2018-ra európai szintű és hatókörű lett a szabályozás is és a szankció is.

*A mikro-, és kisvállalkozások versenyképességi **kudarctényezői** a gazdaságirányítás terén:*

- Közömbösnek tekinthető siker szempontjából az AMC szervezésében a külföldi kiállításon való megjelenés. Kudarc tényező volt 1992-2001 között a szabályozatlan térszapiaci környezet, és az alacsony minőségi ellenőrzési hatáskör.



32. ábra

A gazdasági környezet értékelése

Forrás: saját szerkesztés, a saját kutatás eredménye alapján

**H5: A nem iparág specifikus gazdaságirányítás a 2010. évtized végéig várhatóan előmozdítja a szürke-fekete gazdaság fehéritését és erősödni fog a környezettudatos vállalkozói magatartás iránti elkötelezettség.**

**Megállapítható, hogy a H5 hipotézis teljesült, mert a nem iparág specifikus gazdaságirányítás 2019-ben segít a szürke-fekete gazdaság fehéritésében, és erősödik a felelősségteljes vállalkozói magaratás iránti elköteleződés. A hipotézis igazolt.**

#### **4.1.6 A véletlen események hatása a vállalkozások versenyképességre**

Az esettanulmányok történeteiből azokat az elemeket kerestem, amelyekből kiderül, hogy a vállalkozások életében szerepet játszottak azok a véletlen események, amelyek a természeti események kapcsán, vagy technológiai véletlenek, esetleg a vállalkozás vezetésében bekövetkező véletlenek.

##### ***Hazai vállalkozások.***

- **2. vállalkozás, Budakalász, Fehérné Tésza**

Véletlen események sorozata kedvezőtlenül hatott az üzletre. Termékhamisítással kiheverhetetlen károkat okoztak a hatóságok a rendezetlen térszociális viszonyok miatt.

Az energiaár robbanását nem tudták érvényesíteni a termék árában, a kereskedelem nyomást fejtett ki a kevesebb vételárért, kérték a szabálytalan tojástartalom csökkentését, Így a kényszerhelyzetbe kerültek, és abbahagyták a térszociális vállalkozást.

**Megjegyzés:** Kudarctényező volt az energia árrobbanás, (1992)

- **5. vállalkozás, Gyermely Zrt. Vállalatcsoportból a Tésztagyár**

*Észlelt probléma:* 2013-ban gabonások söpört végig világszerte, és komoly alapanyag árnövekedés indult, ennek hatására a tőkespekuláció erősödött. Az építőiparban korábban megfigyelt „lufi” követhető nyomon a gabonaszektorban, átjöttek a tőke spekulánsok a gabonatermelő szektorba.

*Intézkedés:* Nem találtak rá eszközt.

*Hatása:* Ennek lett a következménye, hogy nagy kilengések tapasztalhatók az árakban, ám ezt nehéz érvényesíteni a gyártóknak a térszociális árakban.

**Megjegyzés:** Gabonások hatását nem tudták a gyártók érvényesíteni a termékben.

- **5. vállalkozás, Gyermely Zrt. Vállalatcsoportból a Tésztagyár**

*Észlelt probléma:* a tojásárak elszabadultak 2012-ben (26 százalékkal) és 2017-ben (2016 –hoz képest 40 százalékkal). Az EU rendelet 2012-ben kétszeresére növelte a tojó ketrecek nagyságát. 2017-ben fipronillal fertőzött tojások kerültek forgalomba, így egész Európa területéről vissza kellett hívni a termelőknek a terméket.

*Intézkedés:* Friss tojások beszerzése. A saját tojó istállót bővítték, és onnan szerzi be a térszociális a friss tojásokat.

*Hatása:* Ma a Gyermelyi Vállalatcsoport a tyúktojásból értékesíti a legnagyobb mennyiséget.

**Megjegyzés:** A kivédhetetlen és kedvezőtlen véletlen események negatív hatását enyhíteni lehet.

*A vállalkozások utódlásáról, és a versenyképesség lendületének megőrzéséről.*

- **1. vállalkozás, Budapest, Pásztortűz Kft**

*Észlelt probléma:* A férj elhunyt, ez megrázta a feleséget, és megállt egy időre a vállalkozás irányítása.

*Intézkedés:* Előbb nagyobbik fiuk, Papp Román lett társtulajdonos, majd később az öccse, Papp Mihály.

*Hatása:* Így az üzem újra családi vállalkozásként működött egy ideig.

**Megjegyzés:** Hirtelen haláleset felkészületlenül érte a vállalkozást, és a vezetése kritikus helyzetbe került.

### **Olaszország**

- **7. vállalkozás, Alce Nero Szövetkezet, ma Gino Girolomino Cooperativa.**

*Észlelt probléma:* Gino Girolomoni (1946-2012) az ökológiai termékek bevezetője, a szövetkezet alapítója, a település polgármestere 2012-ben elhunyt.

*Intézkedés:* Az Alce Nero név megváltozott, Gino Girolomoni Cooperativa elnevezésre. A nagyobbik fia vette át a tésztagyár vezetését, aki tovább folytatja az exportra termelés stratégiáját. Alapított a vállalkozás egy olyan díjat, amely a harmadik világból tüntet ki karizmatikus személyiségeket, akik a helyi közösségnek megszervezték az ökológiai gazdálkodást, és ennek következményeként az elnéptelenedett kistérséget újra benépesítették új munkalehetőség megteremtésével.

*Hatása:* Az organikus gazdaság filozófiája és a Föld bolygó tiszteletén alapuló szemlélet tovább terjedt, és földrészekén át ível a tudástranszfer.

**Megjegyzés:** a vezető hirtelen halála felkészülten érte a vezetőséget, a fia új lendületet adott a vállalkozásnak, miközben a tésztagyár versenyképessége erősödött.

### **H6 hipotézis vizsgálata a véletlen események szempontjából.**

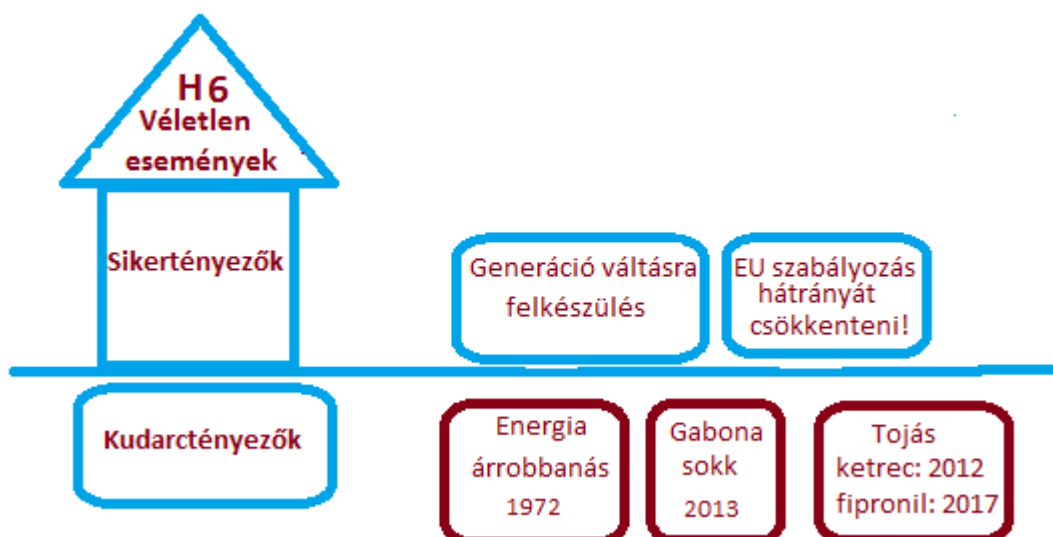
*Vegyük sorra azokat a kirajzolódó versenyképességi siker és kudarctényezőket, amelyek a mikro-, és kisvállalkozásokra is vonatkoztathatóak a véletlen események szempontjából. (33. ábra)*

*A mikro-, és kisvállalkozások versenyképességi **sikertényezői** a véletlen események terén:*

- Generációváltás sikertényező, ha felkészült rá a vállalkozás

*A mikro-, és kisvállalkozások versenyképességi **kudarctényezői** a véletlen események terén:*

- generációváltás kudarctényező, ha felkészületlenül éri a vállalkozást.
- az energia árrobbanás, (1992)
- gabonások hatását nem tudták a gyártók érvényesíteni a termékben. (2013)
- tojás árrobbanás volt a ketrecek megnagyobbítása miatt, (2012)
- tojás árrobbanás volt a fipronil szennyezés miatt (2017)



## 33. ábra.

## A véletlen események hatásának értékelése

Forrás: saját szerkesztés, a saját kutatás eredménye alapján

**H6. A véletlen események versenyképességet csökkentő hatásának a kivédésére a vállalkozások várhatóan többféle megoldást is találnak, amelyek között azonosítani lehet a siker-, és kudarctényezőket.**

**Megállapítható, hogy a H6 hipotézis teljesült, a véletlen események versenyképességet csökkentő hatásának a kivédésére többféle megoldást találunk, amelyek között azonosítani lehet a siker-, és kudarctényezőket.**

#### 4.1.7 Az esettanulmányok összehasonlítása

A meglátogatott hazai száraztészta-ipari mikro-, és kisvállalkozásokat a gyémánt modell tényezőinek a segítségével hasonlítottam össze azokkal a nemzetközi vállalkozásokkal, amelyek a pél-tésztafélék szektorban tevékenykednek. Az interjúk segítségével feltérképeztem a vállalkozók nézeteit, a vállalkozások adottságait, és ebben a részben a Porter féle stratégiai tipizálást alkalmazom az összehasonlításhoz. Az egyes tényezők jellemzésére a következő kategóriákat alkalmaztam. (10. táblázat) A táblázatban a sorok a versenytényezőket mutatják, az oszlopokban pedig a vállalkozókat jelölő számokat találjuk. A következő versenytényezők színt foglalom össze az esettanulmányokat, és fokozatos jelzőkkel látom el:

- Az eszközellátottság. (A természeti erőforrások rendelkezésre állása, a fizikai erőforrások, a gépeltelátottság, a beruházás, a forgóeszköz felhasználása.) Ezeket az erőforrásokat három fokozatban jellemzem: *alacsony, közepes, magas*.
- Az ellátási lánc keresleti oldalán elfoglalt pozíció értékelése:
  - a piac földrajzi hatóköre, (az értékesítés a lakókörzetben, *lokális kistérségben, országosan, külföldön történik*).
  - A piaci alkupozíció terén (*nincs, kölcsönös, alárendelt, erősen alárendelt*)
  - A termékdifferenciáltság foka (*alacsony, közepes, magas*)
- A vállalkozói stratégia
  - Az innováció iránti igény mértéke, (*nincs, alacsony, közepes, magas*)
  - A márkázás, (*saját márka építésére orientál, a kereskedelmi márka bértermelésre orientál*)
  - Eredetjelölés (*van, nincs ilyen terméke*)
  - Piaci orientáció formája, (*technológiai, fogyasztói, versenytárs, tervezési irányultság*)
  - A vállalkozás környezetében a térsztaipari versenysztruktúra (*atomisztikus, oligopolisztikus, vagy bipoláris*)
- A ki-, belépési korlátok, (*nincs, alacsony, közepes, magas*)
- Az ellátási lánc beszállítói oldalán elfoglalt pozíció értékelése, a beszállítótól való függés mértéke, (*nincs, gyenge, kölcsönös, alárendelt, erősen alárendelt*).

A szakirodalomban hasonló elemzések születtek a bor-, a tej-, a hús szektorban is. (KOMÁROMI - LEHOTA 2004). Megállapítható, hogy a szektorjellemzőkhöz igazodó téstakészítő vállalkozások jelentős stratégiai irány nélkül működnek. Mivel a száraztészta célpiacok növekedési potenciálja eltérő, a termékek földrajzi lefedettsége is változó, az értékesítési csatorna sokrétűsége is differenciált

marketing eszközöket igényel, ezért olyan bench marking szemléletű eszközt (összehasonlító mátrixot) készítettem, amellyel az esettanulmányok vállalkozásainak versenyképességét analízálom. A célom, hogy összehasonlítsam a gyémánt modell tényezőinek egy-egy elemét a vállalkozások stratégiai menedzselésével. Ennek során három féle fokozatban jellemzem: Van – nincs, erős – gyenge, közömbös. (EVANS, A. 1997)

A táblázat elkészítésekor figyelembe vettem, hogy „a viszonyítási alap olyan mércére való koncentráció, amely a legjobb gyakorlatot vagy teljesítményt éri el az adott folyamatban.” (CAMP, 1995. 37. old.)

10. táblázat.

Az esettanulmányok eredményeinek összehasonlítása

		Hazai vállalkozások					Olasz		Erdélyi		Moldvai		
Vers. kép. tényezők		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
1	Eszközök	Természeti erőforrás	alacsony	alacsony	alacsony	közepes	magas	közepes	magas	közepes	közepes	alacsony	közepes
		Fizikai erőforrások	alacsony	alacsony	alacsony	közepes	magas	közepes	magas	alacsony	közepes	alacsony	alacsony
		Gépellátottság	közepes	közepes	közepes	magas	magas	magas	magas	közepes	közepes	alacsony	közepes
		Beruházás	alacsony	közepes	közepes	magas	magas	magas	magas	közepes	magas	alacsony	közepes
		Forgóeszköz felhasznál.	alacsony	alacsony	alacsony	közepes	magas	alacsony	magas	alacsony	magas	alacsony	közepes
2	Ellátási lánc, kereslet	Piac földrajzi hatóköre	lokális	lokális	lakhely	országos	külföld	lakhely	külföld	lakhely	lokális	lakhely	lakhely
		Piaci alkupozíció	erősen alárendelt	alárende.	alárende.	kölcsön	kölcsön	kölcsön	kölcsön	alárendelt.	kölcsön	alárendelt	kölcsönös
		Termék differenciáltság	alacsony	alacsony	közepes	magas	magas	közepes	magas	közepes	magas	közepes	alacsony
3	Vállalkozói stratégia jellemzői	Innováció	közepes	közepes	magas	magas	magas	közepes	magas	közepes	magas	közepes	alacsony
		Márkázás	saját	saját	saját	saját	saját	saját	saját	saját, és keresk.	saját, és keresk.	saját	saját
		Eredetjelölés	van	nincs	van	van	nincs	nincs	van	nincs	van	nincs	nincs
		Piaci orientáció	technol.	versenyt.	tervezési	versenyt.	fogyaszt.	versenyt.	fogyaszt	technol.	fogyaszt	technol.	versenyt.
		Versenysztruktúra	atomiszt.	atomiszt.	atomiszt.	atomiszt.	oligopol.	atomiszt.	oligopol	atomiszt.	atomiszt.	atomiszt.	atomiszt.
4	Belépési korlát	Kilépési korlát	magas	magas	magas	magas	magas	magas	magas	közepes	közepes	közepes	alacsony
		Kilépési korlát	magas	magas	magas	magas	magas	magas	magas	magas	közepes	közepes	közepes
5	Ellátási lánc	Beszállítótól függés	kölcsönő	kölcsönő	kölcsönő	kölcsönő	nincs	kölcsönő	nincs	gyenge	kölcsön	gyenge	kölcsönő

Forrás: saját szerkesztés a saját kutatás eredménye alapján



A hazai és külföldi mikro és kisvállalkozások versenyképességének átfogó jellemzéséről elmondható, hogy a hazai vállalkozások eszközellátottsága az alacsony és közepes kategóriába sorolható, a külföldi vállalkozások eszközellátottsága is hasonló, közel áll a magyar adottságokhoz.

Az ellátási lánc keresleti oldalán a *piaci hatókör* jellemzően a lakhely közelében és lokálisan terül el. A hazai téztapiaci *alkupozíciót* tekintve az erősen alárendelt és az alárendelt kategória a jellemző, a külföldi téztapiacon a kölcsönös alkupozíció a jellemzőbb. A *termékek differenciáltságának* a foka a hazai vállalkozások esetében a közepes szinten helyezkedik el, míg a külföldi vállalkozások termék-differenciáltságának a foka az alacsony és a közepes érték között található.

A vállalkozói stratégia jellemzőit vizsgálva az *innovációra* való készség esetében a hazai vállalkozások magasabb innovatív igénytel rendelkeznek, mint a külföldi vállalkozások. A saját *márka stratégia* a legjellemzőbb a kereskedelmi márkákkal szemben hazánkban és külföldön egyaránt, de meg kell említeni, hogy az olasz tézta vállalkozás – noha a nemzetközi piacra is kilépett – mégis rákényszerül Németországban kereskedelmi márkák bérgyártását is elvállalni. Tehát a kereskedelmi márkák erősödése nemzetközi szinten látható, ezzel számolnia kell a hazai mikro-, és kisvállalkozásoknak is. A téztatermékek *eredetjelölését* kissé igénylik a hazai vállalkozók, a külföldiek közül az erős olasz patriotizmus jeleit fedeztem föl az interjúk alatt. Romániában még kevésbé igénylik a vállalkozók. A vállalkozások stratégiájának *piaci orientációját* vizsgálva a hazai erős téztapiaci koncentráció következményeit látjuk, fellelhető vegyesen a technológiai orientáltság, a versenytárs orientáltság, és a termelői orientáltság, valamint a fogyasztói orientáltság egyaránt fellelhető. A külföldi esetekben is ez mondható el, a versenytárs-, fogyasztói-, és a technológiai orientáltságú stratégia követése egyformán fellelhető. A vállalkozások *versenystruktúráját* figyelve a hazánkban atomisztikusnak mondható, de gyorsan csökken a vállalkozások száma, és változik az oligopolisztikus versenystruktúra felé, ehhez hasonlóan alakul a külföldi versenystruktúra is.

A be-, és kilépési korlátok hazánkban nagyon magassá váltak az 1980-as évekhez képest, és ez külföldön is elmondható. Az ellátási lánc alapanyag ellátottság terén a beszállítói oldalát tekintve a hazai téztakészítők alkupozíciója a kölcsönösség alapján nyugszik, a külföldi, főleg román esetekben kissé gyenge a téztakészítők alkupozíciója.

Az esettanulmányok összefoglalásakor szükséges megemlítenem, hogy a vizsgálatokat a mikro-, és kisvállalkozások között a fehér-, a szürke-, és a feketegazdaság határán végeztem, így a kvantitatív vizsgálatokra nem volt lehetőségem. Ez látszólag hátrányt jelentene a kutatási eredmények releváns alakítása szempontjából, de mégis sikeresnek tekintem a kutatást, mert az elemzéskor a vállalkozások pénzügyi hátterére közvetett eszközökkel következtettem.

## 4.2 A fogyasztói magatartás elemzése, a kérdőív statisztikai feldolgoása

A fejezetben arra voltam kíváncsi, hogy a tésztafogyasztóknak milyen vásárlási szokásai vannak, milyen termékpreferencia trend állapítható meg, majd a szokások és a terméktulajdonságok összefüggésében milyen tésztafogyasztó szegmensek jellemezhetők.

A fogyasztói szegmensek azonosításával és a terméktulajdonság trendjének jellemzésével a falusi vendéglátók, kistermelők és a mikrovállalkozások számára kívánok ajánlásokat tenni, a versenyképességük erősítése céljából.

A kérdőívet aszerint állítottam össze, hogy egyrészt milyen vásárlási szokások vannak, (erre a leíró statisztikai elemzés ad választ). Másrészt milyen termékpreferencia trend állapítható meg (erre a leíró és a keresztábra elemzés, valamint a faktorelemzés ad választ). Harmadrészt milyen tésztafogyasztó szegmensek azonosíthatók, (a klaszter elemzéssel).

A tésztafogyasztási szokásokról 2019-ben kérdőív segítségével gyűjtöttem az adatokat, egy internetes felületen. A minta (n=118) kialakulása a facebook oldalon véletlenszerűen történt, az ismerős kapcsolatrendszer mentén, amit a Magyar Fejedelmi Péckrend tagjai, a Dunakanyar Népművészeti Egyesület kézművesei és azok ismerősei alkottak. A google drive felület segítségével terjedt el a kérdőív. (7.1 Melléklet)

Elsőként a fogyasztók vásárlási szokásait elemzem, a vásárlási szokások gyakoriságát és a mennyiségét. A második blokkban a fogalmakról (kézműves tészta, egészséges tészta, márkapreferencia) elképzelt szubjektív észleléséről alkotunk képet. Végül a terméktulajdonságok preferencia sorrendjét tárom fel. A kérdőív változóinak rendszerét a 25. ábra mutatja.

A kérdőív kitöltőinek bemutatását a nemi, az életkori, az iskolai végzettség és lakhely szerinti szempontból mutatom be. A nemi megoszlásáról elmondható, hogy 32% férfi és 68% nő volt a válaszadó. A férfiak létszáma alulreprezentált a mintában. (11. táblázat)

11. táblázat.

A kérdőíves fogyasztói magatartás kutatás demográfiai jellemzése

Életkori megoszlás			Iskolai végzettség			Lakhely megoszlás		
év	fő	%	Szint	fő	%	Hely	fő	%
20 alatt	6	5	Egyetem	40	33	Főváros	55	47
21-30	6	5	Főiskola	33	28	Vidéki n. vár.	19	15
31-40	31	26	Érettségi	34	29	Vid. kisvár.	35	30
41-50	32	27	Szakiskola	7	6	község	7	6
51-60	16	14	Nyolc oszt.	4	4	Külföld	2	2
61-70	21	18						
71- fölött	6	5						
Összesen	118	100		118	100		118	100

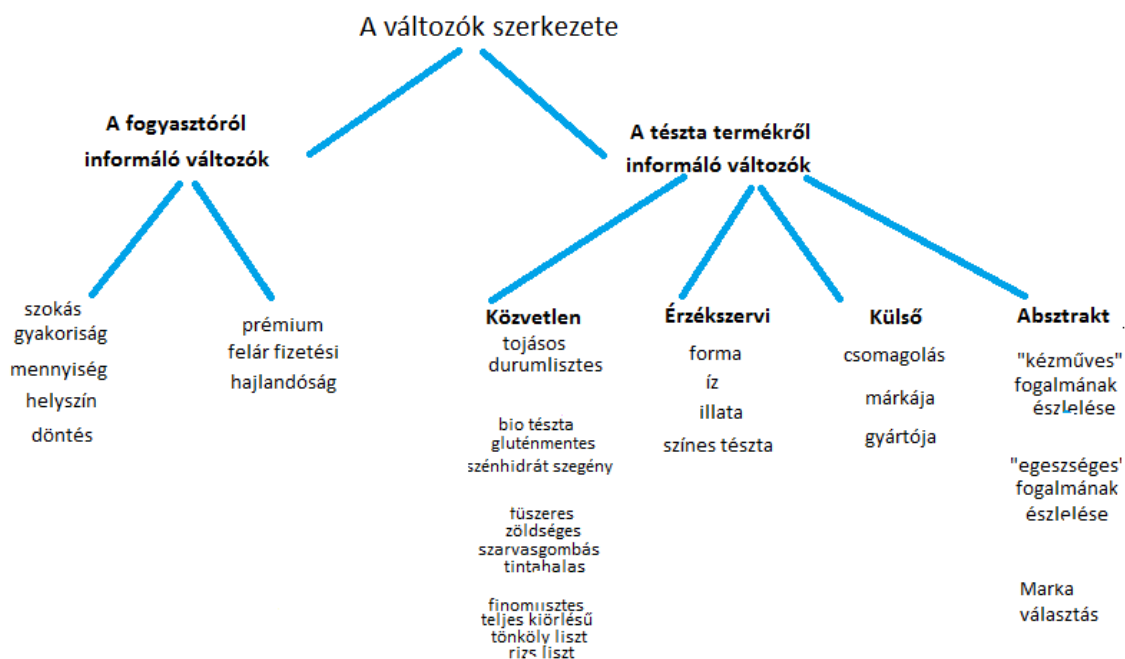
Forrás: saját szerkesztés a saját kutatás eredménye alapján.

A legtöbben 41-50 év közötti korúak (27%), de elmondható, hogy ők csaknem ugyanannyi arányban szerepelnek, mint a 31-40 éves korúak, akik 26% részt tesznek ki. A válaszadók a korosztályok szerint a legtöbben 31-50 év közöttiek, összesen 26 - 27 % életkori megoszlásban. A 61-70 éves korosztályból 18% képviseltette magát, a legalacsonyabb részvételt a 30 év alattiak között találjuk. A jellemző iskolai végzettséget vizsgálva látható, hogy az egyetemi szintű, 34%, szorosan mögötte a

főiskola és az érettségi, 28%, és 29% a végzettségi arány. A minta 47% a fővárosban él, 16% vidéki kisvárosban, 30%, vidéki nagyvárosban 16% él. Községben és külföldön 8 % található.

A kérdőív feldolgozását a leíró statisztikai elemzéssel kezdtem, majd a demográfiai változókkal keresztábra elemzést végeztem el, végül többváltozós kapcsolatokat kerestem a változók között. Az SPSS 16. statisztikai elemző program volt a segítségemre. (7. Melléklet, Output táblák) Arra voltam kíváncsi, hogy a demográfiai változók és a termékpreferencia között milyen összefüggések állapíthatók meg. A kérdőív kérdéseit a mellékletben helyeztem el. (7. Melléklet)

Az elemzés változóinak szerkezetét a fogyasztóval kapcsolatos változók és a tészta terméktulajdonságokkal kapcsolatos változók alkotják. Először a vásárlási szokásokat tárom fel, majd a terméktulajdonságokra térek rá. (34. ábra) A változók szerkezetét az alábbi ábra mutatja.



34. ábra

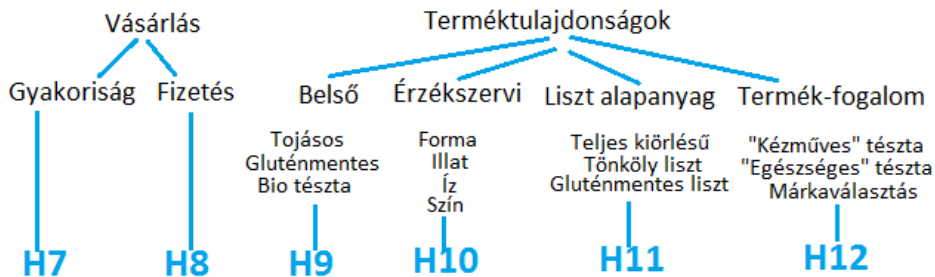
A kérdőív változóinak szerkezete

Forrás: saját szerkesztés

A fogyasztóról a vásárlási gyakoriság és a prémiumár fizetési hajlandóság informál. A termékről megalkotott változók közvetlen, érzékszervi, külső és absztrakt terméktulajdonságokat tartalmaznak. A közvetlen terméktulajdonságok között találjuk a hagyományos beltartalommal rendelkező sok tojasos tésztákat, külön csoportban a vélhetően környezettudatos termékeknek tekinthető tulajdonságok, (bio, glutén mentes, szénhidrátszegény, tészták). Az érzékszervi tulajdonságok szerint az íz, a forma, az illat és a szín (zöldséggel, fűszerrel, stb.) dúsított tésztatermékek. A külső tulajdonságokat a csomagolás, márkája, és a gyártó alkotja. A kérdőív tartalmaz olyan absztrakt terméktulajdonságokat is, amelyek szubjektív létezésűek, mert csak a „kitöltő fejében” léteznek. Ezért ezekben a kérdésekben a spontán asszociációkat kívántam feltárni.

A változók rendszerén belül kiemeltem a hipotézisek vizsgálatát alkotó változókat. (35. ábra) Mivel a dolgozat célja nem csak a hipotézisek igazolása, hanem a kistermelők és a mikro vállalkozók

számára is hasznosnak kell lennie, azért a szokások és trendek hipotéziseinek igazolásán túl tovább árnyalom a jellemzők feltárását. Mert azt vallom, hogy minél részletesebb, sokoldalú, mélyebb egy jelenség feltárása, annál közelebb áll a megállapítás a valósághoz. (36. ábra) A változókból kiemeltem a gyakoriságot, prémium ár fizetési hajlandóságot (H7-H8), és a belső érzékszervi tulajdonságok közül a tojásos, a glutén mentes, és a bio tésztát emeltem ki (H9), az érzékszervi (H10), a liszt alapanyag vizsgálatát (H11) végül a kézműves termék fogalmát (H12) elemeztem.

