

bemutatása tankönyvi pontosságú, az 1.5 ábra (31. old.) és az 1.1 táblázat (36. old.) nagyon jól levezetett, összerakott és indokolt. Eszerint a „nonbusiness” szektort a nonprofit szektor és a közszolgáltatási szféra adja össze, mely utóbbi is két részből áll: a költségvetési és a közüzemi szektorból. Szépség-hiba – legalábbis, ahogyan mi olvastuk –, hogy az önkormányzatoknak mintha nem lenne itten helye.

Itt említendő meg az egyetlen komoly hiányossága a könyvnek: ez a szépen kimunkált rendszer soha többet nem fordul elő, minden fejezet, esettanulmány és kutatási anyag szerzője újra definiálja a fogalmat a saját gondolatmenete szerint. Nem lenne ezzel semmi gond, ha a könyv tanulmánygyűjtemény lenne, viszont ebben a formában (ráadásul, ha tudjuk, hogy tankönyvként is működik majd) arra utal, mintha az igazán kemény szerkesztői kéz hiányzott volna a kéziratok átfésülésékor.

A második fejezet igen széles szakirodalmi bázisra alapozva csaknem száz oldalon keresztül ismerteti a tudnivalókat a nonbusiness marketingről. A fejezet markánsan szolgáltatásfókuszú – ha akarnánk, tekinthetnénk úgy is, mint egy szolgáltatásmarketing-könyv megfelelő fejezetét. A fejezet felépítése meglehetősen konzervatív módon követi a sémát: a történeti áttekintés után a célközönség jellemzői kerülnek sorra, majd ezt követi a marketingmix elemeinek tárgyalása (a nonbusiness szolgáltatásáru, a költségek, források, árak és a kommunikációs stratégia). Mielőtt azonban bárki azt gondolná, hogy a konzervatív felépítésből a tartalomra is következtetni lehet, felvilágosítjuk, hogy korántsem: a szöveg sok minden, de a legkevésbé sem sematikus. Az egyes részterületek megközelítése

sokszor originális, a számos betét, adat és illusztráció könnyíti a megértést. Hasonló erényekkel ékes a közüzemi szolgáltatások marketing-sajátosságairól szóló fejezet-rész is.

A 70 oldalnál valamivel hosszabb 3. fejezet professzionális munka nemcsak az anyagismeret, a közlésmód színésége, a különféle illusztrációk nagy száma miatt, hanem azért is, mert a szerző érzékelhetően súlyt helyezett arra, hogy a szöveg didaktikai szempontból is helytálló legyen. Könnyen olvasható és könnyen tanulható. A fejezet első része szervezeti és folyamatirányultságú, második része pedig a közszolgáltatási menedzsment sajátosságaira mutat rá különféle aspektusokból. Különösen tanulságos a sikeres közszolgáltatói modellek tárgyalása (202-214. old.).

A szerkesztők azonban nem elégedtek meg az elméletek ismertetésével: a második részben megismerkedhetünk a gyakorlati alkalmazásokkal. A könyv egyik fő erénye éppen az, hogy ilyen módon az elmélet és a gyakorlat egyensúlyba kerül. A gyakorlati példák nagyon sokszínűek: többféle műfajban, az interjútól az esettanulmányon keresztül a kutatási jelentőség tanulmányozhatjuk a téma szerteágazó vonatkozásait.

A könyvben számos – találó módon a sorok közé, nem a fejezetek végére besúrt – szemelvény teszi érdekessé a szöveget: a szemelvények többnyire egy évnél nem régebbi cikkek kivonatai, amik egyrészt aktuálisak, másrészt azt sugallják, hogy a téma napjainkban vált igazán fontossá. A könyv végén felsorolják azokat a célcsoportokat, amelyeknek hasznukra válhat a könyv, s igaz: a profitorientált szektorban dolgozók megtudhatják, mi különbözteti meg őket a nonbusiness szférától, s a nonbu-

siness szektor érintettjei átfogó képet kaphatnak saját működésük bizonyos súlyponti kérdéseiről. Ilyenformán a könyv valóban közelebb hozhatja egymáshoz e két, sokszor markánsan különböző, néha akár egymással szemben álló szektorban érdekelteket.