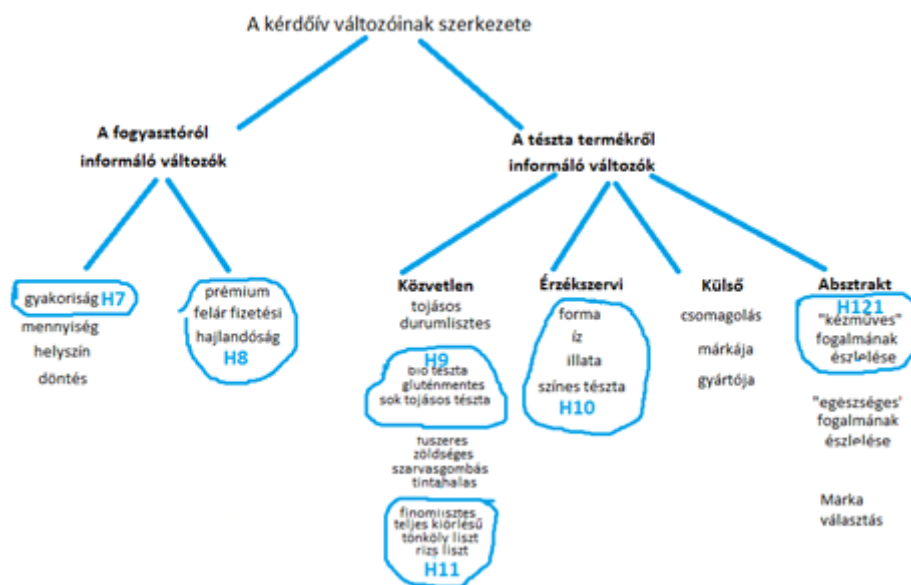


35. ábra.

A kérdőív változói és a hipotézisei

Forrás: saját szerkesztés

A kérdőív elemzését még követhetőbbé teszi, ha beillesztem a változók szerkezetébe a hipotéziseket. (35. ábra) A fogyasztók szokásairól informáló változókat is két csoportba osztottam, amit a hipotézisek közé is beemeltem. A vásárlási szokások a gyakoriságról informálnak, (H7) és a mennyiségről valamint a vásárlás helyszínéről is érdeklődtem. A prémium ár fizetési hajlandóság is bekerült a hipotézisek közé. (H8)



36. ábra

A változók szerkezete a hipotézisekkel

A termékkel kapcsolatos változókat négy szempont szerint állítottam össze (közvetlen, érzékszervi, külső, absztrakt), ebbe illesztettem bele a hipotéziseket, szem előtt tartottam, hogy egyszerű és átlátható legyen az igazolásuk. (36. ábra)

Először a tészta termékek közvetlen tulajdonságait leíró változókat vizsgáltam meg. A hagyományos 8 tojásos tészta, fűj tojásos tészta, durum tészta, bio tészta glutén mentes tészta, és a

szénhidrátszegény tészta. **(H9)** tartozik ide. Majd a dúsított tésztákra voltam kíváncsi, vagyis a fűszeres, zöldséges, szarvasgombás, tintahalas tészták választására. Ezután a liszt alapanyag szerinti csoportot vettem figyelembe. A finom lisztes, teljes kiőrlésű, tönköly-, és rizsliszt alapanyagból készült tésztatermékeket. **(H11)**

Másodszor az érzékszervi terméktulajdonságokat **(H10)**, a látás, tapintás, ízlelés, szaglás terén jelentkezően a tészta íze, illata, formája, színe elemzésér került sor.

Harmadsorban a külső tulajdonságok a csomagolás, márka, gyártó szempontjából elemezhetők.

Végül negyedszerre az absztrakt termék tulajdonságokat emeltem ki, azokat, amelyek a fogyasztók fejében megfogalmazott definíciót alkotják. A kérdőívben nyílt kérdésben kértem a definíciók szöveges megfogalmazását. Az egyik a „**kézműves tészta**” fogalmának leírása **(H12)**, a másik az „egészséges tészta” fogalmának szöveges megalkotása, a harmadik változó a tésztamárkák spontán említésének 1-3 helyen megnevezett rangsora.

#### 4.2.1 Leíró statisztikai elemzések

Első elemzési témakörben a vásárlási szokásról, a vásárlási mennyiségről, a gyakoriságáról, valamint a beszerzés helyszínéről érdeklődtem, és a gyakorisági eloszlásra voltam kíváncsi. Az output táblákat kiegészítettem a szórási mérőszámok kiszámolásával.

12. táblázat.

Vevőkről informáló változók vizsgálatának eredménye

Változók a vevők szokásairól (H7)	Legnagyobb gyakoriság	Átlag	Szórás	Variancia
Száraztészta vásárlási szokása (1. kérdés)	95% igen	1,1	0,073	0,73
Töltött tészta vásárlási szokása (4. kérdés)	78% nem	1,7	0,5	0,3
Száraztészta fogyasztási mennyisége (3. kérdés)	43% = 1 kg/hó	1,5	1,01	1,2
Töltött tészta fogyasztási mennyisége (6. kérdés)	65% = 0 kg/hó	0,3	0,6	0,4
Vásárlás gyakorisága száraz tészta (2. kérdés)	50% /hó	2,1	1,2	1,2
Vásárlás gyakorisága töltött tészta (5. kérdés)	52% soha	0,6	0,9	0,8
Beszerzés helyszíne (25. kérdés)	51% nagy terű boltban	2,6	1,9	3,5
Beszerzési döntés személye ű (27. kérdés)	69% feleség	2,3	0,9	0,8

Forrás: Saját szerkesztés, a saját kutatás eredménye alapján

A vásárlói szokások feltárását nyolc változóval mértem, ezen belül az általános mennyiségi és minőségi fogyasztás szokásait, amelyek a felárfizetési hajlandóság két változójával és a beszerzési döntések változóival egészült ki. (12. táblázat)

Vásárló válaszaiból kiderült, hogy a száraztészta alapvető élelmiszernek bizonyult, mert csaknem mindenki fogyasztja. (95%) Ezzel szemben a töltött tésztákat a kitöltőknek csak az egy negyede igényli.(22%) Otthon egy ember gyúr magának száraz tésztát, töltött tésztát hárman készítenek, ez elhanyagolható mértékű adat. A vásárlás mennyiségét figyelve kitűnik, hogy havonta a száraztésztaból 43 % 1 kg mennyiséget fogyaszt, míg a töltött tésztából 65% azt válaszolta, hogy semennyit sem szokott fogyasztani.

Kiemelem a vásárlás gyakoriságát: H7 vizsgálata

A vásárlás gyakoriságáról elmondható, hogy a száraztésztát jellemzően 50 % havonta szerzi be, a válaszadók 52 %-a egyáltalán nem szokott töltött tésztát beszerezni.

**H7 A fogyasztói szokások kérdőívnek arra a kérdésére, hogy milyen gyakran vásárolják a megkérdezett fogyasztók a száraztésztát, a leggyakoribb válasz várhatóan a „hetente egyszer”, és a „hetente többször” lesz. (Lásd Kérdőív 2. kérdés)**

**A hipotézis részben igazolható, mert a száraztészták esetében, mert a vásárlás gyakorisága hetente 45%, és havonta 50%. A hipotézis e része igazolt. A töltött tészták esetében 51,7% egyáltalán nem igényli. A hipotézis ezen része nem igazolt.**

Láttuk, hogy a vásárlás egy havi mennyisége 1 kg, 43% a száraztészta esetében, míg a töltött tésztát nem igénylik. (65% = 0 kg). A hipotézis azon része teljesült, hogy a száraztésztát többen fogyasztják, mint a töltött tésztát. Csakhogy a legtöbben (65 százaléka) meg sem veszi a töltött tésztát. Ez igen magas arány az összehasonlítás szempontjából.

A 16. táblázatban látható, hogy a beszerzés helyének sorrendje, elmondható, hogy a legtöbben elsősorban a nagyterű boltokban vásárolnak, (51%), másodsorban (az output tábla szerint) többféle beszerzési formát említenek (36%), harmadsorban a kis helyi boltok (8%), és a piacok (5%) szerepelnek. Emellett a beszerzésről a feleség dönt a leggyakrabban.

13. táblázat.

A tésztá beszerzési helyére vonatkozó változók vizsgálata (25. kérdés)

mennyisége kg/hó	Kiskereskedelmi helyszíne (%) n= 118				
	Nagy terű bolt	helyi kis bolt	Piac	Többféle	Total
1	16	2	3	15	36
2	8	0	0	4	12
3	6	4	2	6	18

Forrás: Saját szerkesztés, a saját kutatás eredménye alapján

A fogyasztás mennyisége és a beszerzési hely összefüggéseit vizsgálva elmondható, hogy a legnagyobb gyakorisággal (16%) a nagy terű boltokban vásárolnak, 1 kg mennyiségű tésztát, majd többféle beszerzési forrást említenek (15%) szintén 1 kg/hó vásárlással. Harmadsorban a nagy terű boltokban 2 kg beszerzés a jellemző. (13. táblázat)

Kiemelem a prémiumár fizetési hajlandóságot: H8 vizsgálata

A tésztakategóriák prémium megítélését a felár fizetési hajlandósággal mértem. (14. táblázat)

14. táblázat.

A vevőkről informáló változók árprémium-fizetési hajlandóság

Változók a vevők szokásairól	Legnagyobb gyakoriság	Átlag	Szórás	Variancia
Felár fizetése, kedveltség „Szívesen megvenné?” (8. kérdés)	40% nagyon szívesen	3,7	1,3	1,7
Felár fizetése pénzértékben „Mennyit fizetne érte?” (H8) (9. kér.)	51% ugyanannyit	3,3	0,8	0,6

Forrás: Saját szerkesztés, a saját kutatás eredménye alapján

Az prémiumár fizetési hajlandóságról elmondható (Hiba! A hivatkozási forrás nem található.), hogy ha összemérjük a kézzel készült tészták értékelését az ipari tésztatermékek vásárlási döntéseivel, - azt látjuk, hogy a prémium-fizetési hajlandóság a kézműves tészták esetében csaknem 40 %, ők azok,

akik nagyon szívesen áldoznak rá, azonban ennek ellentmond, amikor a „zsebbe kell nyúlni”, és azt látjuk, hogy ugyanannyit fizetnének érte, mint a nagyipari téstatermékekért. (51%)

**H8: A kézműves száraztészták ár-prémium fizetési hajlandósága alacsony, a másfélszeresét fizetnék meg a tömegtermékekhez képest.**

**A kérdőívet kitöltők felárfizetési hajlandósága alacsony, nem adnának érte másfélszeres árat, hanem csak ugyanannyit ér a fogyasztónak a kézműves termék, mint a nagy téstaiipari tömegtermékek. Tehát a hipotézis nem teljesült.**

#### A tészta terméktulajdonságok elemzése

Eddig a vásárlók magatartásával kapcsolatos változókat elemeztem, most a következő elemzési témakörben a téstatermékek tulajdonságait, az abszolút gyakorisági eloszlásukat vizsgálom meg. Vannak kiemelt változók, amelyek segítségével a hipotéziseket vizsgálom meg, és vannak nem kielelt változók, amelyeket a valóság részletesebb megismerése céljából elemzek. Egyrészt kiemelt változókkal vizsgálom a soktojásos-, a gluténmentes-, emellett a bio tésztát (H9), valamint az érzékszervi (H10) tulajdonságokat, harmadrészt, a liszt alapanyagokat, (H11), negyedrészt, az absztrakt terméktulajdonságokat, kiemelve a kézműves tészta fogalmát (H12). A nem kiemelt, - hipotézis nélküli - változók elemzésében - a dúsított tészták közül - a fűszeres, zöldséges, tintahalas adalékokkal dúsított tésztákat vettem figyelembe. A külső terméktulajdonságok esetében a csomagolás, márka, gyártó változókat vizsgáltam meg. Az absztrakt terméktulajdonságok közül elemzem még az „egészséges tészta” és a márka-émlékezet változókat.

Kiemelem a közvetlen terméktulajdonságok közül a hagyományos-, mentes-, változókat: H9 vizsgálata:

A száraztészta termék kategóriák preferencia sorrendje élén a hagyományos 8 tojásos tésztát 34% nagyon szívesen megvinné. A többi tésztakategóriáról elmondható, hogy különböző mértékben elutasítják. Egyáltalán nem igénylik a fűrjtojásból készült tésztákat (81%), a glutén mentest (67%), a zöldséges terméket (56%), a bio tésztát (46%), a szénhidrátszegény (42%), és a durum téstaterméket (33%). (15. táblázat)

15. táblázat.

A közvetlen terméktulajdonságok közül a „mentes” tésztatermék

	Változók a termékek értékeléséről	Legnagyobb gyakoriság	Átlag	Szórás	Variancia
H9 Közvetlen, „mentes” tészta	Fűrj tojásos tészta (12. kérdés)	81% egyáltalán nem	1,4	0,9	0,9
	8 tojásos tészta (13. kérdés)	34% nagyon szívesen	3,3	1,5	2,2
	Durum tészta (14. kérdés)	33% egyáltalán nem	2,8	1,5	2,4
	Bio tészta 17. kérdés	46% egyáltalán nem	2,3	1,4	1,9
	Szénhidrát szegény tészta (18. kérdés)	42% egyáltalán nem	2,6	1,5	2,3
	Glutén mentes tészta (19. kérdés)	67% egyáltalán nem	1,8	1,3	1,8

Forrás: Saját szerkesztés a saját kutatás eredménye alapján.

**H9 A fogyasztói szokások kérdőívnek azokra a kérdéseire, hogy a fogyasztók mennyire tartják fontosnak a különböző száraztészta típusokat, ill. milyen beltartalmi tulajdonságok alapján vásárolnak száraztésztát a vásárlók várhatóan a sima lisztes, sok tojásos tésztát tartják a leggyakrabban nagyon fontosnak, és várhatóan kevesen vagy egyáltalán nem tartják fontosnak a „glutén mentes” vagy a „bio” száraztésztákat. (Lásd Kérdőív 13. kérdés, 17. kérdés 19. kérdései)**

**A száraztészta kategóriák közül egyáltalán nem igénylik a fürj tojásos tésztás (81%) glutén mentes tésztát (67%), a bio tésztát 46% választotta. Tehát a hipotézis igazolt.**

*A közvetlen terméktulajdonságok közül a valamivel **dúsított változók** vizsgálata (16. táblázat)*

16. táblázat.

A közvetlen terméktulajdonságok közül a dúsított tésztatermékek

	Változók a termékek értékeléséről	Legnagyobb gyakoriság	Átlag	Szórás	Variancia
A dúsított tésztatermékek (23. kérdés) (nem kötöttem hozzá hipotézist)	Zöldséges	50% egyáltalán nem fontos	2,1	1,3	1,7
	Fűszeres	52% egyáltalán nem fontos	1,9	1,1	1,2
	Szarvasgombás	64% egyáltalán nem fontos	1,6	0,9	0,9
	Tintahalás	72 % egyáltalán nem fontos	1,4	0,7	0,6

Forrás: Saját szerkesztés, a saját kutatás eredménye alapján

A dúsított alapanyagú tésztatermékeket vizsgálva láthatjuk, hogy a legmagasabb gyakoriságú az „egyáltalán nem fontos” megnevezés. Leginkább elutasítják a tintahalás száraztésztát (72%), aztán a szarvasgombásat (64%), végül a fűszeres (52%) és zöldséggel dúsított terméket (50%). Az eredmény szerint nem fontos a dúsított száraztészta egyik változata sem. Csupán az elutasítás mértéke értékelhető: legelutasítottabb a tintahalás tészta. (72%)

Kiemelem az érzékszervi terméktulajdonságok vizsgálatát: H10 vizsgálata

A termékek hatását vizsgáltam a látásra, tapintásra, szaglásra és ízlelésre vonatkozóan. (17. táblázat)

17. táblázat.

Az érzékszervi terméktulajdonságok (20. kérdés)

	Változók a termékek értékeléséről	Legnagyobb gyakoriság	Átlag	Szórás	Variancia
H10. Érzékszervi terméktulajdonságok	forma	42% nagyon fontos	4,0	1,2	1,4
	íz	67% nagyon fontos	4,4	1,1	1,2
	illat	28% kissé fontos	3,5	1,2	1,6
	Színes	56% egyáltalán nem fontos	2,0	1,3	1,6

Forrás: Saját szerkesztés, a saját kutatás eredménye alapján

A tésztatermékek diagnosztikája során a termék érzékszervi tulajdonságainak preferencia sorrendjét tártam fel. Az eredményből kiderült, hogy nagyon fontos elsősorban az íz (67%) és a forma, (42%). Kissé fontos a tészta illata, (28%) de egyáltalán nem fontos a színes tészta. (56%)



**H10. A fogyasztói szokások kérdőívnek arra a kérdésére, hogy a fogyasztók hogyan rangsorolják a száraztészták külső, érzékszervi terméktulajdonságait a vásárlás során, a kapott válaszok gyakorisága alapján a száraztészta formája lesz a legfontosabb, az illata pedig a legkevésbé fontos a száraztészta vásárlók számára. (Lásd Kérdőív 20. kérdés)**

**A tésztatermékek formája a kitöltők szerint nagyon fontos, de ennél az íze még fontosabb. A legkevésbé fontos a termék illata. A hipotézis igazolt.**

Kiemelem a száraztészta liszt alapanyagának vizsgálatát: H11 vizsgálata

18. táblázat.

A közvetlen terméktulajdonságok, alapanyagok változói

	Változók a termékek értékeléséről	Legnagyobb gyakoriság	Átlag	Szórás	Variancia
<b>H11</b> A alapanyagokra vonatkozó változók (lisztek)  (10. kérdés)	Finomliszt	28% kissé fontos	3,3	1,4	1,9
	Telj. kiőrlésű	31% kissé fontos	3,1	1,4	2,0
	Tönkölyliszt	30% közömbös	2,8	1,3	1,8
	Telj. kiőrlésű tönköly liszt	29% egyáltalán nem fontos	2,7	1,4	2,0
	Gluténmentes liszt	46% egyáltalán nem fontos	2,1	1,2	1,5
	Rizsliszt	41% egyáltalán nem fontos	2,1	1,2	1,4
	Üvegtészta liszt	47% egyáltalán nem fontos	1,9	1,1	1,2

Forrás: Saját szerkesztés, a saját kutatás eredménye alapján

Az alapanyagok, a lisztek szerinti elemzés azt mutatja, hogy a sima búzalisztból készült tésztatermékek értékelésekor a „nagyon fontos” értéket nem választották, de kissé fontos a teljes kiőrlésű lisztek közül a búzaliszt (31%), közömbös a tönköly liszt (30%). Egyáltalán nem fontos az üvegtészta lisztje (47%), a glutén mentes liszt (46%), és a rizsliszt (41%), valamint a teljes kiőrlésű tönköly liszt. (29%). (18. táblázat)

**H11. A fogyasztói szokások felmérésére szolgáló kérdőívnek arra a kérdésére, hogy a fogyasztók hogyan rangsorolják a vásárolt tésztákat az alapanyagok, ill. beltartalmi tulajdonságaik szerint a válaszadók várhatóan a „teljes kiőrlésű finomlisztet” fogják a leginkább preferálni, szemben a „tönkölyliszt”, a „glutén mentes” vagy a „rizs liszt” alapanyagokkal. (Lásd Kérdőív, 21. kérdés.)**

**Kissé fontos (31%) a teljes kiőrlésű búzaliszt, közömbös a tönköly liszt, egyáltalán nem fontos a gluténmentes liszt, elutasítják a rizslisztet és az üvegtésztát. A hipotézis igazolt.**

### Külső terméktulajdonságokra vonatkozó változók vizsgálata:

A külső terméktulajdonságok közül a csomagolást, márkát és a gyártó fontosságát hasonlítottam össze. (19. táblázat)

19. táblázat.

A külső terméktulajdonságok változói (20. kérdés)

	Változók a termékek értékeléséről	Legnagyobb gyakoriság	Átlag	Szórás	Variancia
Külső terméktulajdonságok (nem kötöttem hozzá hiópotézist)	csomagolás	29% kissé fontos	3,0	1,3	1,7
	márka	34% kissé fontos	3,3	1,3	1,7
	gyártó	34% kissé fontos	3,5	1,3	1,7

Forrás: Saját szerkesztés, a saját kutatás eredménye alapján

A termék márkája (34%) és a gyártója (34%) egyaránt kissé fontos a kérdőív kitöltőinek számára. A csomagolás is kissé fontos, 29 %. A külső terméktulajdonságok közül a termék választásakor a legfontosabb a gyártó, és ez szorosan összefonódik a márkával. A csomagolás kevésbé fontos.

### Absztrakt terméktulajdonságok

A szöveges válasz elemzéséhez a „készműves” és az „egészséges” tészta fogalmáról, valamint a márkanevekre való emlékezésről az absztrakt terméktulajdonságokhoz soroltam. Arra voltam kíváncsi, hogy a fogyasztók spontán észlelése, értékrendje milyen mintázatot alkot?

Az elemzés elején szükséges néhány megjegyzést tenni. Felmerül a kérdés, hogy a fogyasztók körében milyen asszociációs mintázata van a „kézműves tészta”, „egészséges tészta”, és az „egyéb lisztből” készült tészta definiálásának, emellett, milyen a gyártói és kiskereskedelmi márkák megítélése, pozicionálása.

A kérdőívben a fogalmakról alkotott ismereteket két módon, állításokkal, vagy szabadon kifejehető kérdésfeltevéssel is feltárhatjuk. Ha kész állításokat fogalmaztam volna meg, az elemzés sokkal könnyebb lett volna, ennek ellenére a második megoldást választottam, mert a valódi, a legbelső asszociációs gondolkodásukra voltam kíváncsi, ezért nem adtam meg előre megfogalmazott kifejezéseket, viszont számításba vettem pl. ténytáblák felsorolásakor az említések sorrendjét, mert ennek is jelzés értéket tulajdonítok.

### Kiemelem az absztrakt terméktulajdonságok közül a kézműves tészta termékek vizsgálatát H12

A „kézműves tészta termék” fogalmának értékrendjét vizsgálva megjegyzendő, hogy „A Magyar Élelmiszerkönyv előírása szerint a kézműves tészta gyúrása kézzel történik. „A száraztészták csoportosításakor az előállítás módja szerint lehet gépi, (géppel előállított termék) és kézi készítésű, tehát ami kézzel készül, és legalább hat tojás felhasználásával készített termék, amelynek külső jellemzői lisztes, érdes felületű, és sima metszslappal rendelkezik. (Magyar Élelmiszerkönyv, 1997.) Ennél egy újabb előírás pontosította a termékről alkotott fogalmakat 2013-ban külön-külön a száraztésztára és a kézműves termékekre.). A száraztészta termékeket a rendelkezés hat kategóriába csoportosította, tojás nélküli, tojásos, tojás nélküli durum, tojásos durum, házi jellegű tojásos, egyéb száraztészta. (Magyar Élelmiszerkönyv 2-321 számú előírás). „Kézműves élelmiszerek nevezhető az az egyedi jelleggel bíró termék, amelynek előállítását különös gondossággal, kézzel végzik. Az

egyres munkafolyamatok gépesíthetők, azonban közvetlen emberi irányításon és kézi munkavégzésen kell alapulnia” (Magyar Élelmiszerkönyv 2-109 számú előírás, 2013). A fenti idézetből kiderül, hogy az előírások nem tartalmazzák a kézi dagasztás előírásait, de a válaszadók többsége ezt a hiedelmet vallja (28%), ami az alábbi táblázatból (20. táblázat) is kiderül.

20. táblázat.

Absztrakt terméktulajdonság: „kézműves termék” (7. kérdés)

Az elemzés kategóriái	A válaszadók száma (fő)	A válasz gyakorisága (%)
Készítési technológiára vonatkozik	44	28,38
Kisüzemi léptékben készül	11	7,10
Minőségi jellemzők	28	18,06
Összeteleli jellemzők	20	12,90
Érzékszervi tulajdonságra vonatkozik	26	16,78
Fogyasztói költségekre vonatkozik	7	4,52
Egyéb	19	12,26
Összes válasz	155	100

Forrás: Saját szerkesztés, a saját kutatás eredménye alapján

A válaszokat a táblázat alapján értékelve - a gyakoriság szerinti sorrendjében - a legtöbben úgy gondolják, hogy a „kézműves tészta” olyan termék, amelyet elsősorban kézzel kell készíteni, (28%) a beltartalom magas minőségi jellemzőivel rendelkezik, (18%) és az érzékszervi tulajdonságai 17% ban fontosak. Ezt követik a beltartalom összetételére vonatkozó elvárások, (13%), csaknem ugyanekkora értékben nem fontos számára, vagy nem válaszolt. A legalacsonyabb értéket a fogyasztói ár kapta (5%) eszerint a vásárló a magasabb anyagi ráfordítást a legalacsonyabbra értékeli a többi kategóriához képest. Ez azért figyelemre méltó, mert a magyar élelmiszerfogyasztók ár érzékenyek a legtöbb kutatás szerint. Összefoglalva elmondható, hogy a kérdőív kitöltőinek a kézműves száraztésztáról alkotott fogyasztói attitűdje szerint ez olyan tésztatermék, amely elsősorban kézzel készül, másodsorban magas minőség és összetételű, kellemes érzékszervi tulajdonságú, és harmadsorban fontos, hogy kisüzemi léptékben készüljön.

A „kézműves tészta” fogalomról a legtöbben úgy gondolják, hogy a „kézműves tészta” olyan termék, amely elsősorban a készítési technológia miatt „kézműves”, másodsorban a termék magas minősége miatt nevezik „kézművesnek”, és harmadsorban az érzékszervi tulajdonságai miatt hívható a száraztészta „kézműves terméknek.”

***H12 A fogyasztói szokások felmérésére szolgáló kérdőívnek arra a kérdésére, hogy a fogyasztók vajon milyen terméktulajdonságokkal tudnák leírni a „kézműves tésztákat” a nyílt kérdésre kapott válaszokból várhatóan kirajzolódik, hogy a kizárólag kézzel készült tésztáknak magasabb a beltartalmi értéke, azaz egészségesebbek és kedvezőbbek az érzékszervi tulajdonságaik is, mint a kiskereskedelemben vásárolható tömegtermékeké. (Lásd Kérdőív, 7. kérdés.)***

**A „Kézműves” definíciója a fogyasztók észlelése szerint olyan termék, amely kizárólag kézzel készül, magas beltartalmi értéket tulajdonítanak neki, és kedvezőbb az érzékszervi tulajdonsága, mint a tömegtermékeké. A hipotézis igazolódott.**

*Az absztrakt terméktulajdonságok közül az egészséges tészta fogalmának az elemzése:*

A táblázatban (21. táblázat) látható, hogy az „egészséges tészta” olyan termék, amely elsősorban a liszt tartalomtól függ, (32%), ezen belül a durum tészta vezeti a listát (9%), szorosan mögötte a hagyományos, puha lisztből készült tészta következik. (8%)

21. táblázat.

Absztrakt terméktulajdonság: „egészséges száraztészta” (16. kérdés)

Az elemzés kategóriái		A válaszadók száma (fő)	A válasz gyakorisága (%)
Valamitől mentes, csökkentett		38	27,73
A liszt tartalomtól függ	Összesen	43	31,39
	Hagyományos	11	8,04
	Többféle keverék	2	1,47
	Durum tészta	13	9,48
	Csökkentett szénhidrát	1	0,73
	Teljes kiőrlésű	7	5,11
	Bio tészta	6	4,38
	Egyéb tészta	3	2,18
A tojástartalomtól függ	összesen	28	20,43
	sok kell bele	19	13,86
	Ne legyen benne	9	6,57
Nem egészséges a tészta		11	8,03
nem tudom, egyéb		17	12,42
Összes válasz		137	100

Forrás: saját szerkesztés a saját kutatás eredménye alapján.

A táblázatban (21. táblázat) látható, hogy az „egészséges tészta” olyan termék, amely elsősorban a liszt tartalomtól függ, (32%), ezen belül a durum tészta vezeti a listát (9%), szorosan mögötte a hagyományos, puha lisztből készült tészta következik. (8%)

A teljes kiőrlésű (5%) és a bio tészta (4%) harmadsorban értékes a válaszadók számára. Csaknem ugyanolyan fontos, hogy „valamitől mentes, vagy csökkentett” beltartalmi értéke legyen, (27,73%) majd a tojástartalomtól való függés (20,43%) következik. Ez az érték is megoszlik azok között, akik sok tojásosnak gondolják az egészséges tésztát, (14%) és, akik tojás nélkülinek (7%) fogadják el. Nem tudja, vagy nem válaszolt 12%, és van egy réteg, akik egyáltalán nem tartják egészségesnek a tésztatermékeket. (8%).

Összefoglalva elmondható, hogy a kérdőív kitöltőinek az „egészséges” száraztésztáról alkotott fogyasztói attitűdje szerint ez olyan tésztatermék, amely első sorban durum lisztből készült, másodsorban sok tojás van benne, harmadsorban teljes kiőrlésű, és bio tészta legyen. Az elemzésből kitűnik, hogy a fogyasztói igény két ellentétes elképzelést tartalmaz, ugyanis a sok tojástartalommal rendelkező durum tésztát említik a legtöbben, de ez az ellentétes igény együtt nem kielégíthető, mert élvezeti értéke csökkenne, és nagyon szilárd, valamint hosszú főzési időt igénylő termék válna belőle.

A fogyasztói attitűd szerint az „egészséges tészta” olyan termék, amely elsősorban a liszt tartalomtól függ, ezen belül a durum tészta vezeti a listát, szorosan mögötte a hagyományos, puha lisztből készült tészta következik. A bio tészta másodsorban értékes a válaszadók számára.

**Az „egészséges tészta” olyan száraztészta termék, amely „bio” minőségű alapanyagú, mindegy, hogy milyen lisztből készül, és nincs benne adalékanyag.**

*Az absztrakt terméktulajdonságok közül a márkanevek említésének elemzése*

A tésztamárka preferencia vizsgálata során szöveget kellett elemeznem, ezért két lépcsős számítást végeztem. Az elsőben a tésztamárkák nevének spontán felsorolási sorrendjét vettem figyelembe a kiértékelés során, vagyis azt figyeltem, hogy a különféle tésztamárkákat hányadik helyen említették a válaszadók. A második lépcsőben összevontam, és létrehoztam háromféle márkakategóriát a kiskereskedelmi, a hazai, és az olasz tésztamárkák említését.

Az első lépcsőben elemzett eredményt a szemlélteti, vagyis az első, a második és a harmadik helyen történő említések eredményeit. A legelső helyen a leggyakoribb említést a Gyermely márka kapta. (40%) Második helyen a hazai gyártók (18%) összefoglaló kategóriában szerepelnek, amelyekbe 22féle tészta márka tartozik, emellett egy alkalommal említették a válaszadók. (22. táblázat)

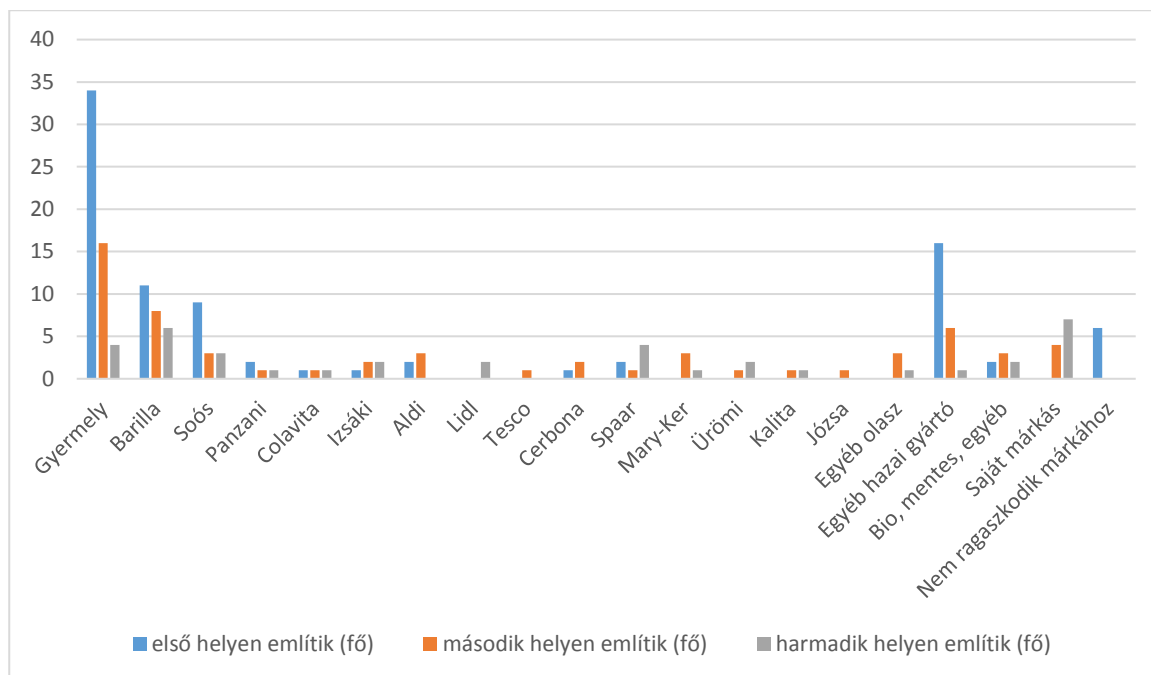
22. táblázat.

A tésztamárka választása az említés sorrendjében. (20. kérdés)

Márkanév	1. említés		2. említés		3. említés	
	Fő	%	Fő	%	Fő	%
Gyermely	34	39,08%	16	26,67%	4	10,53%
Barilla	11	12,64%	8	13,33%	6	15,79%
Soós	9	10,34%	3	5,00%	3	7,89%
Panzani	2	2,30%	1	1,67%	1	2,63%
Colavita	1	1,15%	1	1,67%	1	2,63%
Izsáki	1	1,15%	2	3,33%	2	5,26%
Aldi	2	2,30%	3	5,00%	0	0,00%
Lidl	0	0,00%	0	0,00%	2	5,26%
Tesco	0	0,00%	1	1,67%	0	0,00%
Cerbona	1	1,15%	2	3,33%	0	0,00%
Spaar	2	2,30%	1	1,67%	4	10,53%
Mary-Ker	0	0,00%	3	5,00%	1	2,63%
Ürömi	0	0,00%	1	1,67%	2	5,26%
Kalita	0	0,00%	1	1,67%	1	2,63%
Józsa	0	0,00%	1	1,67%	0	0,00%
Egyéb olasz	0	0,00%	3	5,00%	1	2,63%
Egyéb hazai gyártók	16	18,39%	6	10,00%	1	2,63%
Bio, mentes	2	2,30%	3	5,00%	2	5,26%
Saját márkás	0	0,00%	4	6,67%	7	18,42%
Nem fontos	6	6,90%	0	0,00%	0	0,00%
Összesen	87	100,00%	60	100,00%	38	100,00%

Forrás: Saját szerkesztés, a saját kutatás eredménye alapján.

Az elemzést segíti a márkanevek spontán említéséről készült ábra, amely a gyártók nevét ábrázolja. (37. ábra)



37. ábra  
A márkanevek spontán említésének száma

Forrás: Saját szerkesztés, a saját kutatás eredménye alapján

A kutató számára ennek akkor van információs értéke, ha összevetjük a hazai, külföldi márkákat, vagy ha a kiskereskedelmi saját márkákat és a gyártói márkákat hasonlítjuk össze. Az olasz Barilla márka 13% gyakorisággal került az első helyre. A harmadik legnépszerűbb első helyen történt említés a Soós márkát illeti, (10%). A második elemzési lépcsőben összevettem a tézstamárkák származása szerint a kiskereskedelmi, a hazai, és az olasz márkákat. Az összefoglaló táblázat (23. táblázat) a megkérdezettek válaszaiból a márkanevek spontán említésének összevonását mutatja a márka származása szerint, a hazai tézstamárkák, az olasz tézstamárkák és a kiskereskedelmi hálózatok saját márkái közötti viszonyban.

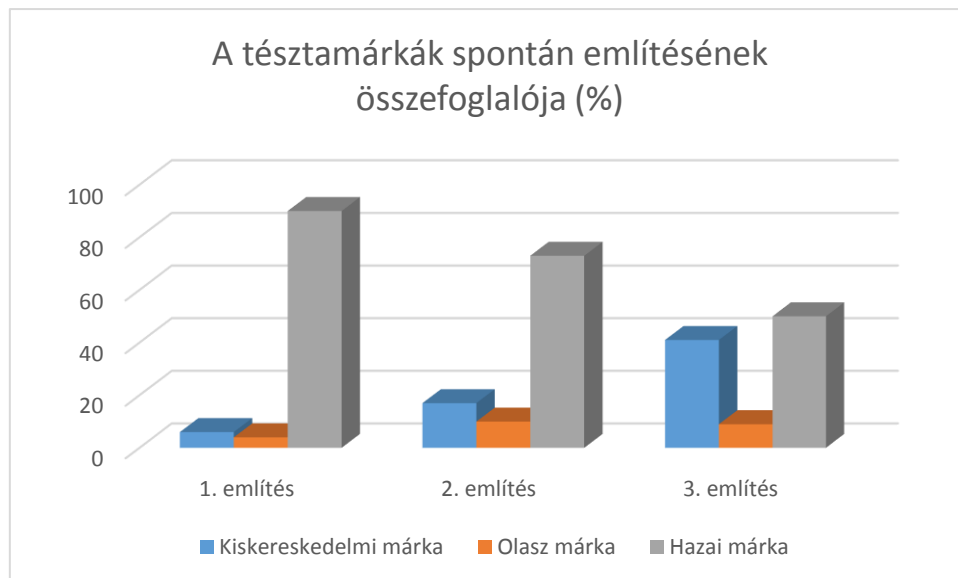
23. táblázat.

Márkacsoportok összevonva (hazai, kereskedelmi, olasz) (%)

Márka származása	1. említés		2. említés		3. említés	
	(fő)	(%)	(fő)	(%)	(fő)	(%)
Hazai márka	63	90%	38	73%	16	<b>50%</b>
Olasz márka	3	4%	5	10%	3	9%
Kereskedelmi márka	4	6%	9	17%	13	<b>41%</b>
Összesen	70	100%	52	100%	32	100%

Forrás: Saját szerkesztés, a saját kutatás eredménye alapján

A márkákat a kategóriák összevonása után (vagyis kiskereskedelmi, hazai és olasz márkák) összehasonlítva megállapítható, hogy a legelső helyen említették a hazai márkákat (90%), a másik kettő, az olasz márkák és a kereskedelmi márkák említése elhanyagolható mértékű. Második helyen szintén a hazai márkákat említik a legtöbben (73%), majd a kereskedelmi márkákat, (17%), azután az olasz márkákat (10%) említették. A harmadik helyen említett sorrend: szintén a hazai (50%), majd a kereskedelmi (41%), végül az olasz márkák. (9%). (38. ábra)



38. ábra.

Márkacsoportok, hazai-, a kereskedelmi- olasz

Forrás: Saját szerkesztés, a saját kutatás eredménye alapján

A vizsgálatból úgy tűnik, hogy az Agrárgazdasági Kutatóintézet elemzésben említett „márka kannibalizmus” jelensége a téstafogyasztásban is tetten érhető, látható, hogy a kereskedelmi márka említése növekszik az első említéstől a harmadik említés felé, szemben a hazai márka említésének számával, amelyek csaknem megegyeznek. (38. ábra).

***A hazai téstamárkák keresettebbek, mint a kereskedelmi téstamárkák, ezen belül a Gyermelyi márka a legnépszerűbb.***

#### 4.2.2 A fogyasztói összefüggések egy változós keresztábra elemzése

A kérdőív keresztábra elemzését és az összefüggéseket két szempontból csoportosítottam. Egyfelől a vásárlókról kapott információkat hasonlítottam össze a demográfiai adatokkal, másfelől a termékekről szerzett válaszokat vettem össze a demográfiai adatokkal.

##### 4.2.2.1 A fogyasztói szokások elemzése a demográfiai változók összefüggésében

A fogyasztói magatartásról és a vásárlás mennyiségi összefüggéseiről elmondható (24. táblázat), hogy a száraztészta rendszeres vásárlási szokása: a havonta vásárlók a nők köréből kerülnek ki, akik 41-50 év közöttiek, egyetemisták, és a fővárosban élnek. Heti rendszerességgel a férfivásárlók vesznek téstát, ők jellemzően érettségisták, és a fővárosban élnek. A töltött téstát vásárlók körében a sohasem vásárlók a legjellemzőbbek, ők azok a nők, akik érettségivel rendelkeznek és a fővárosban laknak. Megemlítendő, hogy a nők közül 31 fő (n=80) havonta vásárolni szokott töltött téstát.

A vásárlás mennyiségéről elmondható, hogy a legjellemzőbb az 1 kg mennyiség vásárlása havonta, ők a nők, akik 41-50 évesek, érettségisták és fővárosi lakosok. Másodsorban a 2 kg-t vevők jellemzőek, akik fővárosi lakosok. Harmadsorban a 0 – 0,49 kg között vásárlók következnek, egyetemisták, és 41-50 év közöttiek. (24. táblázat)

A tojás és a liszt tartalom fontosságát vizsgálva kitűnik, hogy a kilonkénti nyolc tojás tartalmazó termékek keresik azok a nők, akik 41-50 év közöttiek, főiskolai végzettségük van, és vidéki kisvárosban élnek. Másodsorban jellemző magatartás a durum lisztet tartalmazó tésták választása,

ők is a nőkből kerülnek ki, 41-50 év körüliek, egyetemet végeztek és a fővárosban élnek. Harmadsorban keresik a 4 tojásos tésztát, azok a nők, akik 31-40 évesek, érettségiztek. Végül a tojás nélküli tésztatermékek következnek a férfiak választásaként, akik 41-50 évesek, és fővárosiak.

A vásárlás beszerzési helye és a döntést hozó személye összefüggéseit vizsgálva a demográfiai változókkal: az alábbi módon alakult az eredmény. A beszerzés helyét vizsgálva kiderül, hogy elsősorban a nagy terű boltokban veszik meg a tésztaszükségletüket, azok a nők, akik egyetemet végeztek, érettségiztek és a fővárosban élnek. Másodsorban keresik az „egyéb” beszerzési forrást, ők azok a nők, akik 41-50 évesek, főiskolát végeztek, és fővárosi lakosok. Harmadrészt jellemző a helyi kisboltok fölkeresése, a férfiak, a 61-70 évesek. A vásárlási döntést a feleség hozza. Ezt minden elemzési szempont egyaránt mutatta. Leginkább a nők szerint, akik 31-70 évesek, és a fővárosban élnek.

A kézműves prémium tésztatermékek felárfizetési hajlandóságát vizsgálva a demográfiai változókkal. Nem vennék meg azok a férfiak, akik 41-50 évesek, egyetemet végeztek, és a fővárosban élnek. Szívesen megvásárolnák azok a nők, akik 31-40 év körüliek, érettségizettek, és a fővárosban élnek. Legjellemzőbb az, hogy ugyanannyit fizetnének érte, mint a jelenlegi tömegtermékek ára, ők azok a férfiak, akik 31-50 év közöttiek, egyetemet és érettségi végeztek, és a fővárosban élnek. Vannak, akik dupláját fizetnék érte, ők azok a nők, akik 41-50 évesek, főiskolát végeztek és a fővárosban élnek.

24. táblázat.

**Fogyasztói magatartás**, a demográfiai változók összefüggésében

Vásárlásról n=118	termék	Nemek	Életkor	Iskolai végzettség	Lakhely
<b>A fogyasztás mennyisége havonta</b>	Száraz tészta (3. kérdés)	30% 1 kg nők	11% 1 kg 41-50 éves	41% 1 kg főiskola, egyetem	18%, 1kg főváros
	Töltött tészta (6. kérdés),	53%, 0 Kg nők	40% 0 kg 31-50 éves	25% 0 kg egyetem	36% 0 kg főváros
<b>A fogyasztás Gyakorisága</b>	Száraztészta (2. kérdés)	36% nő, havonta,  18% férfi, hetente	14% havi 41-50 éves  12% heti 31-40 éves	26% havi egyetem  17% heti középiskola	30% havi főváros  17% heti vidéki kisvá.
<b>Alapanyag szerint</b>	Liszt tartalom (10. kérdés)	38% nő finomliszt  18% nő durum liszt	14% 31-40 éves finomliszt  10% durum liszt, 41-50 éves	20% Finomliszt, középiskola  16% durumliszt, egyetem	20% főváros finomliszt  17% főváros durumliszt
	Tojás tartalom (13. kérdés)	27% nő, 8 tojásos  23% nő, 4 tojásos	12% 31-40 éves 4 tojásos  10% 41-50 éves 8 tojásos	14% főiskola 8 tojásos  11% középiskola 4 tojásos	17% főváros 8 tojásos  14% főváros 4 tojásos
<b>Prémium felárfizetési hajlandóság</b>	Megvenné? (8. kérdés)	43% nő, Igen 17% férfi igen	34% igen, 31-50 év	24% nem egyetem  21% igen főiskola	25% igen, főváros  22% nem főváros
	Mennyit fizetne érte a kiskereskedelmi árakhoz képest	32% nő dupláját	27% ugyanannyit, 31-50 éves	19% ugyanannyit egyetem	24% ugyanannyit egyetem



	(9. kérdés)	20 % férfi ugyanannyit  Total: 60% igen	Total 51% ugyanannyit 41% dupláját	14% dupláját főiskola	17% dupláját egyetem
<b>Beszerzési döntések</b>	Ki dönt? (27. kérdés)	52% nő, a feleség, 17% férfi, a feleség dönt	34% 31-50 éves feleség dönt	23% főiskola szerint feleség dönt	31% fővárosi szerint feleség dönt
	Hol szerzi be? (25. kérdés)	36% nő nagy terű boltokban	26% 31-50 év nagy terű boltokban	32% nagy terű, egyetem és közép iskola	32% kisváros nagy terű boltokban

Forrás: Saját szerkesztés, a saját kutatás eredménye alapján

#### 4.2.2.2 A tésztatermékek tulajdonságai a demográfiai összehasonlításban

A tésztatermékek kategóriája és a demográfiai változók összefüggéseiről elmondható, hogy: (25. táblázat) A tésztatermékek kategóriái közül a leginkább elutasítják a fűj tojással készült száraztésztát azok a férfiak, akik 41-50 év közöttiek, egyetemet végeztek, és a fővárosban élnek. Kevésbé elutasítóak a zöldséggel dúsított tésztákkal szemben, de elmondható, hogy nem kedvelik azok a férfiak, akik 41-50 évesek, és a fővárosban élnek. Harmadsorban elutasítóak a gluténmentes tésztatermékekkel a férfi kérdőívkitöltők, akik 31-40 évesek, egyetemet végeztek, és a fővárosban élnek.

- A tésztatermékek kategóriái közül leginkább kedvelik a 8 tojásos tésztát azok a nők, akik 41-50 évesek, és érettségizettek. Kedvelik még a durum tésztákat is azok a nők, akik 41-50 évesek és egyetemet végeztek. A szénhidrátszegény tésztatermékek harmadsorban kedveltek, azok a férfiak kedvelik, akik 41-50 évesek, és főiskolát végeztek.

A termékek **külső és belső tulajdonsága, és a demográfiai változók összefüggéseiről** elmondható, hogy

- A csomagolás elsősorban azoknak a férfiaknak egyáltalán nem fontos, akik 31-40- évesek, egyetemet végeztek, és a fővárosban laknak. Másodsorban elutasították a márka fontosságát, főleg a férfiak, akik 31-40 évesek, egyetemet végeztek és a fővárosban laknak. A gluténmentes, a rizsliszt-, és az üvegtészta érdektelen leginkább a 31-50 éves nők számára, akik egyetemet végeztek.
- Legfontosabb a tészta termékek illata azon férfiak számára, akik 41-50 évesek, egyetemet végeztek és a fővárosban laknak. Másodsorban a tésztatermékek íze a fontos jellemzően a 41-50 éves férfiaknak, akik egyetemet végeztek és a fővárosban laknak. Harmadsorban a tészta formája is fontos a 31-40 éves férfiaknak, akik egyetemet végeztek és a fővárosban laknak.

A tésztatermékek **dúsítására és a demográfiai változók** összefüggéseire vonatkoztatva elmondható, hogy

- Nem preferálják a tintahallal dúsított (fekete színű) tésztatermékeket a nők közül a 41-50 évesek, egyetemet végeztek, és a fővárosban laknak. Másodsorban nem kedvelik a szarvasgombával dúsított tésztát azok a férfiak, akik egyetemet végeztek és a fővárosban laknak.
- A leginkább szívesen fogadják a zöldségekkel dúsított (színes) száraztésztákat, azok a nők, akik 31-40 évesek, főiskolai végzettségük van és a fővárosban élnek. Másodsorban a fűszeres tésztát kedvelik azok a férfiak, akik 31-40 évesek, főiskolát végeztek, és vidéki kisvárosban élnek. Harmadsorban a szarvasgombával dúsított száraztésztát kedvelik azok a nők, akik 41-50 évesek, főiskolát végeztek, és a fővárosban laknak.

25. táblázat.

A **tésztatermékek** értékelése a demográfiai változók összefüggésében

		<b>Nemek</b>	<b>Életkor</b>	<b>Iskola</b>	<b>Lakhely</b>
<b>A hagyományos – mentes tésztakategóriák:</b> 8 tojásos, fűj, durum, színes, bio, szénhidrát szegény, gluténmentes	Nem fontos	62% nő fűj tojásos	25% fűj tojásos 41-50 év	31% fűj, egyetem	43% fűj tojásos, főváros
	fontos	49% nő, 8 tojásos tészta	20% 8 tojásos 41-50 év	26% durum, egyetem	29% 8 tojásos főváros
<b>Az érzékszervi és a külső terméktulajdonság</b>  forma, íz, illat, csomagolás, márka, gyártó	Külső nem fontos	25% nő, csomagolás	10% márka 31-40 év	13% csomag. egyetem	17 csom. főváros
	külső fontos	56% nő, forma	27% íz 41-50 év	25% íz, főiskola	43% íz, főváros
	Belső nem fontos	46% nő üvegtészta	18% 31-40 év gluténm.	26% gluténm., egyetem	36% üvegtész. főváros
<b>Dúsított tésztatermékek</b> zöldség, fűszer, szarvasgomba, tintahal	Nem fontos	58% nő tintahal	25% szarvasg. 41-50 év	31% tintahal egyetem	44% tintahal, főváros
	Fontos	23% nő, zöldséges	13% zöldség 31-40 év	13% zöldség főiskola	17% zöldség főváros
<b>Alapanyag szerint</b> finomliszt, teljes kiőrlésű, tönköly, gluténmentes, rizs, üvegtészta	Belső, fontos	49% nő, finomliszt	21% 41-50 év telj. kiörl. liszt	24% teljes kiőrlésű liszt, középisk. egyetem	31% tel. kiörl. liszt, főváros

Forrás: Saját szerkesztés, a saját kutatás eredménye alapján

#### 4.2.2.3 A változók közötti szignifikancia értékelése

A száraztészta és a töltött tésztafogyasztás mennyisége közötti szignifikáns különbségekre voltam kíváncsi, ezért egymintás t-próbát végeztem, kiegészítve az (ANOVA) szórás összehasonlításával. A magyarázó modell ugyanis azt vizsgálja, hogy van-e különbség a vizsgált csoportok átlagai között. Arra voltam kíváncsi, hogy a száraztészta és a töltött tészta fogyasztott mennyiségére (független) hogyan hatnak a demográfiai (függő) változók. Az eredmények a (26. táblázat) láthatók. (n= 118)

## 26. táblázat.

## Szignifikáns különbség keresése

		Szárastészta			Töltött tészta		
		átlag	szórás	szig.	átlag	szórás	szig.
Nemek	Férfi	1,5	1,3	0,647	0,4	0,5	0,707
	Nő	1,4	1,0		0,3	0,6	
Életkor	30 alatt	1,3	0,9	0,389	0,5	1,2	0,570
	31-40	1,8	1,4		0,3	0,5	
	41-50	1,4	1,1		0,2	0,4	
	51-60	1,0	1,0		0,1	0,3	
	61-70	1,4	0,8		0,5	0,7	
	70 fölött	1,5	0,3		0,3	0,8	
Végzettség	Felső	1,3	1,1	0,072	0,3	0,6	0,618
	Közép	1,8	1,0		0,3	0,5	
	Alsó	1,6	1,1		0,1	0,05	
Lakhely	Főváros	1,3	1,0	0,173	0,2	0,4	0,220
	Vid. város	1,6	1,1		0,4	0,6	
	Község	1,9	1,1		0,5	1,4	

A nemek válaszainak az átlaga 1,5 és 1,4, de mivel a szórások értéke viszonylag magas, nagyon különböznek, ezért nem lehet mondani, hogy a változók kapcsolata szignifikáns. (26. táblázat) A szignifikáns különbözőség 0,647. A t-próba kiegészített változatával kibővítve látható, hogy ilyen magas szórás mellett nem szignifikáns a különbözőség, emellett az is látszik, hogy a nők kissé kevesebb száraztészta fogyasztanak a férfiaknál, de a töltött tészta esetében megfordul az arány: a férfiak átlaga a magasabb. A töltött tészta esetében is elmondható, hogy a szignifikancia a száraztésztaéhoz hasonlóan alakult (0,707).

A korcsoportok szerinti eredmény azt mutatja, hogy nem szignifikáns, vagyis az átlaguk nem tér el szignifikánsan egymástól. A 41-50 évesek fogyasztják a legkevesebb száraztészta (1,0), és a 31-40 évesek a legtöbbet. (1,8)

Az iskolai végzettség szempontjából elemezve látható, hogy a száraztészta fogyasztás a középfokú végzettségűek esetében a legmagasabb átlagú (1,8), a legalacsonyabb (1,3) a felsőfokú végzettségűek esetében. A szignifikancia szint jelentősen eltér, annak ellenére, hogy kissé közelebb áll az előző eredményekhez képest. (0,072)

Lakhely szerinti értékekből kitűnik a száraztészta fogyasztás mennyiségének az átlag sorrendje, a fővárosban 1,3 érték, a vidéki városban 1,6 és a községben élőkénél 1,9. A szignifikancia értéke 0,173. A töltött tészta esetében 0,2 a fővárosban, és 0,4 a vidéki városban, valamint 0,5 a községben élők vásárlásakor. a szórás a községekben a legmagasabb, majd a vidéki városokban 0,6 és a fővárosban 0,4. A szignifikancia szint 0,220. Megállapítható, hogy nem felel meg a szignifikancia szintje a statisztikai elvárásoknak.

**Összefoglalva megállapítható, hogy a szignifikancia különbsége nem mutatható ki, egyedül az iskolai végzettség esetében közelít a 0,05 értékhez, de statisztikai értelemben ez sem tekinthető elfogadható értéknek.**

### 4.2.3 Több változó közötti kapcsolat értékelése

A terméktulajdonságok elemzése során arra voltam kíváncsi, hogy milyen mértékben jellemző a különböző tésztafajták preferálása a kérdőív kitöltőire. Ezt faktorelemzéssel tártam föl, miközben a változók közötti kapcsolatot hét változóval mértem. (27. táblázat)

27. táblázat.

Faktorelemzés saját értékeinek táblázata

A változók fontosságának mértéke	Faktorsúlyok komponensei		
	1	2	3
Szénhidrátszegény	0,669	-0,251	0,071
Gluténmentes	0,635	-0,415	0,347
Bio tészta	0,506	0,046	0,494
Nyolc tojásos, hagyományos tészta	-0,495	0,333	0,594
Színes, zöldséggel dúsított	0,504	0,695	-0,033
Fürjtojással készült	-0,36	0,455	0,575
Durum lisztből készült	0,491	0,489	-0,515
Kommunitativitás (%) mértéke	23,1	43,7	23,1

Forrás: Saját szerkesztés, a saját kutatás eredménye alapján

A táblázatból (27. táblázat) kitűnik, hogy három faktor alakult ki a számítások alapján, amelyből láthatjuk, hogy milyen korreláció áll fenn az eredeti változókkal.

- Az első faktorban a szénhidrátszegény (0,67), a gluténmentes (0,63 és a bio száraztészta csoportosult (0,50). Ezt elnevezhetjük **„mentes”** tésztatermékek csoportjának.
- A második faktorba a zöldséggel dúsított színes (0,69), és a durumliszttel (0,48) készült tészta került. Elnevezzük **„dúsított”** tésztatermékek csoportjának.
- A harmadik faktort pedig a hagyományosan (0,45) nyolc tojásos száraztészta, valamint a fürjtojásos (0,57) tésztatermékek csoportja alkotja. Elnevezzük **„hagyományos”** tésztatermékek csoportjának.

A kommunalitás értéke, vagyis az eredeti változóknak az összefüggésmodellben betöltött szerepe szerint a „hagyományos” 3. faktorban a legmagasabb (61,5%), a „Dúsított” 2. faktor következik (43,6%), végül a „Mentes” 1. faktor értéke 23,1%.

Ezt erősíti meg a rotáció utáni faktorsúly táblázat szerint megfigyelhető az eredeti változók súlyozott összege, melynek segítségével a változók közötti különbséget magyarázzuk meg. A rotált táblázat első faktora 0,822 és 0,630 közötti értékben magyarázza az összetartozást, a második faktor 0,826 és 0,810 értékben, a harmadik faktor 0,720 és 0,669 értékben magyarázza az összetartozást. Megállapítható a faktorsúlyok megfelelő illeszkedése. A rotáció elvégzése után kitűnik, hogy a faktorok súlyszáma, vagyis az első faktor fontossága 23 százalék, a másodiké 20 százalék, és a harmadik faktor 18 százaléku fontossággal magyarázza meg a változékonyságok különbségeit. (7.2. Melléklet)

Az eredmény meglepő, mert – ha az egész mintát nézzük - láthattuk a gyakoriság és a szórás vizsgálatokor, hogy a fogyasztók a hagyományos (finom lisztes, 8 tojásos) száraztészta preferálását jelezték, és az újszerű összetételű tésztatermékek elutasítása látszott. Ezzel szemben a mélyebb összefüggések keresésekor feltárult, hogy a hagyományos termékek az utolsó, a harmadik faktorba kerültek.

A teljes szórásnégyzet 61 százalékát magyarázzuk meg a faktorokkal. A „hagyományos” termékek faktora a legmagasabb értékű, mert a szórás itt a legalacsonyabb. (17,8%) Ez elfogadható érték, mert ha 50 százalék alatt, vagy 70 százalék fölött lenne, akkor már bizonytalanná válna az értékelés. A „Dúsított” faktor szórása 20,4%, és a „Mentes” faktoré 23,1%.

#### 4.2.3.1 *Klaszteranalízis a demográfiai változók függvényében*

A következő vizsgálatot erre alapozzuk, a négy faktor alapján klaszteranalízis segítségével fogyasztói szegmenseket alakítottam ki. A klaszterek csoportjainak kialakítására a K-Means módszert választottam, mert a marketing problémák kutatásában a „K-közép módszer” beválását a gyakorlat igazolta.

A csoportok számának kiválasztására elvégeztem két csoporttal, három csoporttal, és négy csoporttal is a számításokat. A három csoportos számítást vettem figyelembe az eredmény elemzésekor, mert a kettő nem eléggé árnyalta változókat, a négy csoportos klaszterben pedig túlságosan kicsi csoport is alakult, (10 százalékát sem eszi ki a mintának) így kevésbé értelmezhető csoportot is képezett. Ezt elvettem.

A három csoportos klasztert fogadtam el. Ennek az elemzéséből kitűnik, hogy az első szegmensbe 61 fő tartozik, a második a legkisebb 21 fővel, és a harmadik közepes méretű, 36 fővel. (n=118).

A fogyasztói szegmensek jellemzése céljából a demográfiai adatokat összevettem a három klaszterrel, majd a klaszterek és a termékkategóriák, valamint klaszterek és a termék tulajdonságok, végül a klaszterek és az adalékanyagok kapcsolatát kerestem meg.

Ezek alapján

- az első fogyasztói szegmens (n=61) az olyan a fővárosi nők, akik 31-50 év közöttiek, és egyetemet végeztek. **„Vezető értelmiségi, középkorú nők”**
- A második (n=36) az olyan kisvárosi férfiak, akik 31-50 évesek, és érettségiztek. **„Vidéki munkavállaló férfiak”**
- A harmadik (n=21) a **főiskolát** végzett nők, 41-50 évesek, és a fővárosban élnek. **„Értelmiségi, fővárosi hölgyek”**

#### 4.2.3.2 *A klaszterek közötti szignifikancia értékelése*

A klaszterek esetében a száraztészta és a töltött tésztafogyasztás mennyisége közötti szignifikáns különbségekre voltam kíváncsi, amit az egymintás t-próbával végeztem el, kiegészítve az (ANOVA) szórás összehasonlításával. (28. táblázat)

28. táblázat.

A száraz-, és töltött tészta mennyiségi fogyasztás klaszterei.

Forrás: Saját szerkesztés, a saját kutatás eredménye alapján

Klaszterek	Szárastészta			Töltött tészta		
	Átlag	Szórás	Szig.	Átlag	Szórás	Szig.
1 n= 61	1,4	1,2	0,983	0,3	0,64	0,761
2. n= 21	1,4	1,0		0,4	0,56	
3. n= 36	1,5	1,0		0,2	0,54	

Összehasonlítva az átlagok értékét megtudtuk az összehasonlított személyek számát, az átlagokat, a változók szórását és az átlagok különbözőségének szignifikancia szintjét. A száraztészta fogyasztási mennyisége esetében az első klaszter 61 főből áll, és 1,4 átlag értéke 1,2 szórást mutat, a második klaszter átlaga 1,4 érték mellett 1,0 szórást mutat, a harmadik klaszter 1,5 átlaga szintén 1,0 szórást mutat. A kapcsolatuk szignifikancia különbözősége 0,983 értékű.

**A három klaszter közötti kicsi a szórás különbsége, ezért magas a szignifikancia szintje, tehát statisztikai szempontok szerint nem állapítható meg szignifikáns különbség a klaszterek között. (24. táblázat) Elmondható, hogy a klaszterek közötti kapcsolatrendszerre nem jellemző a szignifikáns különbözőség valószínűsége, tehát a véletlen műve is lehet. A klaszterek átlagai alacsonyabbak a száraztészta fogyasztáshoz képest, (0,2-0,4) a szignifikancia különbözőség értéke is alacsonyabb (0,761), viszont nem éri el a statisztikai küszöböt. ( $p < 0,05$ )**

#### 4.2.3.3 *Klaszteranalízis a terméktulajdonságok függvényében.*

A termékek tulajdonságainak preferencia sorrendje alapján arra voltam kíváncsi, hogy az érzékszervi- (forma, íz, illat, szín), és a külső (csomagolás, márka, gyártó) rangsorok szerint milyen fogyasztói szegmensek azonosíthatók. A számításokat szintén az SPSS 16. - K-Means Cluster módszerrel végeztem.

A számításokat végigvezettem a 2-5 faktor elemszám szerint, és kiválasztottam a legmegfelelőbb elemszám-megoszlású megoldást. Végül a 4 faktoros változatot fogadtam el. A kiválasztást aszerint döntöttem el, hogy a kérdőív kitöltőiből alakult klaszterek minél arányosabb, homogén csoportot alkossanak, és a különbségek minél markánsabban kivehetők legyenek. Több próbálkozásra volt szükség, hogy kiválaszthassam a legmegfelelőbb számú klasztert. Így készítettem 2, 3, 4, 5 klaszteres elemzést.

A klasztereket alkotó elemszám szerint vizsgáltam először a két klaszteres megoldást, ebben az első klasztert 85, a második klasztert 35 fő alkotja. Mivel a 85 fős létszámot túl magasnak találtam a 35-höz képest, ezért ezt elvettem. A három klaszter esetében a létszám megoszlása az elsőtől a harmadikig: 30, 71, 14 főt tartalmaz. A klaszterek elemszáma közötti különbség túl nagy, (71 és 14) ezért ezt is elvettem. Tovább próbálkozva a négy klaszteres megoldás esetében az első klaszter 29, a második 14, a harmadik is 14, a negyedik 61 főből áll. Ez felkeltette az érdeklődésemet, de tovább próbálkoztam az öt klaszteres számítással. Itt 51, 11, 24, 14, 18 elemszám alakult ki. Ezt a megoldást elvettem, mert túl kicsi elemszámú klasztert is találtam, mivel a második klasztert a minta 10 % a alkotja, ezt is elvettem. A négy klaszteres változatot fogadtam el, bár itt is túl nagyok vélem a negyedik klaszter 61 fős elemszámát. Ennek ellenére ez a megoldás tűnik a legegyszerűsebb változatnak, tehát a négy klaszteres megoldást választottam. (29. táblázat)

A száraztészta érzékszervi és külső változóit sorban megvizsgáltam, és az alábbi észrevételeket találtam: az érzékszervi tulajdonságokat nézve (forma, íz, illat, szín) a forma a második klaszterben a legfontosabb (4,36) és a legalacsonyabb értéket a harmadik klaszterben találjuk. Az *íz* fontos a második (4,79) a negyedik, (4,69) és az első klaszterben. Az *illat* a második klaszterben a legmagasabb értékű (4,00), majd a negyedik (3,95), és az első (2,97) következik. A harmadik utasítja el a legjobban. (1,86). A *zöldséggel dúsított színes* tészta a csak a második klaszterben kapott fontos szerepet (3,64), a harmadik (1,93), az első (2,28) és a negyedik (1,69) egyáltalán nem tartja fontos termék tulajdonságnak. A száraztészta külső terméktulajdonságait nézve (csomagolás, márka, gyártó) közül először a *csomagolást* hasonlítom össze. A negyedik klaszterben (3,87) a legmagasabb, utána a második klaszter (2,00) és az első klaszter (1,79), és végül a harmadik klaszterben a legalacsonyabb. (1,50). A tészta *márkáját* tekintve ugyanez a sorrend, vagyis a negyedik klaszter, (4,25) legmagasabb, utána az első klaszter (3,31), aztán második klaszter (1,78), végül a harmadik klaszterben a legalacsonyabb. (1,43). A *gyártó* szempontjából is ugyanez a sorrend, vagyis a negyedik klaszterben (4,11) a legmagasabb, az elsőben (3,48), majd a második klaszterben (2,29), végül a harmadik klaszter (1,57) következik. Ha az érzékszervi tulajdonságokat (forma, íz, illat, szín) összehasonlítjuk a külső terméktulajdonságokkal (csomagolás, márka, gyártó), akkor azt látjuk, hogy az érzékszervi tulajdonságokat hét esetben értékelték 4,00 fölé, és négy esetben 1,95 érték alá. A külső terméktulajdonságokat tekintve két esetben találunk 4,00 érték fölötti fontosságot, és négy esetben

1,95 alatti értéket. Ezért elmondható, hogy a mintában szereplő fogyasztók a belső terméktulajdonságokat (forma, íz, illat, szín) fontosabbnak tartják, mint a külső tészta termék tulajdonságokat. (csomagolás, márka, gyártó). Arra következtettek, hogy ennek tésztafogyasztási, kulturális okai lehetnek. A fogyasztói ethnokulturális szokások erősen a formához ragaszkodnak az egyes ételek elkészítése esetében, pl. a húslevesbe cérnametéltet szoktak főzni, a krumplis és káposztás tészta többnyire nagykockából készül, és a diós-, grízes tésztának széles metéltet használnak, vagy a bajai halászlé mindig gyufa tésztából készül.

29. táblázat.

Tésztatermékek klaszterei, a tulajdonságainak preferencia sorrendje

n=118	Klaszter			
	1	2	3	4
Elemiszám	29	14	14	61
forma	3,52	4,36	2,29	4,46
íz	4,45	4,79	2,36	4,69
illat	2,97	<b>4,00</b>	1,86	3,95
színes tészta	2,28	3,64	<b>1,93</b>	<b>1,69</b>
Csomagolás	<b>1,79</b>	2,00	1,50	3,87
Márka	3,31	<b>1,78</b>	<b>1,43</b>	<b>4,25</b>
Gyártó	<b>3,48</b>	2,29	1,57	4,11

Forrás: Saját szerkesztés, a saját kutatás eredménye alapján

Az egyes klasztereket a terméktulajdonságok preferencia sorrendjében jellemeztem. A legszembetűnőbb jelenség első pillantásra, hogy valamennyi klaszter első helyen említi a tésztatermékek ízét, ez azért különös, mert a tészta semleges ízű, a sokoldalúsága miatt népszerű. Összehasonlítottam a két klaszteres, a három-, és öt klaszteres számításokkal, ám ott is felleltem ezt a jelenséget. Ennek ellenére a klaszterek közötti különbséget a többi változó árnyalása, és a kapott értékek közötti különbség teszi jobban jellemezhetővé. (29. táblázat)

Az első klaszterben a legfontosabbak a belső terméktulajdonságok sorrendje az íz (4,45), majd a forma (3,52), a harmadik a gyártó (3,48), szorosán összekapcsolódik a márka értéke (3,31). A legelutasítottabb terméktulajdonság a dúsított, színes tésztatermék (2,28), kevésbé fontos az illat (2,97) és a csomagolás (1,79). A második klaszterben szintén az íz a legfontosabb terméktulajdonság (4,79), a forma (4,36) illat (4,00), és a legkevesbé fontos a márka (1,79). A harmadik klaszterben az első szembeűnő jelenség a többi klaszterhez képest, hogy valamennyi terméktulajdonság értéke alacsonyabb. Az íz, (2,36), a forma (2,29), a szín (1,93), a fontossági sorrend. a legalacsonyabb értéket a csomagolás (1,43) kapta. A negyedik klaszterben az íz (4,69), a forma (4,46), a márka (4,11) kapta a legmagasabb értékeket, a legalacsonyabb a színes, zöldséggel dúsított tészta (1,69). Mivel mind a négy klaszterben - és a 2, 3, 5, klaszter számítás esetében - az íz az első, és a forma a második legfontosabb terméktulajdonság, ezért a többi tésztatulajdonságra koncentráltam a klaszterek jellemzésekor.

A *négy klaszter jellemzőiről* elmondható, hogy az *elsőben* a gyártó (3,48) iránt érzett bizalom a fontos, de egyáltalán nem értékeli a színeset, (1,79) a zöldséggel dúsított tésztatermékeket. A *második* klaszterben a termék illata (4,00) a fontos, de egyáltalán nem értékeli a márkát (1,78). A *harmadik* klaszterben a színes (1,93), zöldséggel dúsított tésztákat kedvelik, de nem fontos nekik a csomagolás. (1,50). A *negyedik* klaszterben a gyártó (3,48) iránt érzett bizalom előnyös terméktulajdonság, de a zöldséggel dúsított, színes tészták (1,79) kevésbé fontosak. (29. táblázat)

*A téstatermékek tulajdonságai alapján a vizsgált minta az alábbi szegmensekre osztható:*

- A **márka-bizalom irányultságú (n=61)** preferencia csoport (negyedik klaszter) a külső terméktulajdonságok közül választ téstát, és a belső terméktulajdonságok közül a legkevésbé érdekli a zöldséggel dúsított, színes téstta.
- A **gyártó-bizalom irányultságú (n= 29)** preferencia csoport (első klaszter) számára is a külső terméktulajdonság dönt a választásnál, de kevésbé értékelik a csomagolást.
- Az **illat központú preferencia csoport (n= 14)** (második klaszter) számára a termék belső tulajdonsága a fontos, de kevésbé értékelik a külső tulajdonsághoz tartozó termékmarkát.
- A **dúsított terméket kedvelők preferencia csoportja (n=14)** (harmadik klaszter) a színes, zöldséggel dúsított tésttákat kedvelik, de nem fontos nekik a csomagolás. Figyelemre méltó, hogy ez a klaszter minden változót nagyon alacsonyra értékelt a többi klaszter változó-értékeihez képest. Ennek az lehet az oka, hogy ők másféle szempontot is mérlegelnek a tésttatermékek választásakor.

**Összefoglalva megállapítható, hogy a téstta termékeket a tulajdonsága szerint vizsgálva az érzékszervi tulajdonságok a legfontosabbak a tésttatermékek esetében a kérdőív kitöltői számára, vagyis az íz, és a forma, a harmadik egy külső tulajdonság, a gyártó. A legkevésbé fontos terméktulajdonság a zöldségekkel dúsított, színes tésttatermékek, és a csomagolás. Tehát a tésttatermékek kínálatában fokozottan érdemes a termék belső tulajdonságaira figyelni, de a gyártó személye iránti fogyasztói bizalom is fontos versenyképességet erősítő tényező.**

#### **4.2.4 A fogyasztói magaratás összefoglalása**

A versenyképességet segítő tényezők szempontjából összefoglaljuk a fogyasztói kérdőív eredményeit. A vásárlás mennyiségéről, gyakoriságáról, a felárfizetés hajlandóságáról, és a beszerzési döntésekről, valamint a spontán fogalmi attitűdökről kaphatunk információt.

A vásárlási szokások feltárásának első tanulsága, hogy alapvető élelmiszernek számít a száraztésztta, és havonta egy kg/fő a fogyasztás mennyisége, amit elsősorban a nagyterű boltokban vesznek meg, másodsorban az „egyéb” beszerzési forrás a népszerű, a piac és a helyi kisboltokat harmadsorban választották. A töltött téstta is emelkedő népszerűségnek örvend a középkorú nők körében.

A száraztésztta termékkategóriák preferencia rangsorában a finomlisztből és 8 tojásból álló terméket nagyon szívesen megvonná, de egyáltalán nem igénylik a fürjtojásos tésttát. Kevésbé utasították el a színes tésttákat, a bio termékeket és a szénhidrátszegény tésttákat.

A kézműves tésttatermékeket nagyon szívesen megvonná, de nem fizetnének többet érte, csak ugyanannyit, mint a tésttaipari tömegtermékekért. A „kézműves téstta” kifejezés definiálásakor a válaszadók elsősorban kézi technológiára asszociáltak, másodsorban a minőséget preferálták, és harmadsorban a kellemes érzékszervi tulajdonságokat említették. Az „egészséges téstta” kifejezésről kiderült, hogy durumtésztta és a bio téstta vezeti a listát. A liszt alapanyag választásban népszerű volt a tönköly liszt, a márka preferencia első helyezette a hazai gyártók tésttamarkái, de a kereskedelmi márkák népszerűsége is emelkedik. A száraztésztta termék kategóriák preferencia sorrendje élén a finomlisztből és 8 tojásból álló hagyományos termék áll, egyáltalán nem igénylik a fürjtojásból készült tésttákat, a glutén mentest, a színes, zöldséges terméket, a bio tésttát, a szénhidrátszegény, és a durum tésttaterméket.



A termékek külső tulajdonságairól kiderült, hogy az íze a legfontosabb, a márka és a gyártó kissé fontos. A belső terméktulajdonságok közül a finom búzalisztes tojásos tészta a legfontosabb, de a teljes kiőrlésű, és a tönköly búzaliszt is fontos számukra. A dúsított, adalékanyagokkal kiegészített tésztatermékek egyáltalán nem fontosak a válaszadók számára. Az adalékkal dúsított tésztatermékek közül leginkább elutasított termék a tintahallal dúsított tészta volt, de szívesen fogadták a zöldséggel dúsított, valamint a szarvasgombás termékeket is.

A tésztakategóriák összehasonlító elemzéséből látható, hogy három faktor alakult ki a számítások alapján. A „valamitől mentes” tésztatermékek csoportja az első faktort alkotta, melyben a szénhidrátszegény, a gluténmentes és a bio száraztészta csoportosult. A második faktorba a „valamivel dúsított” terméktulajdonságok kerültek, vagyis a zöldséggel dúsított színes, és a durumliszttel készült tészta került. A harmadik faktort pedig a „hagyományos” tésztatermékek csoportja alkotja, ami nyolc tojásos, és a fűrjttojásos tésztatermékek csoportja alkotja.

A versenyképesség sikertényezőinek feltárása szempontjából fontosnak tartom a fogyasztói szegmensek tulajdonságainak definiálását. Ezt a klaszter elemzés tette lehetővé. Három fogyasztói csoport különült el a vizsgálatok alapján, ezek az alábbiak:

Az első fogyasztói szegmens jellemzően olyan 31-50 év közötti korú nőkből áll, akik a fővárosban laknak, és felsőfokú végzettséggel rendelkeznek. A második fogyasztói szegmenst szintén a nők dominanciája jellemzi, akik a fővárosban élnek, és 41-50 év körüliek, valamint felsőfokú végzettséggel rendelkeznek. A harmadik fogyasztói csoportban a férfiak vannak többségben, középiskolai végzettséggel rendelkeznek, vidéki kisvárosban élnek, 31-50 év közötti korúak.

A demográfiai változókat vizsgálva a fővárosi, egyetemest végzett nők a „mentes” terméket választják, a középiskolát végzett vidéki, 31-50 év közötti férfiak (kis mértékben a hölgyek) a tradicionális tésztákhoz ragaszkodnak. Mellettük megjelent egy új tésztafogyasztási szempontot követő réteg, akik a különféle zöldségekkel dúsított tésztákat keresik, ők azok a 41-50 éves hölgyek, aki középiskolát végeztek és a fővárosban élnek.

A termékek tulajdonságait vizsgálva négy fogyasztói szegmens különíthető el, amit nevezhetünk a tészta termékek iránt érzett bizalmi tőkének is. A legnagyobb szegmens a márka-bizalom irányultságúak rétege, akik kevésbé értékelik a színes tésztákat. A gyártó-bizalom rétege a csomagolást kevésbé fontosnak tartja. A két utolsó réteg hasonló létszámú, de ellentétes irányultságú, az egyik az illatközpontú vásárló, aki számára a külső terméktulajdonságok kevésbé fontosak. A másik a dúsított terméket kedvelők rétege.

A fogyasztói magatartás kutatás eredményét összefoglalva megállapítható, hogy a demográfiai változók függvényében három fogyasztói szegmens különül el a tésztapiacra, a terméktulajdonságokat tekintve pedig négy fogyasztói szegmens azonosítható a kérdőív kitöltői esetében. Az eredmény igazodik a LOHAS (környezettudatos) fogyasztókról azonosított tulajdonságokhoz, mert a „mentes” tésztatermékeket fogyasztók az egészséges és a kézműves termékeket kedvelik.

### 4.3 A kutatási hipotézisek teljesülésének (H1-H12) összefoglaló értékelése

A kutatás összefoglalását a hipotézisek áttekintésével kezdem, majd az új-, és újszerű eredményeket rögzítem. (30. táblázat)

#### 30. Táblázat

A kutatási hipotézisek értékelése

Hipotézisek	Teljesülése
H1: A térsztaipari vállalkozások tényezőellátottsága szempontjából a hátrányos helyzetet jelentő természeti adottságok negatív hatását kompenzálni lehet a versenyképesség fejlesztése során	Igazolt
H2: A térsztaipari vállalkozási szektorban várhatóan növekedni fog a vevők alkupoziója.	Igazolt
H3: A szerteágazó vállalkozói stratégiák vizsgálata során az általános siker- és kudarctényezők várhatóan kiszűrhetők.	Igazolt
H4: A vállalkozások beszállítókkal szembeni alkupoziója várhatóan nem változik, nem romlik, azaz a tényező fenyegetése stagnál.	Igazolt
H5: A nem iparág specifikus gazdaságirányítás a 2010. évtized végéig várhatóan előmozdítja a szürke-fekete gazdaság fehéritését és erősödni fog a környezettudatos vállalkozói magatartás iránti elkötelezettség	Igazolt
H6: A véletlen események versenyképességet csökkentő hatásának a kivédésére a vállalkozások várhatóan többféle megoldást is találnak, amelyek között azonosítani lehet a siker-, és kudarctényezőket.	Igazolt
Hipotézisek	Teljesülése
H7: A fogyasztói szokások kérdőívnek arra a kérdésére, hogy milyen gyakran vásárolják a megkérdezett fogyasztók a száraztésztát, a leggyakoribb válasz várhatóan a „hetente egyszer”, és a „hetente többször” lesz. (Kérdőív 2. kérdés)	Részben igazolt
H8: A fogyasztói szokások kérdőívnek arra a kérdésére, hogy mennyit fizetnének a vásárlók a kézműves száraztésztáért a kiskereskedelemben vásárolható, tömegtermékek számító tésztákéhoz képest a leggyakoribb válasz várhatóan a „kevesebbet”, lesz, vagyis a vásárlók nem hajlandók a kézműves tésztáért prémium-árat fizetni (Kérdőív 9. kérdés)	Nem igazolt

<p>H9: A fogyasztói szokások kérdőívnek azokra a kérdéseire, hogy a fogyasztók mennyire tartják fontosnak a különböző száraztészta típusokat, ill. milyen beltartalmi tulajdonságok alapján vásárolnak száraztésztát a vásárlók várhatóan a sima lisztes, sok tojásos tésztát tartják a leggyakrabban nagyon fontosnak, és várhatóan kevesen vagy egyáltalán nem tartják fontosnak a „gluténmentes” vagy a „bio” száraztésztákat. (Kérdőív 12, 17, 19. kérdés)</p>	<p>Igazolt</p>
<p>H10 A fogyasztói szokások kérdőívnek arra a kérdésére, hogy a fogyasztók hogyan rangsorolják a száraztészták külső, érzékszervi terméktulajdonságait a vásárlás során, a kapott válaszok gyakorisága alapján a száraztészta formája lesz a legfontosabb, az illata pedig a legkevésbé fontos a száraztészta vásárlók számára. (Kérdőív 20. kérdés)</p>	<p>Igazolt</p>
<p>H11 A fogyasztói szokások felmérésére szolgáló kérdőívnek arra a kérdésére, hogy a fogyasztók hogyan rangsorolják a vásárolt tésztákat az alapanyagok, ill. beltartalmi tulajdonságaik szerint a válaszadók várhatóan a „teljes kiőrlésű finomlisztet” fogják a leginkább preferálni, szemben a „tönkölyliszt”, a „glutén mentes” vagy a „rizs liszt” alapanyagokkal. (Kérdőív 21. kérdés)</p>	<p>Igazolt</p>
<p>H12 A fogyasztói szokások felmérésére szolgáló kérdőívnek arra a kérdésére, hogy a fogyasztók vajon milyen terméktulajdonságokkal tudnák leírni a „kézműves tésztákat” a nyílt kérdésre kapott válaszokból várhatóan kirajzolódik, hogy a kizárólag kézzel készült tésztáknak magasabb a beltartalmi értéke, azaz egészségesebbek és kedvezőbbek az érzékszervi tulajdonságaik is, mint a kiskereskedelemben vásárolható tömegtermékeké. (Kérdőív 7. kérdés)</p>	<p>Igazolt</p>

## 5 ÚJ, ÉS ÚJSZERŰ TUDOMÁNYOS EREDMÉNYEK

Az értekezésben a tésztakészítő mikro-, és kisvállalkozások versenyképességének tényezőivel foglalkoztam. Arra kerestem a választ, hogy a hazai tésztakészítő mikro-, és kisvállalkozásoknak milyen életképes, a versenyt erősítő tényezőkkel kell rendelkezniük, és az erősítéséhez a fogyasztói magatartás mivel járulhat hozzá.

Vizsgáltam az esettanulmányokat a gyémánt modell alkalmazásával, (PORTER, M. 1998) és a fogyasztói kérdőíveket elemeztem a leíró statisztikával, faktoranalízissel és klaszteranalízissel.

A gyémánt modell módszerét elsőként alkalmaztam tésztakészítő vállalkozások összehasonlítására, bár a versenyképességi modellt az élelmiszergazdaság szektoraiban széles körben alkalmazták. (LAKNER, 2017; LEHOTA, 2010; KOMÁROMI, 2004) Az alábbi tényezőket és eltéréseket azonosítottam:

### *1. Eredmény: A szekunder kutatás eredményei*

Vizsgáltam a tésztaipari szektor versenyképességét, a technológiai-, és a termék innovációt, a tésztakészítő mikro vállalkozói szektort. Meghatároztam a versenyképességi tényezők elemeit. Megállapítottam az elmúlt időszakról, hogy a száraztészta-ipari szektor 1969 – 2019 között négy versenyképességi szakaszra osztható. A jövőbeli trendeket vizsgálva megállapítottam, hogy a száraztészta piacon a mikro vállalkozások versenyképességét befolyásolja a horizontális irányú hálózatosodás és a vertikális irányú lokális együttműködés. Megállapítottam, hogy várható a 3D tészta nyomtatás megjelenése a vendéglátás piacán.

### *2. Eredmény: Az esettanulmányok eredményei*

Vizsgáltam a magyarországi és külföldi vállalkozók versenyképességét. Megállapítottam a mikro vállalkozók versenyképességének *siker- és kudarc tényezőit*. Igazoltam, hogy a tésztagyártók hálózatosodása erősödik. A megjelenő horizontális irányú hálózatosodás a kutató intézettől a termőföldön át az asztalig tart, a vertikális irányú hálózat, a vidéki szállásadás, vendéglátás, és a helyi értékek terén alakuló hálózatosodás elindult.

### *3. Eredmény: A fogyasztói magatartásról megállapított eredmények*

Vizsgáltam a vásárláskor megfigyelhető magatartást, a gyakoriságát, mennyiségét, helyszínét, és a prémiumár fizetési hajlandóságot, majd a tészta termékek tulajdonságait. Megállapítottam, hogy havonta egy kg mennyiséget a nagy terű boltokból a női vásárlók szerzik be. Igazoltam, hogy a fogyasztók prémiumár fizetési hajlandósága csekély. Megállapítottam, hogy három a fogyasztói szegmens különült el, az első a 31-50 éves, egyetemi végzettségű **fővárosi nők**, (n=61), a második a 31-50-éves, érettségizett **kisvárosi férfiak** (n=36), a harmadik a fővárosi, 41-50 éves, **főiskolát végzett nők** csoportja. (n=21)

### *4. Eredmény: A tészta termékek tulajdonságairól megállapított eredmény*

Vizsgáltam a tészta termékek tulajdonságait, megállapítottam, hogy a legjelentősebb hatású a sima lisztes, sok tojásos tészta választása. Igazoltam, hogy az érzékszervi terméktulajdonságok közül a tészta termékek formája nagyon fontos. Megállapítottam, hogy a „kézműves tészta” olyan termék, amely kézzel készül, magas beltartalmi értéke van. Megállapítottam, hogy a hazai tésztamárkák keresettebbek a kiskereskedelmi tésztamárkáknál, és a kereskedelmi tésztamárkák kedveltsége emelkedőben van.

Vizsgáltam az összefüggéseket a fogyasztók demográfiai adatai alapján faktoranalízissel. Megállapítottam, hogy a legjelentősebb termékcsoport a „**mentes**” (szénhidrát, glutén) majd a „**dúsított**”(zöldséges, durumlisztes) a harmadik a „**hagyományos**” (nyolc tojásos) tészta-termékek csoportja.

Vizsgáltam a termékek kínálatát az érzékszervi, és a külső tulajdonságaik szerint. Megállapítottam, hogy négy klaszter különült el, a **márka** irányultságú (n=61), akikre a legjellemzőbb külső terméktulajdonság hatása. A másik a **gyártó** irányultságú klaszter (n=29), rájuk leginkább a külső terméktulajdonság hat. A harmadik az **illat** központú, (n=14), a belső tulajdonság hatása erős. A negyedik csoport a **dúsított** terméket kedvelők (n=14) csoportja, akikre a színes tészták hatnak.

## 6 KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK, AJÁNLÁSOK

Látható, hogy olyan globális kiegyenlítődés folyik a tésztapiacon, amiben a multi kiskereskedelmi hálózatok és a tésztaipari konszernek uralják az élelmiszer piacot, a transznacionális vállalatok méretgazdasági előnyét hangsúlyozzák. Ugyanakkor megerősödtek a lokális identitást erősítő helyi törekvések is. A közgazdasági kutatók értékrendje pluralizálódott, mert nézetkülönbség van közöttük abban, hogy a „mega szintű” vállalatfejlesztést kell segíteni, vagy a helyi, mikro-, kisvállalkozásokat? Ennek eldöntése túlnő ennek a disszertációnak a terjedelmén és a vizsgálati mélységén. Ezért csak az állásponomat közlöm, a helyi, lokális hálózatok kialakulását kell erősíteni az

### 1. 4. 1. Következtetések

A tészta fogyasztása esetében megfigyelhető a pluralizált trendek erősödése, vagyis az ellentétes értékrendek követése. A száraztészta fogyasztói magatartás, a kérdőív kitöltői nyomán, az alábbi rétegződés szerint alakul: A „**Mentes termékeket kedvelők**”, aki a glutén mentes és a szénhidrát szegény száraztésztát keresik, a „**Tradicionális termékeket kedvelők**”, akik a hagyományos, nyolc tojásos, házi tésztát kedvelik. A „**Dúsított tésztafogyasztók**”, akik a durum tésztát kedvelik, amelyet színes zöldségekkel is dúsítanak.

### 2. 4. 2. Javaslataim a kutatás hasznosítására

A kutatás jelentősége, hogy a gazdasági hasznára válik nem csak a hazai őstermelők, kistermelők, falusi vendéglátók és mikro vállalkozók számára, hanem a helyi kistérségek fejlesztői és döntéshozói számára is.

1. Javasolt a *horizontális, és a vertikális irányú vállalkozási kapcsolatok kiterjesztése* a tészta készítőik számára, a turizmus, a falusi és egyéb vendéglátás, a többféle kiegészítő tevékenység irányába.

2. Javaslat. A mikro-, és kisvállalkozások versenyképességének növelésére olyan termék innovációt javaslok, amely a glutén mentes és a szénhidrát szegény száraztésztákat kínálja, de tartsa meg a hagyományos tradicionális házi tészta termékeket is

3. Javaslat: *A régi gazdasági tudás újragondolása, transzformálása* nem csak föllendíti a kistérsége, hanem jó gyakorlatként más földrészekre is elterjed. Ennek kulcstényezője a humán erőforrás, ami olyan következetes gazdasági elhivatottságot jelent, amely filozófiai alapokon áll, és a helyi közösség bizalmát élvez.

Az értekezés végén kiemelem, hogy ha egy lokális kistérség elnéptelenedik, visszafordítható a lokális gazdasági folyamat. Ennek feltétele a humán erőforrás, olyan vezető, elhívást érez a saját életközössége iránt. Az újra benépesül, kistérség tudását más földrészeken is transzformálják, hasznosítják a mikro vállalkozások. A jövőben további kutatásokat javaslok a lokális kistérségek és mikrovállalkozások hálózatosodásának kölcsönhatásáról a gazdasági haszon fejlődése céljából.

## 7 ÖSSZEFOGLALÁS

Az elmúlt évtizedekben versenyképesség megítélésében jelentős változások zajlottak a világszerte. Ezek a változások az Európai Unióban is tetten érhetők, de a nemzeti piacgazdaságokban végbement átalakulások a mikro-, kisvállalkozásokat is érintették. A versenyképességük kutatása, és az innovációs képességeik állandó aktualitásként szerepelnek a közgazdasági szakirodalomban. A tanulmány a mikro-, és kis-tésztakészítő vállalkozások versenyképességének siker és kudarctényezőiről kíván képet alkotni, különös tekintettel a fogyasztói magatartásra.

A szekunder kutatások segítségével feltártam a versenyképesség elméletének értelmezését, a fogalomrendszerét, majd a tésztaipari szektort elemeztem. A primer kutatások két részből álltak, az esettanulmányok a vállalkozókkal készültek, és a fogyasztói kérdőíveket online módszerrel töltötték ki.

Az elméleti háttér kidolgozása során tisztáztam a versenyképesség színtereinek a változásait 1969 - 2019 között. A „négy P” korszakától indulva (1969) a végbemenő gazdasági regresszió hatását láthatjuk, amikor a vállalati versenyképesség a felzárkózásra törekvő döntéseket jelentette. (1982) A 2002-es gazdasági regresszió hatására nemzetgazdasági és nemzetközi versenyképesség megkülönböztetését látjuk. A 2008-bat bekövetkező válság után transznacionális versenyképesség, és intranacionális telephelyek kialakulásának lehetünk a tanúi. (2019)

A versenyképesség vizsgálatához a megfelelő modell keresésére volt szükség. Megismertem a piramis-, a fa-, a cylinder,- és a gyémánt modellt. Az összehasonlításuk során a gyémánt modell bizonyult a legalkalmasabbnak, mert ez a legdinamikusabb, ezért fenntartható módon alkalmazható. A tésztaipari szektor versenyképességét, és a legutóbbi hatvan év versenyképességi változásait a gyémánt modell segítségével külön fejezetben elemeztem. A tényezőellátottság, a kereslet, a stratégiai döntések, a beszállítói kapcsolatok, a gazdaságirányítás és a véletlen események szempontjából feltártam az utóbbi hatvan év tésztaipari versenyképességének siker és kudarctényezőit. Külön fejezetet szenteltem a tésztaipari szektor innovatív próbálkozásainak és a várható jövőképeknek.

A primer kutatásokat több hullámban végeztem. Az első lépésben olyan esettanulmányokat készítettem, amelyek Budapest környékén élő, és hagyományos terméket előállító családi tésztagyártók - mikor-, és kisvállalkozók- interjúi voltak. Az adatok gyűjtését a második szakaszban a fogyasztói oldalon vizsgáltam meg, Magyarország több gasztronómiai rendezvényén kérdőívet töltöttek ki a „látogatók” A harmadik hullámban a termelői oldalt vizsgáltam meg. A negyedik hullámban fogyasztói kérdőíves adatbázis készítettem internetes megkérdezéssel, 2019 januárjában.

Az alkalmazott kutatási módszerek közül a kvalitatív (esettanulmány, interjú) és a kvantitatív metodológiát (SPSS feldolgozási módszert) alkalmaztam. Az esettanulmányokat a gyémánt modell versenyképességi kritériumai szerint csoportosítottam, majd megvizsgáltam tényezőnként minden egyes észlelt problémát, abban az intézkedést, annak hatását, és végül kiemelttem a versenyképességi siker, vagy kudarctényezőket. A fogyasztói kérdőívet a leíró statisztikai elemzéssel (átlag, gyakoriság, szórás, keresztábra elemzés), és a többváltozós elemzési módszerekkel (faktoranalízis és klaszteranalízis) dolgoztam föl.

A tészta termékek tulajdonságairól megállapítottam, hogy három fontos trend rajzolódik ki. Az egyik a „valamitől Mentés” termékek csoportja, ami szénhidrátszegény, vagy gluténmentes, és bio tészta. A másik termékcsoport a „Dúsított” tészták csoportja, ami zöldséges, színes, és durum lisztből készül. A harmadik termékcsoport a „Hagyományos” a nyolc tojásos, vagy fűj tojásos tésztatermékek

csoportja. A tésztatermékek tulajdonságáról kiderült, hogy az íze, a márkája és a gyártója is fontos a vásárlónak. A tésztaanyagok közül elsősorban a finomlisztet, a teljes kiőrlésű és a tönkölylisztet preferálják. A különleges dúsított tésztatermékeket elutasították, ezek közül leginkább a tintahallal dúsított tészta, de a szarvasgombás tészta már kissé elfogadottabb.

A mikro-, és kisvállalkozások versenyképességének sikertényezői között kulcs szerepet tölt be a vezetői humán erőforrás. A keresletet és a vevő alkupozícióját megvizsgálva feltárult a tésztagyártó brand gyengülése, és a kiskereskedelmi márkák előretörése. Kedvezőtlen a tésztagyártók számára az a folyamat, ami „márka kannibalizmusként” van jelen a tésztaiparban. A vállalkozói stratégiai döntés terén az élelmiszer értékláncban elfoglalt pozíció két irányba is fejleszhető, az egyik a horizontális hálózatosodás iránya, a földtől az asztalig. A másik a vertikális hálózatosodás iránya, a kutatóintézet, a turizmus, a falusi vendéglátás, a kulturális értékek átadása, és a „több lábon álló” egyéb kiegészítő tevékenység bővítése, illetve az együttműködési hálózatosodás tudatos fejlesztése. A gazdaságirányítás a száraztészta piacán sokat javított a szürek-fekete gazdaság visszaszorításában és az etikus versenymagatartás erősítésében, ennek ellenére még tetten érhető. A tésztaipar kifehéredését felgyorsította az Élelmiszer Törvény, ami egységesíti Európában a versenyfeltételeket.

A disszertáció eredményének tekinthető ajánlásokat fogalmaztam meg, nem csak a tésztaiparban működő mikro vállalkozások számára, hanem a szállásadók, a kistermelők, a lokális kistérségek fejlesztőnek, döntéshozóinak számára is, amely reményeim szerint nemzetközi szinten is hasznosítható. A jövőben újabb kutatási irányt igényel a kistérségek fejlesztése terén, egyrészt a humán erőforrás hatásának vizsgálata, másrészt az élelmiszerlánc „high tech” kapcsolati lehetőségei a mikrovállalkozók versenyképességének elősítésére.



### 3. SUMMARY

Considerable changes have been taking place regarding the judgement of competitiveness in the last decades. These changes can be found in the European Union as well, and they have affected both micro and small companies. Their competitiveness and innovative abilities are included in economical literature as permanent topicality. This study reveals the factors of success and failure of the competitiveness of pasta making micro and small companies, with special emphasis of consumer attitude.

In the first part of the secondary researches I revealed the terms of competitiveness, then I analysed the sector of pasta industry. Primary researches have two sections: case studies about contractors and analysis of consumer questionnaires. During detailing the theoretical background I clarified the changes of where competitiveness has been being present between 1969 and 2019, and I sketched the formation of transnational competitiveness and intranational places of business. The diamond model proved to be the most suitable for examining competitiveness, since it is the most dynamic one, thus it is sustainably applicable to demonstrating the complexity of reality.

I built up the competitiveness of the pasta industrial sector from the perspective of the past, the present and the future. At first I analysed the changes of competitiveness over the last sixty years using the diamond model. The factors of success and failure of the competitiveness of the pasta industry in the last sixty years became clear. After describing the current situation, I revealed the innovative phenomena and the potential prospects for the future.

In the last part of the secondary research I present factors influencing consumer attitude, trends and the topicalities of pasta consumption.

I did the primary researches in multiple waves. My first step was making interviews with manufacturer families living in the vicinity of Budapest, who make traditional products. In the second section I had visitors of gastronomical events throughout Hungary fill questionnaires. In the third wave I examined the side of supply in Transylvania, in Vltava and in the Italian province of Emilia Romagna. In the fourth wave I gathered data through consumer questionnaires on the internet.

I used qualitative (case study, interview) and quantitative methodology (SPSS processing method) from the researching methods. I compared the case studies by three points: the detected problems, the actions taken and their effects. The factors of success and failure of competitiveness revealed themselves afterwards. I processed the consumer questionnaires using descriptive statistical analysis (average, frequency, standard deviation, crosstabulation) and multivariate analytical methods (factor analysis and cluster analysis).

During the examination I found on the side of demand that dried pasta can be considered to be a basic foodstuff, because everyone consumes it. After its initial rejection the need for cannelloni seemed to increase at the end of the analysis. Retail outlets are the most popular shops, women decide about the acquisition of pasta.

I deduced the consumer attitude from the interpretation of „craft” and „healthy” pasta. „Craft” pasta „is made manually, is of good quality and provides the sense organs with pleasant experience”. „Healthy” pasta „is made of durum flour and is a bio product”. Spelt flour and domestic pasta brands are preferred, as well.

Consumers prefer three trends: „free” products (bio, gluten free, low in carbohydrate); „enriched” pasta (vegetably, coloured, durum); „traditional” pasta of eight eggs. They would buy craft pasta as well, but they would not pay more for them than for other pasta products.

Human resources have a key role amongst the factors of succes of the competitiveness of micro and small companies, as a tool of sources.

By examining the demand and the bargaining position of customers I found that pasta making brands have been weakening whereas retail brands have been strengthening. It is worth following the trend of striving for healthy nourishment and companies adapting to new needs.

Two directions are recommended when deciding about company strategy: „umbrella branding” or linking cultural value to the product and having innovative approach. It can mean a factor of failure if a company’s capacity is taken solely by commercial networks.

Competitiveness is also strongly influenced by the bargaining position of suppliers. Their position in the value chain can be developed towards two directions: horizontal networking or vertical networking (passing over turism, rural catering, cultural values, widening additional activities and deliberate development of the networking of cooperation).

Government regulations indicated huge changes in the market of dried pasta in the last few years, which is shown by its positive impact on the competitive environment. The whitening of the pasta market was accelerated by the food law which standardises the conditions of competition in Europe.

Adventitious events decrease competitiveness, but a company can prepare for some of its types, such as sudden death or generational change. Some adventitious events cannot be parried, their effects can be alleviated by the companies networking.

By examining the participants of the pasta market we can say that consumers need a healthy lifestyle more than ever, and we can expect this tendency to carry on, which is a factor of success for micro and small companies.

Micro and small companies can expect multiple opportunities to rise up on the pasta market, such as entering the online marketplace, 3D pasta printing or any other technological innovations we cannot foresee. These can rearrange the pasta market, but this points to a new direction of research.

## 8 MELLÉKLETEK

### 8.1 Melléklet. Irodalomjegyzék

85/2016. (XII. 19.) FM rendelet A Magyar Élelmiszerkönyv kötelező előírásairól szóló 152/2009. (XI. 12.) FVM rendelet módosításáról

2012. évi XXX. törvény. A magyar nemzeti értékekről és a hungarikumokról.  
[http://njt.hu/cgi\\_bin/njt\\_doc.cgi?docid=147471.294700](http://njt.hu/cgi_bin/njt_doc.cgi?docid=147471.294700)

ABONYINÉ P. J. (1988) Az élelmiszeripar fejlődésének és térbeli szerkezetváltozásának főbb vonásai (The main features of the development and structure change of food industry) 185 – 196. p. In.: Societas Geographica Hungarica. Földrajzi Közlemények. A Magyar Földrajzi Társaság Tudományos Folyóirata. Szerk. Pécsi Márton. XXXVI. (CXII.) 1988. 1-2. Budapest.

AGARWAL, Prateek (2019) Absolute advantage. <https://www.intelligenteconomist.com/absolute-advantage/>

AGRÁRMARKETING Centrum. (Letöltve: 2019) <https://www.amc.hu/bemutakozas/>

AGYAGÁSI, E. (1999) Rehabilitációs munkalehetőségek. Gyógyító munka. In: Népszabadság, 1999, 57. évfolyam, 26. szám. November 11. 31. p.

AKBAR, F. - RAZAK, A. - OMAR, B. - WADOOD, F. - TASMIN, R. B. (2017) The Niche Marketing Strategy Constructs (Elements) and its Characteristics - A Review of the Relevant Literature. In: Galore International Journal of Applied Sciences and Humanities Vol.1; Issue: 1; Jan.-March 2017.

AYYAGARI, M. - DEMIRGÜÇ-KUNT, A. - MAKSIMOVIC, V. (2017) SME Finance. Policy Research Working Paper 8241. World Bank Group, Development Research Group November 2017.

BAKÁCS A. (2003) Versenyképesség koncepciók. MTA Világgazdasági Kutatóintézet kutatása. Kutatási projekt vezető: Fleischer Tamás. Budapest.

BANERJEE, A. - DUFLO, E. (2011) Poor Economics: A Radical Rethinking of the Way to Fight Global Poverty, Public Affairs, New York, 2011. Letöltve: 2019. 01. 30.  
[https://www.academia.edu/9593986/Book\\_review\\_Abhijit\\_Banerjee\\_and\\_Esther\\_Duflo\\_2011\\_.Po\\_or\\_Economics\\_A\\_radical\\_Rethinking\\_of\\_the\\_Way\\_to\\_Fight\\_Global\\_Poverty\\_](https://www.academia.edu/9593986/Book_review_Abhijit_Banerjee_and_Esther_Duflo_2011_.Po_or_Economics_A_radical_Rethinking_of_the_Way_to_Fight_Global_Poverty_)

BALLARINI, G. (2007) A térsza az olasz konyha erőssége. Sorrento.

BARRAGAN, Salvador (2005) Assessing the power of Porters' diamond model in the automobile industry in Mexico after ten years of NAFTA. Menedzsment Master of Science in Management.  
<https://www.uleth.ca/dspace/handle/10133/586>

BENITO, R. - G. BERGER, - FOREST, E. - MORTENDE L. - SHUM, J. (2003) A cluster analysis of the maritime sector in Norway. International Journal of Transport Management. Volume 1, Issue 4, 2003, Pages 203-215.

BERTALAN, J. (1973) Mit és mennyit eszünk? In: Budapest, 1973 11. évf. 8. szám. 395.p.  
[http://apps.arcanum.hu/app/budapest/view/Budapest\\_1973/?pg=394&layout=s](http://apps.arcanum.hu/app/budapest/view/Budapest_1973/?pg=394&layout=s)

BIRD, Beverly (2019) Heckscher-Ohlin Model. Corporate Finance & Accounting. Letöltve: 2019. 04. 21. <https://www.investopedia.com/terms/h/heckscherohlin-model.asp>

- BOZSIK, V. (1988) Új tésztafélék pelyhesített gabonából. Új élelmiszeripari termékeket készítenek Székesfehérváron. In: Népszabadság, 46. évfolyam, 1. szám. január 13. 4. p.
- BRÁVÁCZ, I. (2015) Az élelmiszerfogyasztói magatartás két dimenziója, egészség-, és környezettudatosság. PhD értekezés. Gödöllő, 2015. Gazdálkodás-, és Szervezéstudományok Doktori Iskola.
- BÚZA, K. Acta Agronomica kerekasztala. In: Agrártudományi Közlemények 38. kötet, 1979.1-2 szám. Akadémia Kiadó. 255-308. p.
- BUZÁSI, J. (1972) Ezt a tésztát! Népszabadság, 30. évf. 179. szám, augusztus 13. 5. p.
- CAMP, Robert C. (1995) Business Process Benchmarking: Finding and Implementing Best Practices. ASQC Quality Press, 1995. pp. 464.
- CAPELLO, Roberta - FRATESI, Ugo (2011) Modelling Regional Growth: An Advanced MASST Model. Pages 293-318 | Received 10 Jan 2011, Accepted 26 Apr 2012, Published online: 14 Aug 2012.
- CHAABNA, Samira WANG, Hu (2015) Analysis of the State of E-commerce in Algeria. In: International Journal of Marketing Studies; Vol. 7, No. 2; 2015. Published by Canadian Center of Science and Education. pp. 44-58.
- CHIKÁN A. (2008) Vállalat-gazdaságtan. Aula Kiadó, Budapesti Corvinus Egyetem.
- CHIKÁN, A. – CZAKÓ, E. (2009) Versenyben a világgal - Vállalataink versenyképessége az új évezred küszöbén. Akadémiai Kiadó, 2009.
- CHUNG, Tae Won (2016) A Study on Logistics Cluster Competitiveness among Asia Main Countries using the Porter's Diamond Model. In: The Asian Journal of Shipping and Logistics. Volume 32, Issue 4, December 2016, Pages 257-264.
- CZAUNER, P. 2000. Folytatódik az árverseny a tésztapiacon. In: Népszabadság. 58. évf. 255. szám, október 31. 16. p.
- CZAUNER, P. – SOMOGYI, E. (2008) Vendéglőkben dagasztják a tésztapiacot. In: Népszabadság, 66. évf. 76. szám, április 16. 19. p.
- CSERKUTI, F. (1986) Élelmiszer-feldolgozás, érdemes fejleszteni. In: Népszabadság, 43. évf. 152. szám, Július, 3. p.
- CSERNYÁNSZKY, J. (1997) Fodros masni, copfocska, makaróni. In: Népszabadság, 50. évf. 1. szám, 27. p.
- CSODÓ T. Nyomott árak a tésztapiacon. In: Népszabadság, 1998. November 56. évfolyam, 275. szám. 24. . 22. p.
- DALGIC, T. (1998) Niche Marketing Principles. In Journal of Segmentation in Marketing 2(1)·April 1998.
- DALGIC, T. (2006) Handbook of Nice Markweting, Principles and Practice. Best Business Book. Psychology Press
- DAVIDSON, A. - CHAO, C. - THOMAS, E. (2017) Genevieve Edens, Jo-Hannah Yeo, Kerri Heidkamp, Peter W. Roberts, (2017) Accelerating Startups in Emerging Markets. Insights from 43

- Programs. May 2017. Research Team. Emory University. Deloitte. Letöltve: 2019. 01. 22.  
<https://www.galidata.org/assets/report/pdf/Accelerating%20Startups%20in%20Emerging%20Markets.pdf>
- DCED (2018) Methodological Guidance for 5 Private Sector Development Indicators, E Spierings – 2018 - euagenda.eu. Letöltöttem: 2019. 10.24. <https://euagenda.eu/upload/publications/untitled-196458-ea.pdf>
- DLAMINI, B. - KIRSTEN, J. F. - MASUKU, M. (2014) Factors affecting the competitiveness of the agribusiness sector in Swaziland. In: *Journal of Agricultural Studies* 2-ben (1): 61 2014. Letöltöttem: 2019. 0. 23. <https://repository.up.ac.za/handle/2263/45492>
- DONEY, A. (2018) Worldwide pasta consumption on the rise. In: *Food Business News* 2018. 05. 25. Letöltés: 2019. 09. 02. <https://www.foodbusinessnews.net/articles/11886-worldwide-pasta-consumption-on-the-rise>
- DUNAI, P. (1998) Nyomott árak a tésztapiacon. In: *Népszabadság*, 56. évf. 256. szám. november 24. 22. p.
- DUNN, H. Malcolm (1994) Do Nations Compete Economically? A Critical Comment on Prof. Krugman's Essay "Competitiveness: A Dangerous Obsession". Letöltve: 2018. 12. 05. In: *Intereconomics*, November~December 1994. 303-308. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/140477/1/v29-i06-a07-BF02928169.pdf>
- DUNNING, H. John (1993) Internationalizing Porter's Diamond. In: *Management International Review*. Vol. 33, Extensions of the Porter Diamond Framework (1993), pp. 7-15.
- DUNNING, H. John (1996) The geographical sources of the competitiveness of firms: some results of a new survey. Letöltve: 2018. 11. 03. [https://unctad.org/en/PublicationChapters/iteiitv5n3a2\\_en.pdf](https://unctad.org/en/PublicationChapters/iteiitv5n3a2_en.pdf)
- ECSEDI I. (1935) A debreceni és a tiszántúli magyarok népi táplálkozása. Déri Múzeum, Debrecen.
- EHTHESHAM, F. (2011) Private Sector Engagement for Poverty Reduction; The Experience of UNDP and lessons for G-20. Letöltve: 2019. 10. 12. [https://academicworks.cuny.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1038&context=cc\\_etds\\_theses](https://academicworks.cuny.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1038&context=cc_etds_theses)
- ERDEI F. (1971) Néprajzi ínyesmesterség. Budapest, Minerva Kiadó
- ESEN, S. - UYAR, H. (2012.) Examining the competitive structure of Turkish tourism industry in comparison with diamond model in *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 62: 620-627. October 2012.
- ESKANDARI, Meysam Jafari Meysam MIRI, - GHOLAMI, Sedigheh, NIA, Hamid Reza Sajadi (2015) Factors Affecting the Competitiveness of the Food Industry By Using Porters Five Forces Model Case Study in Hamadan Province, Iran. In: *Journal of Asian Scientific Research*, 2015, vol. 5, 4. szám, 185–197.
- EUR-LEX HOME (2003) What is an sme? Small and medium-sized enterprises (SMEs) are defined in the EU recommendation 2003/361. Commission Recommendation of 6 May 2003 concerning the definition of micro, small and medium-sized enterprises (Text with EEA relevance) (notified under document number C (2003) 1422)
- EUROPEAN COMMISSION (2017) Sab Fact Sheets and Scoreboard.pdf. Letöltve: 2019. 07. 21. <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/29489>

EUROPEAN COMMISSION (2015a) Entrepreneurship and Small and medium-sized enterprises (SMEs). Promoting entrepreneurship. [http://ec.europa.eu/growth/smes/cosme/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/growth/smes/cosme/index_en.htm) (Letöltve 2015. 11.18.)

EUROPEAN COMMISSION (2015b). Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs. [http://ec.europa.eu/growth/smes/promoting-entrepreneurship/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/growth/smes/promoting-entrepreneurship/index_en.htm) (Letöltve 2015. 11.18.)

EUROPEAN COMMISSION (2017) Sab Fact Sheets and Scoreboard.pdf. Letöltve: 2019. 07. 21. <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/29489>

EUROSTAT (2010) Portrait of the Regions Hungary. 112-113. p. [https://ec.europa.eu/eurostat/documents/3217494/5726537/R\\_Y\\_CH\\_INTRO\\_2010-EN.PDF/36e6337b-6e60-43e2-80e7-f3ac86183a61](https://ec.europa.eu/eurostat/documents/3217494/5726537/R_Y_CH_INTRO_2010-EN.PDF/36e6337b-6e60-43e2-80e7-f3ac86183a61)

EUROSTAT (2010) Portrait of the Regions Italy. 210-215. p. [https://ec.europa.eu/eurostat/documents/3217494/5726537/R\\_Y\\_CH\\_INTRO\\_2010-EN.PDF/36e6337b-6e60-43e2-80e7-f3ac86183a61](https://ec.europa.eu/eurostat/documents/3217494/5726537/R_Y_CH_INTRO_2010-EN.PDF/36e6337b-6e60-43e2-80e7-f3ac86183a61)

EUROSTAT (2010) Portrait of the Regions Romania. 1-9. p. [https://ec.europa.eu/eurostat/documents/3217494/5726537/R\\_Y\\_CH\\_INTRO\\_2010-EN.PDF/36e6337b-6e60-43e2-80e7-f3ac86183a61](https://ec.europa.eu/eurostat/documents/3217494/5726537/R_Y_CH_INTRO_2010-EN.PDF/36e6337b-6e60-43e2-80e7-f3ac86183a61)

EUROSTAT (2010). Regional gross domestic product (PPS per inhabitant in % of the EU28 average) by NUTS 2 regions <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tgs00006&plugin=0>. Letöltés: 2011. 06. 05.

EVANS, Anne (1994) Benchmarking: Taking Your Organization Towards Best Practice! Paperback – 1994. The Business Library (1994)

FARKAS, P. (2002) A globalizáció és fenyegetései. A világgazdaság elméleti zavarai. Aula Kiadó, Budapest.

FEHÉR, I. (2007) Opportunities for Small Enterprises in Our Pasta Culture. In: Agri-business for Rural Development, Environment and Quality of Life. 49 th Georgikon Scientific Conference, Keszthely, 2007. p. 158-159.

FEHÉR, I. (2011) Párhuzamos útkeresés Európa három kistérségében. In: Gazdasági és üzleti kihívások a Kárpát-Medencében. (Szerk. Lázár Ede.) Státusz Kiadó, Csíkszereda. 2011. p. 117-131.

FEHÉR, Ilona (2016) Magyar Tésztakultúra. In: Kárpát-medencei Kisebbségi Magyar Közművelődési Civil Szervezet Fóruma. Magyar Kollégium Kiadó. 13. füzet. 2016. 88-98. old.

FLORIN, D., - CALLEN, B., - MULLEN, S. - KROPP, J. (2007) Profiting from megatrends. In: Journal of Product & Brand Management Vol. 16, 4. szám, 220–225.

FM JELENTÉS (2014) B/8386. számú JELENTÉS az agrárgazdaság 2014. évi helyzetéről. I-II. kötet. Szerk: Fazekas Sándor földművelésügyi miniszter. Budapest, 2016. január.

FÖLDMŰVELÉSI MINISZTERIUM (2019) Magyarország élelmiszergazdasági koncepciója, 2017-2050 között. Budapest. Letöltés: 2019. 01. 03.

<https://www.kormany.hu/download/0/07/11000/%C3%89lelmiszergazdas%C3%A1gi%20Program%202017-2050.pdf>

FOOD AND DRINK INDUSTRY. (2000) In.: Competitiveness Studies. European Charter for Small Enterprises. Published on 20/06/2000.

FOOD AND DRINK INDUSTRY (2017) Data and Trends Eurostat, SBS. Eurostat regional yearbook 2013. Statistical books. Letöltve 2018. 12. 05.  
[https://www.fooddrinkeurope.eu/uploads/publications\\_documents/DataandTrends\\_Report\\_2017.pdf](https://www.fooddrinkeurope.eu/uploads/publications_documents/DataandTrends_Report_2017.pdf)

FRIEDMAN, M. (1970) Legitimacy and responsibility. The social responsibility of business is to increase its profits. The New York Times Magazine, 13. September, 1970.

FUNDEANUA, Daniela Doina (2015) Innovative Regional Cluster, Model of Tourism Development. 2nd Global Conference on Business, Economics, Management and Tourism, 30-31 October 2014, Prague, Czech Republic. Procedia Economics and Finance 23 ( 2015 ) 744 – 749.

GANTNER, P. (1972) Magyar – román határ menti árucseré. In: Világgazdaság, IV. évf. 82. szám. április. 28. 1. p.

GRIMM, M. - KNORRINGA, P. - LAY, J. (2012) Constrained Gazelles: High Potentials in West Africa's Informal Economy. World Development 40. 7. 2012. Pages 1352-1368. Letöltve: 2019. 03. 21. <https://www.sciencedirect.com/journal/world-development/vol/40/issue/7>

HAILEY, P. - GONZALES H. - BRASSEL D. (2017) Micro and SME Finance Market Outlook. Letöltés ideje: 2019. 01. 21. [https://www.responsability.com/sites/default/files/2017-03/Micro-SME-Finance-Market-Outlook-2017-EN\\_0.pdf](https://www.responsability.com/sites/default/files/2017-03/Micro-SME-Finance-Market-Outlook-2017-EN_0.pdf)

HAJDÚ I. - LAKNER Z. (1996) Az élelmiszeripar gazdaságtana. Mezőgazdasági Szaktudás Kiadó, Budapest. 569. old.

HAJDÚ I. – LAKNER Z. (1999) Az élelmiszeripar gazdaságtana. Mezőgazdasági Kiadó, Budapest.

HASSANEIN, N. – GILCHIRST, K. – GINSBURG, L. – STEPHENS, C. (2013) Local Is Delicious, But It's Not Always Easy. A Case Study of the Western Montana Growers Cooperative A community-based action research project of the Environmental Studies Program, University of Montana, in partnership with the Western Montana Growers Cooperative & Mission Mountain Food Enterprise Center. November 2013. <https://www.lakecountycdc.org/fileaccess/getfile/701.pdf>

HAYES, R. (2019) Comparative Advantage. Letöltve: 2019. 05 06. Economics, Microeconomics. <https://www.investopedia.com/terms/c/comparativeadvantage.asp>

HÁGEN I. Zs. - HOLLÓ E. (2017) A hazai kkv-k helyzete, a versenyképesség, innováció és controlling tükrében. In: Controller Info. V. évf. 2017. 1. szám.

HÁGEN, I. - MARSELEK. S. (2017) A magyarországi kkv-k helyzete, versenyképességük javítása kontrollinggal. In: Ag. Econ, Researc in Agriculturnal and Applied Economics. 2017, Journal Article. Acta Carolus Robertus, p. 121-139. p.

HEEKS, Richard (2006) Using Competitive Advantage Theory to Analyze IT Sectors in Developing Countries: A Software Industry Case Analysis. In: Information Technologist and International Development 1-4. pp.

HEGÁR, E. (2019) Versenyképességi program 330 pontban. Magyar Nemzeti Bank. Budapest

- HODGETTS, Richard M. (1993) Porter's Diamond Framework in a Mexican Context. *MIR: Management International Review*. Vol. 33, Extensions of the Porter Diamond Framework (1993), pp. 41-54
- HOLICZA P. (2017) A magyar KKV szektor helyzete nemzeti és nemzetközi szinten. Óbudai Egyetem, Biztonságtudományi Doktori Iskola.
- HORBACH J. (2013) Do eco-innovations need specific regional characteristics? An econometric analysis for Germany. *Review of Regional Research*. February 2014, Volume 34, Issue 1, pp 23–38
- HOPPÁL M. - SZEPES, E. (1987) *Erosz a forklórban*. Szápirodalmi Kiadó, Budapest.
- HORVÁTH, Á - FODOR M. – FÜREDINÉ, K. A. – RÁCZ, G. (2012) *Fogyasztói magtartás. Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktató és Kiadó Zártkörűen Működő Részvénytársaság.*
- HUGGINS, Robert, ISUSHI, Hiro, THOMPSON, Piers (2013) Regional Competitiveness: Theories and Methodologies for Empirical Analysis. *Journal of Centrum Cathedra: The Business and Economics Research Journal*, Vol. 6, Issue. 2, pp. 155-172, 2013
- HUNGARIKUMOK. (2012) *Hungarikumok gyűjteménye, magyar értéktár*. Letöltve: 2019. 07. 12. <http://www.hungarikum.hu/hu/content/mik-azok-hungarikumok-0>
- HUNGARY'S food industry is competitive in the region (2017). [https://www.kormany.hu/download/8/e7/21000/Hungarian%20Outlook\\_Hungary%E2%80%99s%20food%20industry%20is%20competitive%20in%20the%20region.pdf](https://www.kormany.hu/download/8/e7/21000/Hungarian%20Outlook_Hungary%E2%80%99s%20food%20industry%20is%20competitive%20in%20the%20region.pdf)
- HVG. (2016) A családi cégek kétharmada elvérzik a generációváltásban. HVG, 2016. 09. 13. Letöltés ideje: 2019. 06. 05. [https://hvg.hu/kkv/20160913\\_A\\_csaladi\\_cegek\\_ketharmada\\_elverzik\\_a\\_generaciovaltasban](https://hvg.hu/kkv/20160913_A_csaladi_cegek_ketharmada_elverzik_a_generaciovaltasban)
- I. F. C. (2010) Scaling up SME acces to financial, services is the developing work. Financial Inclusion Experts Group, SME Finance Sub-Group. International Finance Corporation. [https://cdn.enterprise-development.org/wp-content/uploads/ScalingUp\\_SME\\_Access\\_to\\_Financial\\_Services.pdf](https://cdn.enterprise-development.org/wp-content/uploads/ScalingUp_SME_Access_to_Financial_Services.pdf)
- INFOSZOLG, KSH (2016) A 2004 évi XXXIV. tv. KSH. Letöltve: 2019. 01. 22. [https://www.parlament.hu/documents/10181/1479843/Infojegyzet\\_2018\\_22\\_kkv-k.pdf/5daf4885-07c3-1688-3118-fc3b3574f52e](https://www.parlament.hu/documents/10181/1479843/Infojegyzet_2018_22_kkv-k.pdf/5daf4885-07c3-1688-3118-fc3b3574f52e)
- ISTÓKNÉ N. M. (1981) Az Alsó-Duna mente élelmiszergazdaságának gazdaságföldrajzi elemzése. In: *Sociantias Geographica Hungarica. Földrajzi Közlemények*. 1981. 3. . XXIX./CV/ Kötet. Magyar Földrajzi Társaság, Budapest, 1981. 3. 241-250. p.
- ITTERSUM, K. van (Koert) (2001) The role of region of origin in consumer decision-making and choice. In: Wageningen University. Promotor(en): M.T.G. Meulenberg; J.V.M. van Trijp. - S.l. : S.n.
- IVANOVIĆ, Svobodan, KATIĆ, Antonia MIKINAC, Krešimir (2010) Cluster as a model of sustainable competitiveness of small and medium entrepreneurship in the tourist market.
- JAKUNÉ K. Gy. – JUHÁSZ A. – KÖNIG G. – STAUDNER M.– TUNYOGINÉ N. V. (2010) A kiskereskedelmi márkás termékek gyártásának hatása a z élelmiszer-kiskereskedelemre és a gyártókra. *Agrárgazdasági Kutató Intézet*. In *Gazdálkodás*. 55. évf. 3. szám, 2011. 285-295 p.



JÁMBOR A. (2017) A mezőgazdasági versenyképesség és az élelmezésbiztonság globális kérdései. Akadémiai Nagydoktori Thesis. BCE. (dc\_1354\_16) Letöltés: 2018. 09. 26. [http://real-d.mtak.hu/998/8/dc\\_1354\\_16\\_doktori\\_mu.pdf](http://real-d.mtak.hu/998/8/dc_1354_16_doktori_mu.pdf)

JELENTÉS az emberi fejlődésről. (2010) HDI index letöltés: 2011-04-15. <http://hdrstats.undp.org/en/tables/default.html>

JIN, B. MOON, HC. (2006) The diamond approach to the competitiveness of Korea's apparel industry: Michael Porter and beyond

K. I. (1971). Új száraztésztagyárak a IV. ötéves tervben. Népszava, 99. évf. 51. szám. 7. p.

K. L. I. (1997) Meddig tart még a felszámolási kálvária? In: Világgazdaság, 29. évf. 63. szám, 1997. április, 23. 14. p.

KÁLMÁN Ferenc - NÁDHÁZI Gyula (1983) Száraztésztagyártás. Mezőgazdasági Kiadó, Budapest, 29. old.

KALVET, Tarmo (2002) Analysis of the Estonian ICT Sector Innovation System. Book. Publisher: Tartu: Archimedes Foundation.

KAPALYAG I. (1970) Nőtt az önállóság, bővült a választék. Valóban kereskednek, Zala és Somogy megyei tapasztalatok. In: Népszabadság, 28. évfolyam. 179. szám. 1970. február. 9. p.

KÁRPÁTI, L. – LEHOTA, J. (2007) Kereskedelmi ismeretek. Debreceni Egyetem Agrár- és Műszaki Tudományok Centruma Agrárgazdasági és Vidékfejlesztési Kar.

KETTER László (1985) Gasztronómiánk krónikája. Budapest, Mezőgazdasági Kiadó.

KIM, MJ. and LEE, CK, GON W.K, KIM, JM. (2013) Relationships between lifestyle o health and sustainability and healthy food choices for seniors. In: International Journal of Contemporary Hospitality Management. Vol. 25 No. 4, 2013 pp. 558-576.

KINDA I. (2005) Tradicionális mesterség és profitorientált életstratégiák. In. Lenyomatok. Fiatal kutatók a népi kultúráról. Szerkesztette Jakab Albert Zsolt, Szabó Á. Töhötöm. Kriza János Néprajzi Társaság, Kolozsvár. 147-170

KISBÁN E. (1997) Étkezések, ételek - új formák és intézmények az újkori magyar táplálkozáskultúrában In: A táplálkozáskultúra változatai a 18-20. században. Kalocsa, 1997. 9-24. p.

KITSON, Michael, MARTIN, Ron, TYLER, Peter (2004) Regional Competitiveness: An Elusive yet Key Concept? In: Regional Studies. Vol. 38.9, pp. 991-999, 2004 December 2(K)4

KOK; J. - DEIJL; C. - VAN-ESSEN, C. V. (2013) Is Small Still Beautiful? Literature Review of Recent Empirical Evidence on the Contribution of SMEs to Employment Creation. Report. International Labour Organisation Small Enterprise Programme (EMP/SEED) Letöltve: 2019. 01. 22. [https://cdn.enterprise-development.org/wp-content/uploads/Is\\_Small\\_Still\\_Beautiful.pdf](https://cdn.enterprise-development.org/wp-content/uploads/Is_Small_Still_Beautiful.pdf)

KOMÁROMI, N. - LEHOTA J. - SZABÓ, Z. (2004) Marketing stratégiai típusok és csoportok szerepe, valamint a magyarországi borászatok. In: Gazdálkodás: Scientific Journal on Agricultural Economics, Karoly Robert University College, vol. 48(3), pages 13-24.

KONTOR E. - KOVÁCS B. - SZAKÁLY Z. - KISS M. (2019.) A védjegyekkel kapcsolatos attitűd és az életstílus jegyek összefüggései. In: Statisztikai Szemle, 2019. 97. évfolyam 4. szám 364—386. oldal.

KOTLER, P. (1991) Marketing Managment. Műszaki Kiadó, Budapest.

KOVÁCS L. (2009) A neoliberais közgazdasági elméletek hatása az amerikai másodlagos jelzálogpiaci válsághoz vezető úton. Hadtudományi Szemle. 2. évf. 4. sz. 102-110. old.

LACZÓ F. (1988) Búza - vertikum. Széthúzó szereplőkkel. In: Közgazdasági Szemle, 35. évf. 10. sz. 1229-1236. p.

LAKNER Z. – HAJDÚ I. – KOLCSITER G. (2004) Az átalakuló élelmiszer-kereskedelem és a fogyasztó. I. rész, In: Élelmezési Ipar. LVIII. 2004. 8. 229-232. II. rész, Élelmezési Ipar. LVII. 2004. 271-273. old.

LAKNER Z. – HAJDU I. – KAJÁRI K. – KASZA Gy. – MÁRKUSZ P. – VIZVÁRI B. (2006) Versenyképes élelmiszergazdaság – élhető vidék. (Négy tézis egy lehetséges fejlesztési politika körvonalainak meghatározásához) In: Gazdálkodás 2006. 51. évfolyam 4. szám. 1-13. old.

LAKNER Z. (2017) Az élelmiszer-ellátó hálózatok modernizációja. Budapest, 2017. MTA Doktori Értekezés.

LAKNER Z. (2017) Az élelmiszer-ellátó hálózatok modernizációja. Budapest, 2017. MTA Doktori Értekezés.

LEHOTA J. (2010) Hagyományos és tájjellegű élelmiszerek múltja és jelene. Szakály Zoltán – Pallóné Kisérdi Imola – Nábrádi András (szerk) 2010 Marketing a hagyományos és tájjellegű élelmiszerek piacán. Kaposvár. 17-29. old.

LEHOTA J. 2001 Élelmiszergazdasági marketing. Műszaki Kiadó. Budapest.

LEHOTA, J. – KOMÁROMI, N. - TARI, K. (2016) Élelmiszerekkel kapcsolatos kockázatok csökkentésére irányuló magatartásformák vizsgálata. Táplálkozásmarketing. 2016. 3 (2) 63-77.

LEHOTA J. – TOMPCSÁNYI P. (1994) Agrármarketing. Budapest, Mezőgazda Kiadó.

LEHOTA, J. – CSÍKNÉ M. É. – RÁCZ, G. (2017) Az egészségtudatos élelmiszer-fogyasztói magatartás értelmezése a LOHAS koncepció alapján. Táplálkozásmarketing. 2014. 1. (1-2) 39-46. old.

LEHOTA ZS. (2018) A hazai élelmiszerellátási lánc elemzése, különös tekintettel a fogyasztói kockázatokra. PhD Értekezés, SZIE, Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola, Gödöllő.

LENGYEL, I. - RECHNITZER, J.(2000): A városok versenyképességéről. In Horváth Gyula-Rechnitzer János, szerk. Magyarországterületi szerkezete és folyamatai az ezredfordulón. MTA Regionális Kutatások

LENGYEL, I. –SZAKÁLNÉ KANÓ, I. (2012) Competitiveness of Hungarian Urban Micro-regions: Localization Agglomeration Economies and Regional Competitiveness Function. Regional Statistics: journal of the Hungarian Central Statistical Office, 2. pp. 27-44. ISSN 2063-9538

LEONTIEF, Wassily (1953). "Domestic Production and Foreign Trade; The American Capital Position Re-Examined". Proceedings of the American Vol.97, 4. (1953), pp. 332-349.

LUBY, M. (1936) Bábaelte Babona. Mojsza János Kiadó. Budapest.

LUKOVICS, M. (2008): Térségek versenyképességének mérése JATEPress Szeged. Letöltés: 2019. 03. 01. <https://slideplayer.hu/slide/1976630/>

MAGYAR NEMZETI CÉGTÁR, (2019) Interaktív grafikon. Letöltöttem: 2019. 08. 15. <https://www.nemzeticetar.hu/interaktiv-grafikon>

MAGYAR ÉLELMISZERKÖNYV. Codex Alimentarius Hungaricus. 2-85 számú irányelv. Szárastészták. Letöltés időpontja: 2019. 01. 15. Az élelmiszerláncról és hatósági felügyeletéről szóló 2008. XLVI. törvény, 66. §. <http://www.omgk.hu/Mekv/2/285.html>

MAGYARORSZÁG ÉLELMISZERGAZDASÁGI KONCEPCIÓJA, 2017-2050 (2019). Földművelési Minisztérium. Budapest. Letöltés: 2019. 01. 03. <https://www.kormany.hu/download/0/07/11000/%C3%89lelmiszergazdas%C3%A1gi%20Program%202017-2050.pdf>

MAHARASHTRA, P. (2017) Pasta Industry Analysis. Foresight to 2023. Market Research Future published a Cooked Research Report (CRR) on Global Pasta Market - by Source (whole wheat, rice), Type (spaghetti pasta), form (dried and fresh), Functionality (gluten-free) and Region- Forecast to 2023. Letöltve: 2019. 11. 5. <https://www.einpresswire.com/article/395408615/pasta-industry-analysis-growth-key-players-and-cagr-of-5-85-foresight-to-2023>

MANN, M. - BYUN, S. E. (2011) Accessing opportunities in apparel retail sectors in India: Porter's diamond approach. In: Journal of Fashion Marketing and Management. Vol. 15. No. 2. 2011. pp. 194-210

MARTON Attila (2019) Eltűnhetnek az üzletek polcairól a ketreces tartásból származó tojások. In: Veszprém Megyei Hírportál. Letöltés, 2019. 07. 08. <https://www.veol.hu/gazdasag/helyi-gazdasag/eltunhetnek-az-uzletek-polcairol-a-ketreces-tartasbol-szarmazo-tojasok-2879171/>

MÁRKUS G. (2009) A porteri gyémánt modell alkalmazása a mikro szintű versenyképesség mérésére. In: Vezetéstudomány, XL. évfolyam. 2009. 6. szám.16-32.p.

McINTYRE, J. R. - ALON, I. (2008) Business education in emerging economies. In. Inderscience Online, The Online Platform for Inderscience Publishers Journal Content. Published online 14 January 2008.

MEYER-S. J. (2008): Systematic Competitiveness and Local Economic Development. IN Bodhanya, S. (eds.) Large Scale Systemic Change: Theories, Modelling and Practices. Nova Science Publishers.

MILAGROSA, A. H. - LOEWE, M. - REEG, C. (2013) Which factors determine the upgrading of micro, small and medium-sized enterprises? Evidence from Egypt, India and the Philippines. Deutsches Institut für Entwicklungspolitik gGmbH Tulpenfeld 6, 53113 Bonn. Letöltve: 2019. 02. 12. [https://www.die-gdi.de/uploads/media/DP\\_21.2013.pdf](https://www.die-gdi.de/uploads/media/DP_21.2013.pdf)

MRÁZIK K. (2016) A kelet-közép-európai országok versenyképessége nemzetközi rangsorok alapján. Polgári Szemle. 2016. Augusztus. 12. évfolyam, 1-3. szám.

MSME FINANCE GAP. (2019) World Bank. International Finance Corporation, Assessment of the Shortfalls and Opportunities in Financing Micro, Small, and Medium Enterprises in Emerging

Markets. Other Papers. Letöltés időpontja: 2019. 1. 06.  
<https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/28881>

MOHÁCSI K. Az átformálódó élelmiszeripar – gabonaipari tapasztalatok. In: *Külgazdaság*, 1994. 38. évf. 5. sz. 56-66. p.

MOLNÁR S. (2005) Átalakul a száraztészta piaca. *Világgazdaság*. 37. évfolyam, 85. szám. 2005. Május 30. 11. p.

NAGY, L. (1985) Fagyveszélyes területek figyelembevétele az őszibúza-fajták területi ajánlásánál. *Földrajzi értesítő*. 1985. 34. évf. 1-2. Füz. 133-136. p.

NAGYNÉ MOLNÁR M. (2013) Területi versenyképesség. Debreceni Egyetem, Gazdálkodástudományok Centruma. Letöltés ideje: 2018. 06. 14.  
[https://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/2011-0029\\_de\\_terulet\\_es\\_tersegmarketing\\_elmelet/ch02s03.html](https://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/2011-0029_de_terulet_es_tersegmarketing_elmelet/ch02s03.html)

NAUDÉ, W. (2013) Entrepreneurship and Economic Development: Theory, Evidence and Policy IZA DP No. 7507. <http://ftp.iza.org/dp7507.pdf>

NÉBIH, 2015. Helyből jobb. Letöltve: 2019. 10. 01. <http://www.helyboljobb.hu/a-vedjegy/>

NEVEN, David, DÖGE, Cornelia LM (2001) A Diamond for the Poor? Assessing Porter's Diamond Model for the Analysis of Agro-Food Clusters in the Developing Countries. <https://pdfs.semanticscholar.org/9b6e/18332549a8875d012c13b121b3ef2652a426.pdf>

NOSZKAY E. (2017) Tapasztalatok a családi vállalkozások átörökítésének dilemmái kapcsán. In: *Vezetéstudomány*. XLVIII. Évfolyam, 2017, 6-7 szám. 64-72. old.

ONDRÉ Péter (2019) Az idő nekünk dolgozik. *OMÉK*, 2019. Magyar Mezőgazdaság hivatalos lapja. AMC. 2. old.

PASTA MARKET GROWTH REPORT 2019 Market Research Future. Press Release By Size, Share, Global Industry Trends, Regional Analysis, Key Growth Drivers, Forecast Overview by 2023. Published: Oct 11, 2019 2:24 a.m. ET. Letöltés: 2019. 11. 20.  
<https://www.marketresearchfuture.com/reports/pasta-market-2428>

PASTARIA International Festival. (2019) Sharing now-how on pasta manufacturing. Parma. 2019. 09. 27. [https://pastaria.it/wp-content/files/pastaria\\_international\\_5\\_2019.pdf](https://pastaria.it/wp-content/files/pastaria_international_5_2019.pdf)

PAWAR, Prafulla VEER, Nitin (2014) Competitive Advantage of India for FDI in Retail: A Porter's Diamond Approach. In: *Annual Research Journal of SCMS*, Vol. 1, pp. 69–83, January 2014.

PETI L. (2005) A testvércapcsolatok, mint a falusi túrizmus és az identitásépítés szinterei. In: *Lenyomatok. Fiatal kutatók a népi kultúráról*. Szerkesztette Jakab Albert Zsolt, Szabó Á. Töhötöm. Kriza János Néprajzi Társaság, Kolozsvár. 7-28. p.

PETRICS, R. (2019) Megtört a cégalapítási lendület 2019 második negyedében. 2019. 10. 11.

OPTEN, CFI. Céginformációs Index. Letöltés: 2019. 11. 01.

<https://www.opten.hu/kozlemenyek/megtort-a-cegalapitasi-lendulet-2019-masodik-negyedeveben>.

PIATTI pronti: un convegno dedicato tra le novità del Pastaria Festival. Luglio. 2019. <https://pastaria.it/piatti-pronti-un-convegno-dedicato-tra-le-novita-del-pastaria-festival-2019/>

- PIKLER K. (2016) Az EU területi statisztikai rendszere (NUTS), kapcsolódva a Közép-Magyarország régió kettéválasztásának kérdéséhez. *Tér és Társadalom*, 30. évf., 2. szám.84-88. old.
- PILLING, Geoffrey (1986) *The Crisis of Keynesian Economics. 2 The Significance of the Keynesian Revolution*. Letöltve: 2019. 01. 21.  
<https://www.marxists.org/archive/pilling/works/keynes/ch02.htm>
- PINNA, C. – RAMUNDO, L. - SISCA, G. F. - ANGIOLETTI, C. M. - TAISCH, M. - TERZI, S. T. (2016) Additive Manufacturing applications within Food industry: an actual overview and future opportunities. In: XXI Summer School "Francesco Turco" - Industrial Systems Engineering. 18-24. p.
- PORTER, M. E. (1990) *The Competitive Advantage of Nations*. In: *Harvard Business Review*. Marc – April. 1990. 70-91. p.
- PORTER, M.E. – LINDE, C. Van Der (1995): *Toward a New Conception of the Environment-Competitiveness Relationship*. *Journal of Economic Perspectives*, 4. 97–118.
- PORTER, M.E. (1998): *On Competition*. Harvard Business Review Book, Boston
- PORTER, M. E. (1990): *The Competitive Advantage of Nations*. New York, The Free Press. Letöltve: 2019. 01. 21. [http://www.economie.ens.fr/IMG/pdf/porter\\_1990\\_-\\_the\\_competitive\\_advantage\\_of\\_nations.pdf](http://www.economie.ens.fr/IMG/pdf/porter_1990_-_the_competitive_advantage_of_nations.pdf)
- PORTER, Michael E, SAKAKIBARA, Mariko. (2006) *Competing at Home to Win Abroad: Evidence from Japanese Industry*. *Review of Economics and Statistics*. Volume 83 Issue 2. May 2001. p.310-322.
- PORTER, M. E. (2006) *Versenysztratégia*. Akadémia Kiadó. Eredeti: Porter, M.E. (1980) *Competitive Strategy*, Free Press, New York, 1980.
- PORTER, M E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*
- PORTFOLIO, (2018) *Gazdasági hírforrás. Négy magyar régió az Európai Unió legszegényebbjei között*. Letöltés: 2019. 02. 21. <https://www.portfolio.hu/gazdasag/negy-magyar-regio-az-europai-unio-legszegenyebbjei-kozott.278161.html>
- POPOVICS A - POLERECZKI Zs. - NÓTÁRI M. (2010) *A fogyasztói magatartás sajátosságai a hagyományos és tájjellegű élelmiszerek piacán*.82-96. old. In: *Marketing a hagyományos és tájjellegű élelmiszerek piacán*. Szerk.: Szakály Z. - Pallóné Kisérdi I. - Nábrádi A. Kaposvári Egyetem Gazdaságtudományi Kar.
- POZSONY Ferenc (2008) *Társadalmi élet a moldvai csángó falvakban* In: *Lokális és transznacionális csángó életvilágok*. (szerk. Illyés Sándor, Peti Lehel) Kolozsvár. 289-311. p.
- PRENTINNEN, R. (1994) *Summary of the Critique on Porter's Diamond Model*. *Porter's Diamond Model*. Modified to Suit the Finnish Paper and Board Machine Industry
- PUKLI, P. (2016) *A KSH szerepe a területi információs rendszerben*. KSH Statisztikai Tükör. Letöltés ideje: 2019 03. 05. [www.mrtt.hu/vandorgyulesek/2006/eloadasok/pukli.ppt](http://www.mrtt.hu/vandorgyulesek/2006/eloadasok/pukli.ppt)
- RAJASEKAR, J. - RAE, M. A. (2013) *An analysis of the telecommunication industry in the Sultanate of Oman using Michael Porter's competitive strategy model*. *in Competitiveness Review An International Business Journal incorporating Journal of Global Competitiveness* 23 (3)·May 2013.

- RAMORENA, M. (2016) Definition of small business" Introduction to business management, 7th Edition Oxford University Press, IBM Statistical Package for Social Sciences. p. 49.
- RÁCZ, G. (2013) Az értékek változásának és a fenntartható fejlődés trendjének hatása a hazai élelmiszerfogyasztásra. PhD. értekezés. Szent István Egyetem, Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola. Gödöllő 2013.
- RÁKÓCZI G. (1991) Leállt a csabai tésztagyár, kétmillió készlet a raktárban. In: Világgazdaság, 1991. 23. évf. 147. szám. augusztus 30. 4. p.
- ROSZA Jánosné (1986) Hazai durum búza őrlemények tésztaipari alkalmazása. Doktori értekezés. Kézirat. D. 12. 604. SZIE Könyvtár.
- ROÓZ J. - HEIDRICH B. (2013) Vállalati gazdaságtan és menedzsment alapjai. Letöltés ideje: 2019. 01. 08.  
[http://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/0007\\_c1\\_1054\\_1055\\_1057\\_vallalatigazdtan\\_scor\\_m/3\\_3\\_strategia\\_es\\_tervezes\\_FHHEFGpXOxuqUFM0.html](http://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/0007_c1_1054_1055_1057_vallalatigazdtan_scor_m/3_3_strategia_es_tervezes_FHHEFGpXOxuqUFM0.html)
- SAGHEER, S. - YADAV, DESHMUKH S. G. (2007) Assessing International Success and National Competitive Environment of Shrimp Industries of India and Thailand with Porter's Diamond Model and Flexibility Theory. Global Journal of Flexible Systems Management. January 2007, Volume 8, Issue 1–2, pp 31–43.
- SBA, (2008) Small Business Act for Europe (2008) "Think Small First". Europa EU. Most jobs in the EU are provided for by Small. IP/08/1003. Brussels, 25th June 2008. [https://europa.eu › rapid › press-release\\_IP-08-1003\\_en](https://europa.eu › rapid › press-release_IP-08-1003_en)
- SCHROEDER, E. (2017) A tészta piacát mozgató tendenciák. In: Food Business News. Letöltés: 2018. 10. 6. <https://www.foodbusinessnews.net/articles/9148-trends-driving-the-market-for-pasta-2017/04/04>
- SCOTT, C. (2016) Pasta Gets Smart! Barilla Launches Second 3D Design Contest for 3D Printable Pasta Shapes. Letöltés: 2019. 12. 20. <https://3dprint.com/158157/barilla-3d-pasta-design-contest/>
- SHAF AEI, Rasoul (2009) An analytical approach to assessing the competitiveness in the textile industry Journal of Fashion Marketing and Management
- SHEPHERD, R. RAATS, M. (2006) The psychology of food choice. Frontiers in Nutritional Science, No. 3. The Nutrition Society
- SHOUKAS, D. (2013) Mintel announces 2013 foodservice trend predictions. In: Food and Drink. January 08th, 2013. Mintel reports store. Specialty Food Magazine. Categories: Trends and Statistics; Industry Stats. 2013/06/24.
- SIPOS A. (1982) Élelmiszergazdaságunk fejlesztésének néhány problémája In Magyar Tudomány, 27. évf. 89. köt. m4. Szám, 267-272. p.
- SMALL BUSINESS (2018) Act for Europe. "Think Small First": „Small Business Act”. IP/08/1003. Brussels, 25th June 2008. European Council, European Parliament. A commission's, the Economic-, and Social Commission's communication.
- SMITH, S. R. (2017) You Have to See How This Beautiful Pasta Is Made. Published: nov. 10, 2017. Letöltés ideje: 2017. 12. 12. <https://www.thekitchn.com/this-3d-pasta-printer-from-barilla-will-blow-your-mind-252431>

- SNOWDON, Brian – STONEHOUSE, George (2006) Competitiveness in a globalised world: Michael Porter on the microeconomic foundations of the competitiveness of nations, regions, and firms. In: *Journal of International Business Studies*, 2006, vol. 37. szám, 2, p. 163-175.
- SOMOGYI M. (2009) Versenyképesség a szakirodalomban – a fogalmi megközelítések összegzése és elemzése (I. rész) In.: *Vezetéstudomány*, XI. évf. 4. szám 54. old.
- STEJSKAL, Jan, HÁJEK, Petr, (2012) Competitive advantage analysis: A novel method for industrial clusters identification. in *Journal of Business Economics and Management* 13 (2). 344-365. April. 2012.
- SZENTES, S. (1971) Kiegyensúlyozott ellátás a jövő évbe. In: *Népszabadság*, 29. évf. 6. szám, 1. p.
- SZENTES T. (2012) Nemzeti versenyképesség fogalma, mérése, és ideológiája. *Magyar Tudomány*, 73. évf. 2012. 06. 680-691. old.
- SZERB, László ULBERT József, (2009) The Examination of the Competitiveness in the Hungarian SME Sector: A Firm Level Analysis. In *Acta Polytechnica Hungarica* 6 (3) November 2009 with 59 Reads
- SZÉKELYHIDI K. (2016) Pékáru, tésztafélék gyártása. In: *A magyarországi élelmiszeripar helyzete és jövőképe*. Agrárgazdasági Kutató Intézet. Budapest. 147-172. p.
- SZIGETI, A. (2001) *Tiszán innen Dunán túl. Népi konyha*. Planétás Kiadó, Budapest.
- TANÁCS I. (1965) Mi a siker titka. In: *Külkereskedelem*, 1965. 9. évfolyam, 1. szám. 3. p.
- T. Á. (1992) Kétmillióan a létminimum alatt. In: *Népszabadság*, 1992. 50. évfolyam. Július. 31. 4. p.
- TEÁOR számok, (2007) 1073 Tésztafélék gyártása. Élelmiszergyártás. Szakmakódok. Letöltés ideje: 2017. 02. 05. <http://www.teaorszamok.hu/1073/>
- TEVFIK D. - MAARTEN L. (1994) Niche Marketing Revisited: Concept, Applications and Some European Cases. In: *European Journal of Marketing*. 28 (4):39-55 April.
- TEVFIK D. (1998) Niche Marketing Principles. In: *Journal of Segmentation in Marketing* 2(1) April 1998 with 10,556 Reads
- TOMCSÁNYI P. (2000) *Kutatási Módszertan*. Szent István Egyetem – Országos Mezőgazdasági Minősítő Intézet Gödöllő.
- UNION OF ORGANISATIONS (2019.0) Of Manufacturers of Pasta Products of the EU. Letöltöttem: 2019. 03. 05. <http://www.pasta-unafpa.org/ingstatistics2.htm>
- VAGGI, G. - GROENEWEGEN P. (2003) Joan Robinson, 1903–83 and Edward Chamberlin, 1899–1967. Theory of the Firm. In book: *A Concise History of Economic Thought*, pp.283-287.
- VANHOVE, Norbert (2007) *A comparative analysis of competition models for tourism destinations*. Elsevier; Oxford. 101-114.

VARGO, S. (2011), "Market systems, stakeholders and value propositions. Toward a service-dominant logic-based theory of the market" In: European Journal of Marketing, Vol. 45 No. 1/2, pp. 217-222. <https://doi.org/10.1108/03090561111095667>

WITHAM, K.(2017) Innovative Flavours Pep Up the Dry Pasta Market. 04. 10.  
<http://www.mintel.com/blog/food-market-news/innovative-flavours-pep-up-the-dry-pasta-market-in-germany>. A letöltés dátuma: 2017. 10. 11.)

WMG COOPERATIVE - (2013). Local Is Delicious, But It's Not Always Easy: A Case Study of the Western systems, the Western Montana Growers Cooperative (WMGC) & Mission Mountain Food Enterprise Center, formed in 2003. Letöltés ideje: 2018. 06. 30.  
<https://www.lakecountycdc.org/fileaccess/getfile/701.pdf>

WOOD, Stacy (2010) The Comfort Food Fallacy: Avoiding Old Favorites in Times of Change. Journal of Consumer Research, Volume 36, Issue 6, April 2010, Pages 950–963

WOODRUFF, C. (2018) Addressing Constraints to Small and Growing Businesses. 2018. International Grow Centre (IGC). Aspen Network of Development Entrepreneurs.

WORLD BANK (2019) Challenge Fund, Program Overview. Letöltve: 2019. 02. 21.  
<http://documents.worldbank.org/curated/en/359761548764539264/pdf/Challenge-Fund-Program-Overview.pdf>

WORLD BANK, IBRD-IDA (2019) Small and Medium Enterprises (SMES) Finance. Understanding Pover. Improving SMEs' access to finance and finding innovative solutions to unlock sources of capital. Letöltöttem: 2019. 10. 03.

WU Yuanna,, XIAO, Xinli, SONG, Zongyun, (2017) Competitiveness analysis of coal industry in China: A diamond model study. Resources Policy. Volume 52, June 2017, Pages 39-53 June 2017, Pages 39-53.

XU Guo-quan CHEN Chun-gen (2007) The International Competitiveness of Chinese Tea: Analysis Based on RCA and" Diamond" Model. Journal of International Trade. 2007. 11.

ZANOZA, M. B. (2019) The future of pasta, rice and noodles. Annual Review: what's now and what's next for the pasta, rice and noodles market. Letöltés: 2018.11.09.  
<https://store.mintel.com/the-future-of-pasta-rice-noodles-market-research-report>

## 8.2 Melléklet. Táblázatjegyzék

1. táblázat A versenyképesség fogalmi változásai. ....	15
2. táblázat. A száraztészta piac hetven évre visszatekintő változásai.....	31
3. táblázat A mikro-, kisvállalkozások meghatározása a világban .....	40
4. táblázat. A tészta ipari szektor termelése és fogyasztása az EU-ban (2007-2015)....	44
5. táblázat A kkv fejlesztésről elterjedt közgazdaságtudományi kutatások nézetei .....	51
6. táblázat. A magyar száraztészta ipari szektor versenyképességének korszakai .....	54
7. táblázat. Innovatív tésztaformák: „rég-új” termékek .....	58
8. táblázat A hipotézisek vizsgálata a fogyasztói kérdőív segítségével .....	64
9. táblázat. Az esettanulmányok bemutatása .....	65
10. táblázat. Az esettanulmányok eredményeinek összehasonlítása .....	88
11. táblázat. A kérdőíves fogyasztói magatartás kutatás demográfiai jellemzése.....	90
12. táblázat. Vevőkről informáló változók vizsgálatának eredménye.....	93



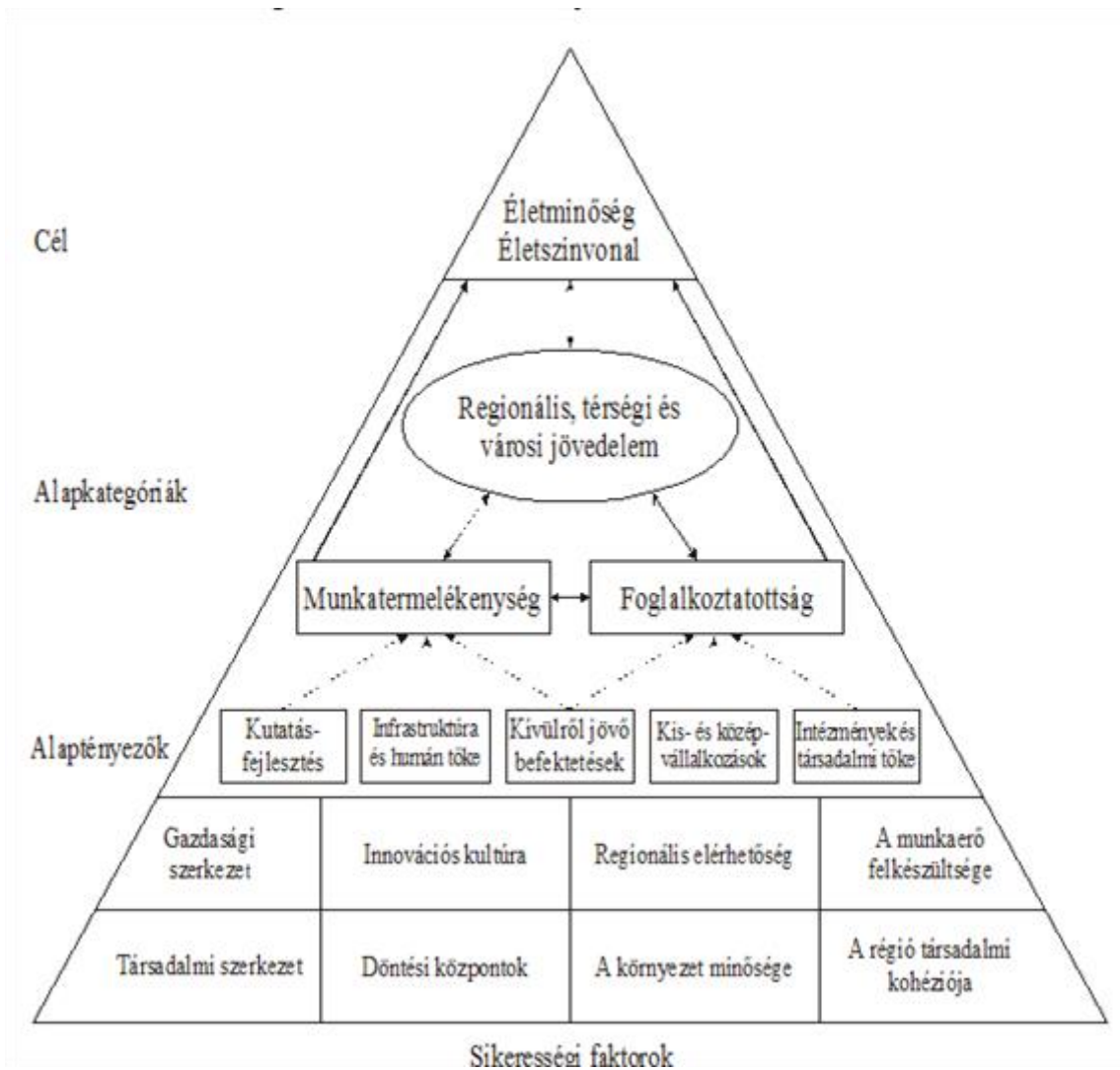
13. táblázat. A teszta beszerzési helyére vonatkozó változók vizsgálata (25. kérdés) ...	94
14. táblázat. A vevőkről informáló változók árprémium-fizetési hajlandóság.....	94
15. táblázat. A közvetlen terméktulajdonságok közül a „mentes” tesztatermék .....	95
16. táblázat. A közvetlen terméktulajdonságok közül a dúsított tesztatermékek .....	96
17. táblázat. Az érzékszervi terméktulajdonságok (20. kérdés) .....	96
18. táblázat. A közvetlen terméktulajdonságok, alapanyagok változói.....	97
19. táblázat. A külső terméktulajdonságok változói (20. kérdés).....	98
20. táblázat. Absztrakt terméktulajdonság: „kézműves termék” (7. kérdés).....	99
21. táblázat. Absztrakt terméktulajdonság: „egészséges száraztészta” (16. kérdés) ....	100
22. táblázat. A tesztamárka választása az említés sorrendjében. (20. kérdés).....	101
23. táblázat. Márkacsoportok összevonva (hazai, kereskedelmi, olasz) (%) .....	102
24. táblázat. Fogyasztói magatartás, a demográfiai változók összefüggésében .....	104
25. táblázat. A tesztatermékek értékelése a demográfiai változók összefüggésében ...	106
26. táblázat. Szignifikáns különbség keresése.....	107
27. táblázat. Faktorelemzés saját értékeinek táblázata .....	108
28. táblázat. A száraz-, és töltött teszta mennyiségi fogyasztás klaszterei.....	109
29. táblázat. Tesztatermékek klaszterei, a tulajdonságainak preferencia sorrendje .....	111
30. Táblázat A kutatási hipotézisek értékelése.....	114

### 8.3 Melléklet. Ábrajegyzék

1. ábra A kutatás logikai felépítése.....	10
2. ábra A kutatás célrendszere és a hipotézisek.....	11
3. ábra A versenyképesség négy rétegű definíciója.....	17
4. ábra Porter 1979-es versenyképességi gyémánt modellje. ....	19
5. ábra Porter újragondolt ersenyképességi gyémánt modellje. ....	20
6. ábra Porter féle értéklánc rendszer. ....	20
7. ábra A száraztészta fogyasztása Magyarországon 1960-2006 között .....	28
8. ábra Élelmiszer fogyasztói árindex (1985-2017) .....	29
9. ábra A hazai éves száraztészta termelés és értékesítés mennyisége (2003-2015).....	29
10. ábra A fogyasztó magatartás döntési folyamatának sematikus ábrája .....	36
11. ábra Grunert életstílus modellje, 1996.....	37
12. ábra Az etnocentrizmus modellje .....	37
13. ábra Mikro kis-, és középvállalkozások száma (Nagy régiókban, 176 országban)..	40
14. ábra A magyar cégek hosszú távú alapításának száma (1995-2013) .....	41
15. ábra Cégfluktuáció megynként 2019 második negyedévében.....	42
16. ábra A cégek száma, akik az 5-10 éves kort megélték. (1995-2015) .....	42
17. ábra Tesztapiaci kibocsátás megoszlása a világ nagy régióiban (2006-2015) .....	43
18. ábra A tesztapiaci kibocsátás mennyiségének megoszlása az Európai Unióban.....	44
19. ábra A száraztésztát készítő vállalkozások száma Magyarországon .....	45
20. ábra Cégalapítások és megszünések számának alakulása (2013-2018) .....	46
21. ábra A tesztaiipari szektorban a vállalkozói kedv trendje (2013-2018) .....	46
22. ábra Tesztaiipari vállalkozások földrajzi koncentrációja. ....	47
23. ábra A védjegyek hierarchikus rendszere.....	59
24. ábra Néhány eredetjelölés szimbóluma .....	60
25. ábra A primer kutatás I. Az esettanulmányok elemzése.....	62
26. ábra A primer kutatás II. A kérdőív felépítése .....	63
27. ábra A vizsgált vállalkozások értékelésének a menete.....	67

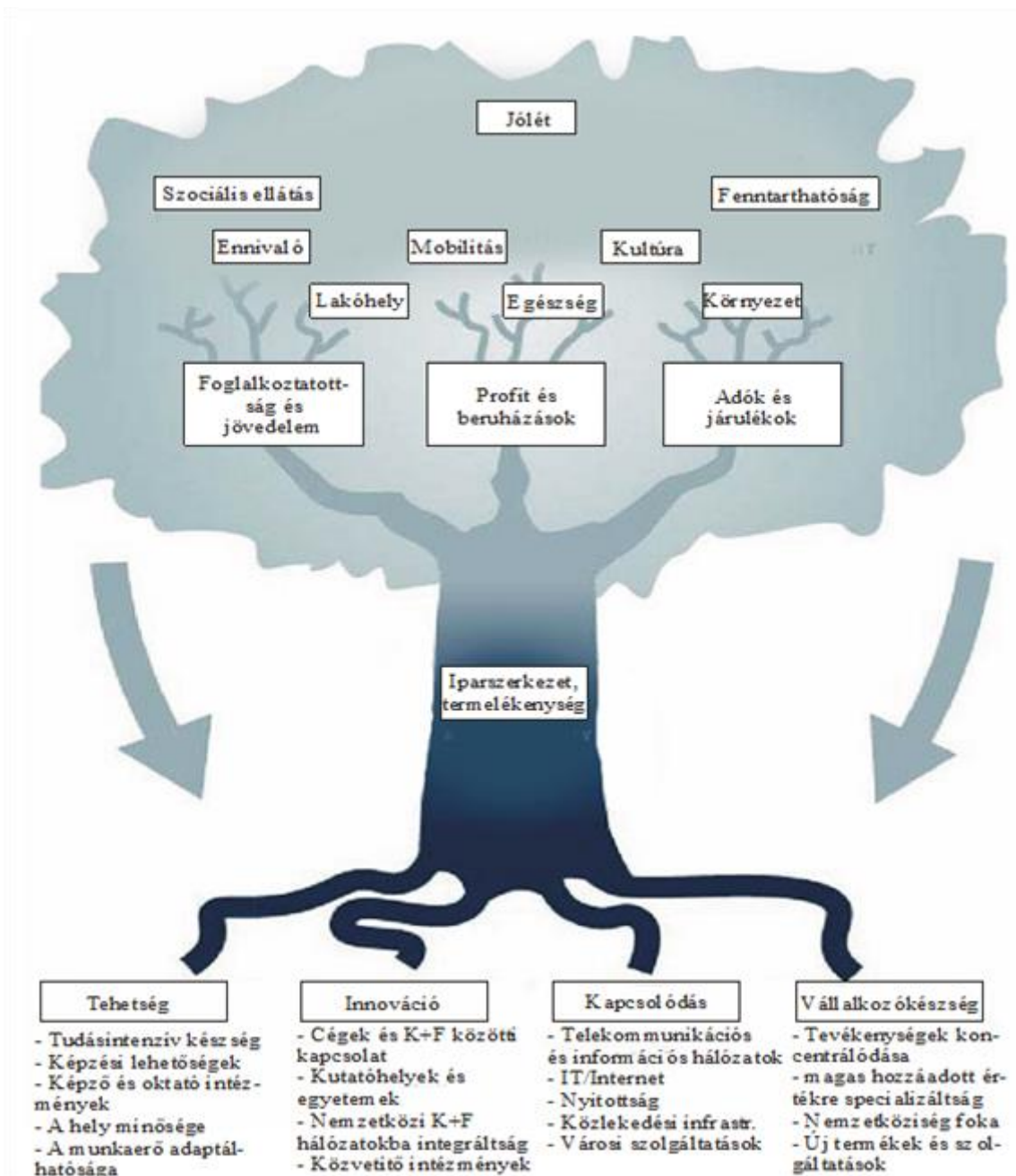
28. ábra Az eszközellátottság értékelése .....	72
29. ábra. A keresleti alkupozíció értékelése .....	74
30. ábra A vállalati stratégia értékelése. ....	78
31. ábra. A beszállítók alkupozíciójának értékelése.....	81
32. ábra A gazdasági környezet értékelése.....	83
33. ábra. A véletlen események hatásának értékelése .....	86
34. ábra A kérdőív változóinak szerkezete.....	91
35. ábra. A kérdőív változói és a hipotézisei.....	92
36. ábra A változók szerkezete a hipotézisekkel .....	92
37. ábra A márkanevek spontán említésének száma .....	102
38. ábra. Márkacsoportok, hazai-, a kereskedelmi- olasz.....	103
39. ábra. A versenyképességi piramis Forrás: Lengyel (2006) 139.p .....	139
40. ábra. A versenyképességi fa. Forrás: Marteen de Vet, J. et al (2004).....	140
41. ábra Versenyképességi cylinder. Forrás: Martina et al. 2005. ....	141
42. ábra. Tésztafélék keresettsége (1997).....	141
43. ábra. Innovációs érzékenységi térkép.....	142
44. ábra. A mikro-, és kisvállalkozások teljes hitelmutatója. ....	142
45. ábra. HIR termékdíj oklevél. 2010. ....	145
46. ábra A 16. századi tésztaipari manufaktúrák technológiája .....	146
47. ábra. A 3D tésztanymutató .....	146

## 8.4 Melléklet. A régiós versenyképességi modellek bemutatása



39. ábra.

A versenyképességi piramis Forrás: Lengyel (2006) 139.p

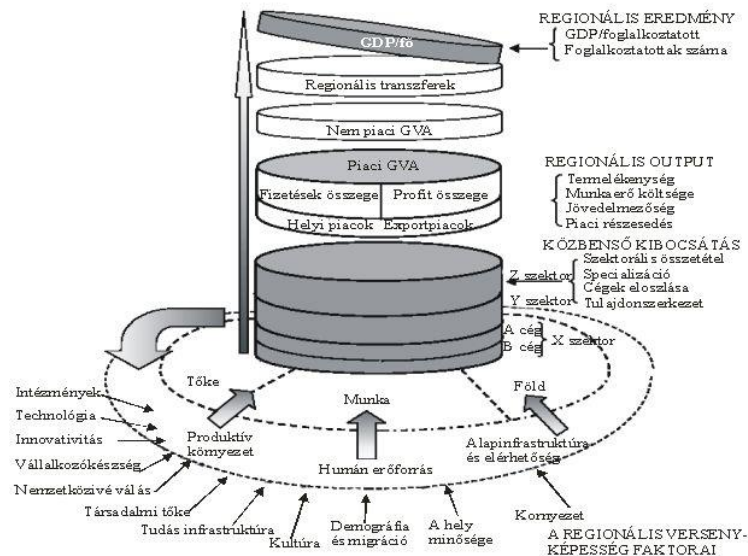


40. ábra.

A versenyképességi fa. Forrás: Marteen de Vet, J. et al (2004)

Forrás: Marteen de Vet, J. et al (2004) 12. old. alapján készítette Lukovics, 2008. 26. old.

# Versenyképességi cylinder

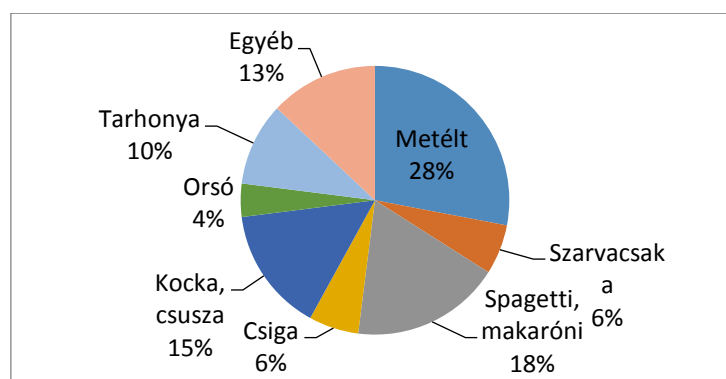


41. ábra

Versenyképességi cylinder. Forrás: Martina et al. 2005.

Forrás: Martina et al (2005. 2-36. o. alapján szerk. Lukovics) Lukovics, 2008, 24. p.

## 8.5 Melléklet. Adatok a tésztaipari szektor versenyképességének elemzéséhez



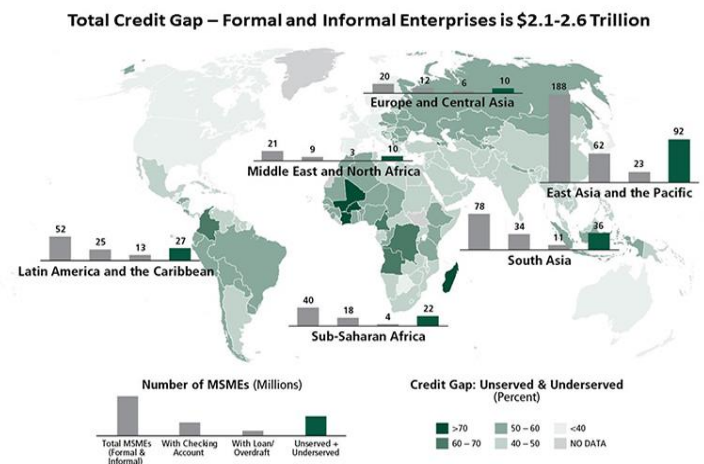
42. ábra.

Tésztafélék keresettsége (1997)

Forrás: Világgazdaság, 1997. 04. 415. p



43. ábra.  
Innovációs érzékenységi térkép  
Forrás: Európai Bizottság (2016)



44. ábra.  
A mikro-, és kisvállalkozások teljes hitelmutatója.  
Forrás: A kis-, és közép vállalkozások finanszírozása.  
<https://www.worldbank.org/en/topic/sme/finance> Letöltve: 2019. 05. 20.

## 8.6 Melléklet. A magyar tésztakultúra

### 8.6.1 A magyar tésztatermékek ethnokulturális gyökerei

Az 1920-1940 közötti évek vidéki háztartásaiból Ecsedi István gyűjtötte össze a „Debreceni és tiszántúli magyarok népi táplálkozását.” Eszerint a száraztészták csoportosíthatók a felhasználás szerint levesbetétekre, körettésztákra, és zsírban sült tésztákra.

*Ünnepi húslevesbetétek.* A kemény munka mellett az ünnepnapoknak is volt kiemelt húslevesbetétje, a *tyúkfül*, a *macskatalp* és a *tésztagomba*, amelyek 2014-ben HIR termék megkülönböztető árujelzőt kaptak. Emellett az ünnepi levesbetétek királynője a csigatészta, ennek három fajtája ismert, az alföldi csiga, a palóc csiga és a rest csiga, vagyis a „lusta asszony csigája”. A palóc csiga készítésekor 1 cm csíkokat vágunk a nyújtott tésztából, és penderítőre tekerünk egy csigatészta darabot, majd végighengerítve a bordán, leszakítjuk. Az alföldi csiga apró rombuszból készül, (1x1 cm) amit átlósan tekerünk a penderítőre, majd rányomva a bordára, megcsikozzuk. A rest csigát tésztagombából késsel formázzuk, úgy, hogy levágunk egy picit késsel a bordán, és tovább görgetjük, bordásra. Ugyanebből a gyúrt tésztából készül a macskatalp, és a tésztagomba. Ami a gomba fejéhez hasonló félköríves apró, kissé vastagabb falú ünnepi húsleves-betét

A *macskatalp* tészta nagysága és formája kis félgömb formájú, a domború felülete pöttyös, innen kaphatta a macskatalp nevet. „Jó falós ez a vastag falú tészta a gazdag, zsíros húslevesekben.” A *tésztagomba* kisujj-körömnyi, (8-12 mm), félgömbszerű, viszonylag vastagabb falú tésztaforma, a domború felszíne csikozottan bordás felületű, mert a csigasodrón nyomjuk szét az ujjainkkal.

Nyújtott tésztából készül a másik kevésbé ismert tésztaforma, a *tyúkfül* tészta. Úgy készül, hogy kinyújtjuk a tésztát, és felszabjuk: 80 fokos szöget alkotó rombuszformára, és a hegyes végét összenyomjuk, hogy összeragadjon. Azután a tompaszögös részt ellentétesen kifordítjuk, és azt is összeragasztjuk. „Így egy sajtáságos alakú tészta jön ki, amely a magyar tyúk füléhez hasonlít.”

Szintén nyújtott tészta az alapja a *rucatalp* és a *papgallér* tésztának. Mindkettőt az eperlevél vágóval szeleteljük, azzal a különbséggel, hogy a *rucatalp* tészta, 1x1 cm négyzet, aminek az egyik oldalát nyomjuk össze. Ez a húslevesbetét Nyíregyházán terjedt el kacsaprólék leves betétjeként. A *papgallér* tészta 3x3 cm négyzet, amit az átlója mentén nyomunk össze, így csokornyakkendőre emlékeztető tésztaformát alakítunk.

A *gyűszűfánk* tészta valóban gyűszűvel készül, tehát kinyújtjuk a tésztát, az egyik felére aprított petrezselymet szórunk. majd ráhajtjuk a másik felét. A dupla tésztát kiszaggatjuk a varrógyűszűvel, és bő zsiradékban aranysárgára sütjük. Egy szalvétára kisedjük, és tálaláskor a levesre szórjuk, mint a pirított zsemlekockát.

A *hétköznapi töltött levestészták.* A hétköznapiakra való levesbetétek közül a töltött levestésztákat mutatjuk be, bebizonyítva, hogy nem csak a ravioli és a tortellini létezik. Az egyik fajtája sodort technikával készül, a másikat hajtogatják. A kötött tészta sok-sok változata volt ismert Magyarországon.

*Sodort* technikával készítjük a *Penyigei kötött galuskát*, ami apró, körömnyi nagyságú, és borsos-hagymás töltelékkel teszünk bele. De a *somogyi pacsirta* tészta már ujjnyi nagyságú, és pirított grízzel töltjük meg. A legnagyobb a sarkadi *göcs* tészta, mert tenyérszerű nagyságú, és miután rákenjük a pirított sós hagymát, kisütjük bő zsiradékban, és második fogásként tálaljuk. Ezek a levesbetétek tehát tekert technikával készülne, úgy, hogy elnyújtjuk a gyúrt tésztát vékonyra, rákenjük a töltelékkel, (hagymás – paprikás – zsírt vagy pirított grízt). Ebből egy-két centi széles csíkot levágtak, összesodorták, a végére csomót kötöttek, és leszakították. Egészen addig folytatták, amíg elfogyott a tekert tészta.

A *hajtogatott* technikával készített töltött levesbetéteket is nyújtott tésztából formázzuk. A *táskatészta* esetében a jó hosszú laskákra vágott, pirított hagymát rákenjük a tésztalevélre, alul felhajtunk két-három centiméteres csíkot háromszoros rétegben. Ezt levágjuk a nagy levél aljáról, majd a csíkot téglalapokra felszabdaljuk. A kis táskák két szélét összenyomjuk, hogy benne maradjon a töltelék. A *szabógallért* maradék pörkölttel kenjük meg, amit kicsontoztunk, és villával összetörtünk. A továbbiakban úgy járunk el, mint a táskatészta esetében, de a leszelt tészta-csíkot derelyevágóval háromszög alakúra szeleteljük. Így kapjuk meg a 2-3 cm nagyságú háromszög alakot.

A *batyu* tésztát sós kapros töltelékkel készítjük, a formázása pedig egyszerű, a nyújtott tésztából 4x4 cm négyzeteket szelünk, a közepébe makkas kanállal szétosztjuk a tölteléket, és a négyzet négy sarkát batyuszerűen összeragasztjuk.

A *párnácska* tésztát üresen készítjük, mindössze a kinyújtott tésztalevelet duplán egymásra hajtjuk, és a két rétegű tésztalevelet feldaraboljuk. Forró vaslapon sütjük meg mindkét oldalát, közben felpuffed, mint a párna. Tálaláskor rászórjuk a pergelt levesbe, mint a pirított zsemlekockát.

Valamennyi tésztabetétet frissen főzzük bele a levesbe. Régen a pergelt levesben váltogatták a tésztabetéteket, ezzel nagyon fordultatos íz világot kínáltak a szegényes adottságok ellenére

A *körettészták*. A nokedli nagyságú tésztaformák közül kevesen ismerik a *cifragaluskát*, a *rest* csigát vagy a somogyi *süni* tésztát. A palócok nem csak levesbe készítenek rest csigát, hanem a csirkepörkölt mellé, nokedli nagyságban. Ugyanúgy formázták, mint az apró levesbetétnek való rest csigát. A *cifragaluskát* a villa hátulján alakították ki, úgy, hogy egy-egy nokedli nagyságút csíptek a gyúrt tésztából, amit a hüvelykujjukkal, görgettek végig a villa domború felén.

A *süni* tészta a rest csigához hasonló módon készül, de a csigasodró borda helyett a bádogreszelő apró lyukú részét használták. A gyúrt tésztából késsel levágtak egy nokedlinaryi tésztát, és félkör alakban fordították el a kést. Hosszúkás tésztaforma keletkezett, a domború oldalán „tüskékkel” a homorú oldalán kis csövecskével. Kakashere pörköltöz fogyasztották Somogyban.

*Csörögeszerű sütemények*. A lisztet tojással összegyúrva nem csak levesbetétnek készítették, hanem a népszerű forgácsfánk alapanyaga is volt, azzal a különbséggel, hogy szódabikarbónát is gyúrtak a tojásos tésztába. Az alföldi *forgácsfánk*, más néven a csöröge formájának alapja a rombusz, aminek a hosszabbik átlóját félig megvágjuk. Ebbe a lyukba belefűzzük a rombusz heges végét, és átfordítjuk. Forró zsiradékban kisütjük, porcukorral, vagy lekvárral tálaljuk. A *gyúszűfánk* tészta elnyújtás után kettéhajtjuk, és gyúszűvel kiszaggatjuk. Bő forró olajban kisütjük. Szeged környékén a gyerekek csemegéje volt, fahéjas porcukorba forgatva fogyasztották. Az őrségi *rózsafánk* három különböző átmérőjű körlapból van összeragasztva, ezt sütik ki először „virággal lefelé” fordítva, majd az alját.

Speciális eszközzel készíthetjük el a palóc *ugrófánkot*, a *boldogi rózsát*, vagy a sváb *schneeballt*, (hólabda). Az *ugrófánkot* Vas megyében és a palócoknál is megtaláljuk. Palacsinta tésztát tejföl sűrűségűre készítjük el, és szódabikarbónát keverünk bele. Az eszközt felforrósítjuk az olajban, majd félig a tésztába süllyesztjük. Az felfújódik, és leugrik a szerszámról. Szalvétára kiszedjük, és porcukorral tálaljuk. Ugyanígy kell eljárunk a Boldog községből származó lakodalmi „rózsa” készítésekor. A hólabdához a meggyúrt tésztát két öklömnyi cipókra osztjuk, és egy-egy cipót kétfok nagyságúra nyújtunk. Derelyevágóval négy körcikkre vágjuk, mert egy-egy körcikkből egy hólabda készül. A körcikk belsejébe (nem vágjuk a széléig) 1-2 centis ívelt csíkokat metszünk, és villával behelyezzük a hólabdasütőbe. Akinek nincs otthon, az helyettesítheti két darab teaszűrővel, amit előzőleg összekötött az akasztójánál. A nyelét fogva belelógatjuk a bő forró olajba. Rózsaszínűre sütjük, szalvétára kiszedjük, és ha kihült, akkor porcukorba behempergetjük.



## 8.6.2 Melléklet. A HIR Védjegy Oklevél

A HIR védjegyesek listájának linkje, (a 4. oldalon a 71. tétel)

[https://gi.kormany.hu/download/9/d7/52000/H%C3%8DR%20V%C3%A9djegyesek\\_klubja-20181123.pdf](https://gi.kormany.hu/download/9/d7/52000/H%C3%8DR%20V%C3%A9djegyesek_klubja-20181123.pdf)

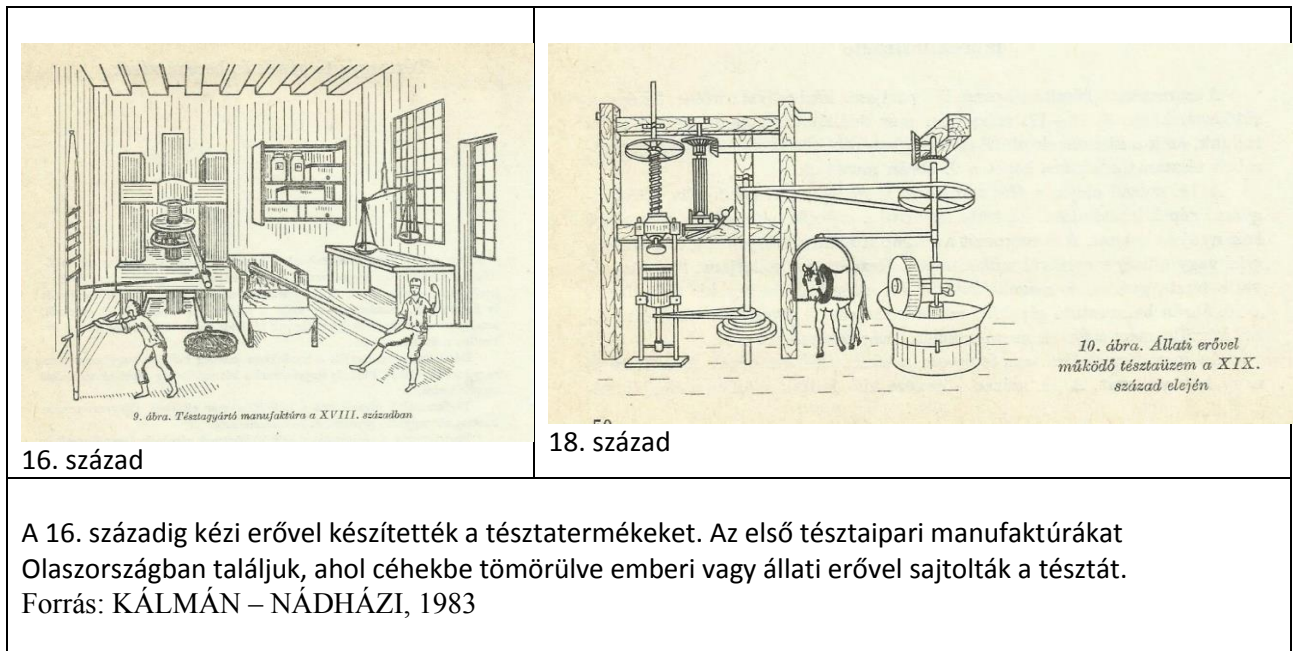


45. ábra.  
HIR termékdíj oklevél. 2010.

**Megjegyzés: a „Tyúkfül tészta” HIR Védjegy termékleírását terjedelmi korlátok miatt hagyta ki.**

### 8.6.3 Melléklet. Tésztaipari innováció

26. oldalra:



46. ábra

A 16. századi tésztaipari manufaktúrák technológiája



47. ábra.

A 3D tészta nyomtató

## 8.7 Melléklet. Kérdőív a fogyasztók számára

1. Szokott száraztésztát vásárolni?

- Igen
- Nem
- Otthon készítem

2. Milyen gyakran veszi?

- Naponta
- Hetente többször
- Hetente egyszer
- Kéthetente
- Havonta

3. Hány kg száraztésztát fogyaszt havonta?

..... Kg

4. Szokott töltött tésztát vásárolni? (Pl.ravioli)

- Igen
- Nem
- Otthon készítem

5. Milyen gyakran veszi?

- Naponta
- Hetente többször
- Hetente egyszer
- Kéthetente
- Havonta

6. Hány kg töltött tésztát fogyaszt havonta?

..... Kg

7. A "kézműves tészta" milyen terméktulajdonságokat jelent Ön szerint?

.....

8. Szívesen megvenné a kézzel készített száraztésztákat?

(1-5 skálán, 1. Egyáltalán nem igénylem, 2. Nagyon szívesen megvenném)

..... (számjegy)

9. Mennyit fizetne a kézzel készített tésztaért a kiskereskedelemben kapható száraztésztákhoz képest?

- Többszörösét,
- Dupláját
- Ugyanannyit
- Kevesebbet
- Semennyit

10. Milyen beltartalmi száraztészta termékeket szokott vásárolni?

- Durum lisztből tojás nélkül
- Finom lisztből tojással
- Zöldséggel dúsított száraztészta

11. Hány tojásos tésztát szokott venni?

- 8 tojásos
- 4 tojásos
- 2 tojásos
- Tojás nélküli

12. A fűj tojásos száraztészta mennyire fontos önnek?

(1-5 skálán, 1. Egyáltalán nem igénylem, 2. Nagyon szívesen megvenném)

..... (számjegy)

13. A hagyományos száraztészta mennyire fontos Önnek? (Sima lisztből, 8 tojásos)

(1-5 skálán, 1. Egyáltalán nem igénylem, 2. Nagyon szívesen megvenném)

..... (számjegy)

14. A durum lisztből készült, tojás nélküli száraztészta mennyire fontos Önnek?

(1-5 skálán, 1. Egyáltalán nem igénylem, 2. Nagyon szívesen megvenném)

..... (számjegy)

15. A színes, (Pl. zöldséggel) dúsított tészta mennyire fontos Önnek?

(1-5 skálán, 1. Egyáltalán nem igénylem, 2. Nagyon szívesen megvenném)

..... (számjegy)

16. Milyen az "egészséges" száraztészta Ön szerint?

17. A bio tészta mennyire fontos Önnek?

(1-5 skálán, 1. Egyáltalán nem igénylem, 2. Nagyon szívesen megvenném)

..... (számjegy)

18. A szénhidrát szegény száraztészta mennyire fontos Önnek?

(1-5 skálán, 1. Egyáltalán nem igénylem, 2. Nagyon szívesen megvenném)

..... (számjegy)

19. A gluténmentes száraztészta mennyire fontos Önnek?

(1-5 skálán, 1. Egyáltalán nem igénylem, 2. Nagyon szívesen megvenném)

..... (számjegy)

20. Rangsorolja, milyen külső terméktulajdonság szerint vásárol száraztésztát?

(1-5 skálán, 1. Egyáltalán nem igénylem, 2. Nagyon szívesen megvenném)

- Forma.....
- Íz.....
- Illat.....
- Csomagolás.....
- Márka.....
- Gyártó.....

21. Rangsorolja, milyen beltartalmi tulajdonság szerint vásárol száraztésztát?

(1-5 skálán, 1. Egyáltalán nem igénylem, 2. Nagyon szívesen megvenném)

- Finom búzaliszt.....
- Teljes kiőrlésű finomliszt.....
- Tönköly liszt.....
- Gluténmentes.....
- Rizsliszt.....
- Mungóbab liszt.....

22. Milyen egyéb lisztből készült száraztésztát szokott vásárolni?

.....

23. Milyen adalékanyaggal dúsított száraztésztát szokott venni, és milyen gyakran?

(1-5 skálán, 1. Egyáltalán nem igénylem, 2. Nagyon szívesen megvenném)

- Zöldséges, (Pl. paradicsom, spenót, stb.)
- Fűszeres Pl. (paprika, petrezselyem, stb.)
- Szarvasgomba
- Tintahal

24. Milyen tésztamárkákat kedvel, és ismer? Sorolja föl.

.....

25. Hol szerzi be a száraztészta termékeket?

- Nagy terű boltokban (hipermarket, supermarket, diszkont)
- Helyi kis bolt
- Piac
- Termelőtől

26. Ön neme:

- Nő?
- Férfi?

27. Ki dönt Önöknél a száraztészta vásárlásról?

- Férfj
- Feleség
- Gyerek
- Egyéb

28. Az Ön életkora?

- 20 év alatti
- 21-30
- 31-40
- 41-50
- 51-60
- 61-70
- 71-80
- 81- fölött

29. Az Ön iskolai végzettsége?

- Egyetemi
- Főiskola
- Szakmunkás
- 8 általános
- 8 általános alatti

30. Az Ön lakhelye?

- Főváros
- Vidéki nagyváros
- Vidéki kisváros
- Község
- Tanya
- Külföld

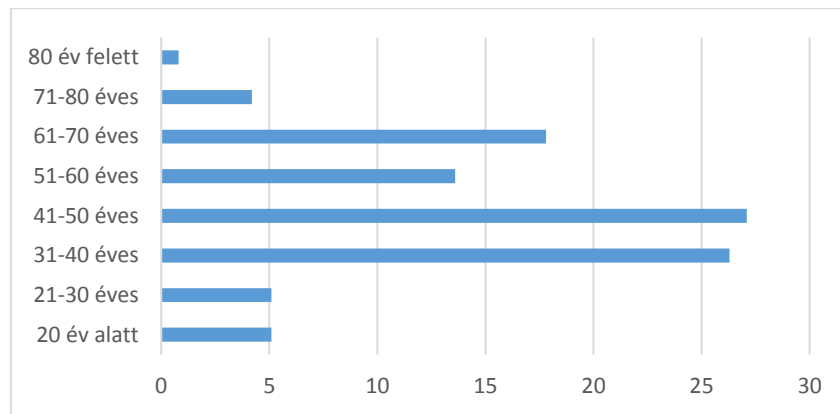
### 8.7.1 Melléklet. A kérdőívet kitöltők demográfiai jellemzői

A kérdőívet 32,2% férfi és 67,8% nő töltötte ki. A legtöbben 41-50 év közötti korúak, 27,1%, csaknem ugyanannyi arányban 31-40 éves korú 26,3%. (21. ábra) (A melléklet, output tábla: 9. táblázat.)



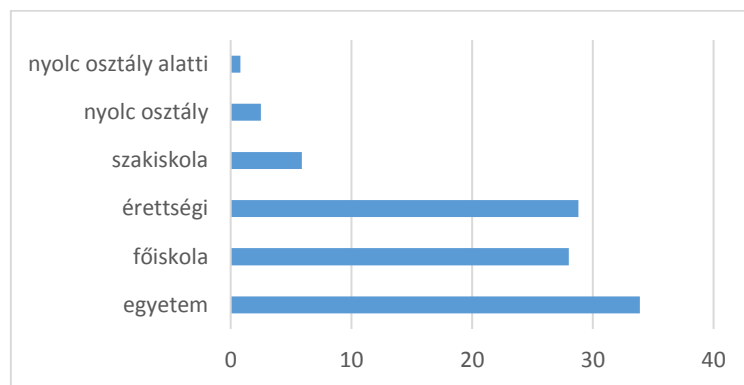
22. ábra. A válaszadók nemi megoszlása.

A kitöltők életkoráról elmondható, hogy 31 és 50 év közöttiek voltak a legtöbben.



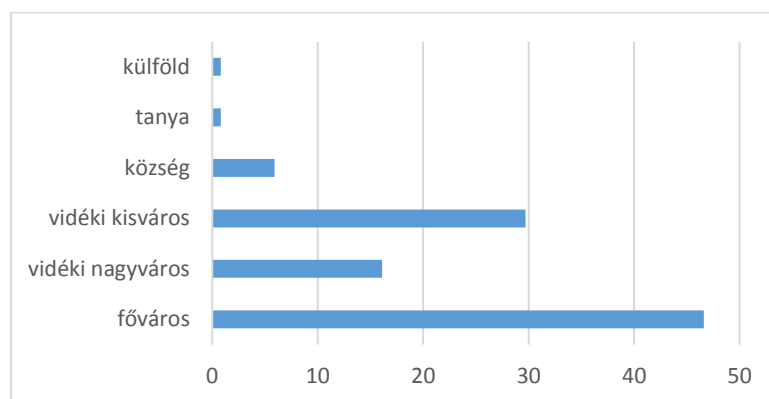
23. ábra. Életkor szerinti megoszlás

A válaszadók között a legtöbben 31-50 év közöttiek, összesen 26,3% és 27,1 % életkori megoszlásban. A 61-70 éves korosztályból 17,8% képviseltette magát, a legalacsonyabb részvételt a 30 év alattiak között találjuk. (22. ábra). (Melléklet, 11. táblázat az output tábla)



24. ábra. Iskolai végzettség.

A jellemző iskolai végzettség (23. ábra) egyetemi szintű, 33,9%, szorosan mögötte a főiskola és az érettségi, 28,0%, és 28,8%.



25. ábra. A válaszadók lakhelyének a megoszlása.

A 46,6% a fővárosban él, 16,1% vidéki kisvárosban, 29,7%, és vidéki nagyvárosban 16,1% él. (24. ábra) (Melléklet, output tábla, 12. táblázat.)

### 8.7.2 Melléklet. Kérdőívek output táblái. Az SPSS 16.1 elemzések

A termékkategóriák elemzése során a Component Matrix táblázatból kitűnik, hogy három faktor alakult ki a számítások alapján.

- Az első faktorban a szénhidrátszegény, a gluténmentes és a bio száraztészta csoportosult, (Elnevezzük „**mentes**” tésztatermékek csoportjának)
- a második faktorba a zöldséggel dúsított színes, és a durumliszttel készült tézta került, (Elnevezzük „**dúsított**” tésztatermékek csoportjának)
- a harmadik faktort pedig a hagyományosan nyolc tojásos száraztészta, valamint a fürjtojásos tézta termékek csoportja alkotja. (Elnevezzük „**hagyományos**” tézta termékek csoportjának)

Component Matrix<sup>a</sup>

	Component		
	1	2	3
A szénhidrát szegény száraztészta mennyire fontos Önnek?	,669	-,251	,071
A gluténmentes száraztészta mennyire fontos Önnek?	,635	-,415	,347
A biotészta mennyire fontos Önnek?	,506	,046	,494
A hagyományos száraztészta mennyire fontos Önnek? (Sima lisztből, 8 tojásos)	-,495	,333	,459
A színes, (Pl. zöldséggel) dúsított tézta mennyire fontos Önnek?	,504	,695	-,033
A fürj tojással készült száraztészta mennyire fontos önnek?	-,036	,455	,575
A durum lisztből készült, tojás nélküli száraztészta mennyire fontos Önnek?	,491	,489	-,515

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 3 components extracted.

A rotációs komponens mátrixban látható az eredeti változók súlyozott összege, melynek segítségével a változók közötti különbséget magyarázzuk meg. A rotált táblázat első faktora 0,822 és 0,630 közötti



értékben magyarázza az összetartozást, a második faktor 0,826 és 0,810 értékben, a harmadik faktor 0,720 és 0,669 értékben magyarázza az összetartozást.

Rotated Component Matrix<sup>a</sup>

	Component		
	1	2	3
A gluténmentes száraztészta mennyire fontos Önnek?	,822	-,095	-,108
A szénhidrát szegény száraztészta mennyire fontos Önnek?	,659	,150	-,243
A biotészta mennyire fontos Önnek?	,630	,128	,297
A durum lisztből készült, tojás nélküli száraztészta mennyire fontos Önnek?	-,023	,826	-,251
A színes, (Pl. zöldséggel) dúsított tészta mennyire fontos Önnek?	,149	,810	,244
A fűj tojással készült száraztészta mennyire fontos önnek?	,093	,110	,720
A hagyományos száraztészta mennyire fontos Önnek? (Sima lisztből, 8 tojásos)	-,291	-,188	,669

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 5 iterations.

**A teljes szórásnégyzet megmagyarázása:****Total Variance Explained**

Component	Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1,848	26,401	26,401	1,623	<b>23,187</b>	23,187
2	1,277	18,247	44,648	1,433	<b>20,474</b>	43,660
3	1,177	16,820	61,469	1,247	<b>17,808</b>	<b>61,469</b>

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Az összes szórásnégyzet 61 százalékát magyarázzuk meg a faktorokkal. Ez elfogadható érték, mert ha 50 százalék alatt, vagy 70 százalék fölött lenne, akkor már bizonytalanná válna az értékelés.

A faktorok súlyszáma látható a rotációs variancia oszlopban, ebből leolvasható, hogy az első faktor pontossága 23 százalék, a másodiké 20 százalék, és a harmadik faktor 18 százaléku pontossággal magyarázza meg a változékonyságok különbségeit.

## **8.8 Melléklet. Esettanulmányok interjú menete**

### **Az esettanulmányok számára a félig strukturált interjú gondolatmenete**

#### **Tényezőellátottság**

A továbbiakban sorra veszem a vállalkozások észlelt problémáit, az arra adott válasz intézkedést, az intézkedések hatását, végül megjegyzést fűzök a versenyképességi tényezőkről. A gyémánt modell szempontjait követem először a hazai vállalkozásoknál, majd a külföldiekénél.

#### **Keresleti alkupozíció**

Az esettanulmányok történeteiből azokat az elemeket keresem, amelyekből kiderül, hogy a vállalkozásoknak milyen a gyártási technológiája, és a termékének a kereslete, (bio-, organikus, hagyományos), a fogyasztási trendek iránti érzékenységük.

#### **A vállalkozói stratégia**

Az esettanulmányok történeteiből azokat az elemeket keresem, amelyekből kiderül, hogy a vállalkozásoknak milyen versenytársakkal a kapcsolatuk, a piacvezető versenytársakhoz hogy viszonyulnak, A térszapiacra mit preferálnak: technológiai előnyre törekszenek; fogyasztói igényre gyors reagálással törekszenek; a versenytársra orientálnak a versenyképességi stratégiai előnyök megszerzése érdekében. Hogy reagálnak a multi kiskereskedelmi hálózatok stratégiájára?

#### **A beszállítói alkupozíció**

Az esettanulmányok történeteiből azokat az elemeket keresem, amelyekből kiderül, hogy a vállalkozásoknak milyen a beszállítókkal való kapcsolatuk, milyen szolgáltatásokat vesznek igénybe, az értékesítési csatornában elfoglalt pozícióját hogyan értékeli.

#### **A gazdaságirányítás**

Az esettanulmányok történeteiből azokat az elemeket keresem, amelyekből kiderül, hogy a vállalkozásoknak milyen a viszonya a gazdaságirányítási kérdésekhez. A szektor semleges vállalkozáspolitikája (adórendszer, pályázat, támogatás, érdekképviselés, stb.), a szektor specifikus gazdaságirányítás (élelmiszerlánc felügyelet, minőség, kockázatvállalás).

#### **A véletlen események**

Az esettanulmányok történeteiből azokat az elemeket keresem, amelyekből kiderül, hogy a vállalkozások életében szerepet játszott a véletlen események a gazdasági környezetből, a természeti események kapcsán, technológiai véletlenek, vagy a vállalkozás vezetésében bekövetkező véletlenek, előre hogyan törekednek a „felkészülésre”, a negatív hatás csökkentésére?

## 9 KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS

Köszönöm **Prof. Dr. Fehér Istvánnak** az ösztönző motiválást.

**Külön köszönöm a** témavezetőmnek, **Prof. Dr. Lehota Józsefnek** a türelmes, hosszan tartó és konstruktívan bíráló témagondozását.

A kutatásomat az alábbi **példaképem** motiválta:

„A falra új téglát csak az tehet, aki a fal tetejére felér” (TOMCSÁNYI, 2000. 15. old.)