### Felhasznált irodalom

- Andreasen, Alan R. (1994): Social Marketing: Its Definition and Domain. *Journal of Public Policy & Marketing*. 13 Spring, pp.108–114.
- Cochoy, Franck (2000) : Les sciences du social et leur demande: le cas du marketing. *Sciences de la société. Numéro spécial: Production scientifique et demande sociale*, n° 49, février, pp.47-61.
- Dixon, Donald F. (1967): A Social Systems Approach to Marketing. *Social Science Quarterly*. September, pp.164-173.
- Jones, S. (1982): Social Marketing: Dimensions of Power and Politics. *European Journal of Marketing*. 16 6, pp.46-53.
- Kotler, P. (1975): Marketing for Nonprofit Organizations. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall
- Kotler, P. – Zaltman, G. (1971): Social Marketing: An Approach to Planned Social Change. *Journal of Marketing* 35 3, pp. 3-12.
- Lovelock, C. – Weinberg, C.B. (1984): Marketing for Public and Nonprofit Managers. New York: Wiley
- Rados, D.L. (1981): Marketing for Nonprofit Organizations Boston, MA: Auburn House
- Fojtik János – Turzó Barbara Éva

*Hoványi Gábor*

## SIKERKOVÁCSOK

KÉPZELT RIPORT  
EGY NEMZETKÖZI  
MENEDZSERTALÁKOZÓRÓL

*Alinea Kiadó, Budapest, 2004*

Könnyű játék és kőkemény valóság kettősségéből születtek tehát a következő „kiselőadások” a vállalatok vezetésének negyven különböző témájában végül is annak re-

ményében, hogy talán újra beigazolják a horatiusi hexameter igazát: „Hasznost s élvezetést, ha ki párosít érte babért nyer”.

Olvashatjuk a műfajról a szerző bevezetőjét. S valóban a szám szerint negyven kiselőadás képzelt vállalati menedzserek, képzelt vállalatokról szóló története. Ám a vállalati esettanulmányok nagyon is valóságos folyamatok, válsághelyzetekre való reagálások, vállalati átalakulások leírásai, a szerző sok éves elméleti és gyakorlati tapasztalatait foglalják össze.

A zord skót vidék szikla kastélyának ura és vendéglátója a képzeletbeli 12 neves nagyvállalati csúcsvezetőnek az eseménysorozat végén a jövő gazdaságát vázolja a következő kérdést teszi fel: „És mi vezérli majd a jövő gazdaságát? A teljesítmény olykor akár szélsőséges is váló elismerése, vagy az egyenlő esély megteremtésének olykor túlzó szempontja- vagy ezek többé-kevésbé sikerült kiegyensúlyozása? ...miként vesz részt mindebben az üzleti vállalkozások sora. Az egyre fokozódó tőkekoncentráció eredményeként létrejövő multinacionális óriásvállalatok – hogy megőrizhessék versenyképességüket és fenntarthatóságukat növekedésüket – a kétdimenziós emberi magatartás erősítését, a kereslet homogenizálását kívánják-e majd elérni egyre rámenősebb kínálatukkal? Vagy rugalmas kínálatukkal egyéni igények kielégítésére fognak törekedni úgy, hogy közben ne csökkenjen méretgazdaságosságuk sem? S a kis-és középvállalatok meg tudják-e őrizni önállóságukat, teret tudnak-e adni a sokunkban mélyen gyökerező vállalkozókészségnek?”

Sir George, a kastély képzeletbeli ura nem tudja a választ ezekre a kérdésekre, de a negyven előadást végighallgatva (a recenzor

vélelme szerint: a szerző tapasztalatai birtokában) a menedzserei tennivalókat, amelyekkel fel lehet készíteni a vállalatokat a jövő kihívásaira a következőkben látja:

Tartós versenyelőnyt, növekedési esélyt a tudásalapú iparágak valamelyikébe való betagozódás hozhat. Ez épp úgy jelenthet kutatás-fejlesztést, mint a szolgáltató iparban való működést. Mivel még nemzetgazdasági szinten sem reális cél valamennyi tudásalapú iparág kiépítése, jó ítélőképeség és előrelátás szükséges a megfelelő iparág kiválasztásához.

A jövő a termelési-szolgáltatási klasztereké. Számos vállalat kooperáló partnerként, alkatrészek, részegységek beszállítójaként, sajátos szakértelemmel rendelkező szolgáltatóként lehet részese egy-egy tudásalapú iparágak. De magának is olyan tudás birtokában kell lennie, amely egyedül álló, másképpen könnyen elveszítheti versenypozícióját.

A technika és a világgazdaság fejlődése alapján egyre nagyobb szerepe lesz a termelő és szolgáltató tevékenységek kitelepítésének. Ez ma már minden vállalati funkciót érint, a kutatás-fejlesztést is beleértve, ami korábban szigorúan a vállalat headquarters-jének ott-hont adó országra korlátozódott. Az internet segítségével világgazdasági méretekben lehet megtalálni a legalkalmasabb partnereket. Mellesleg mindez csökkenti egy adott nemzetgazdaságban a foglalkoztatási lehetőségeket.

A megnyíló lehetőségek globális fenyegetésekkel is járnak, amelyek ellen értelmetlen viaskodni, ellenkezőleg a menedzsereknek élni kell a globalizációból adódó lehetőségekkel. Ez felértékeli az olyan vezetői képességeket, mint a világméretekben való gondolkodás, az egyre jobban összefonódó

szakterületek problémáinak gyors felismerésére, a kombinációs készség, a globális és lokális kihívásokra adható, a versenytársakénál nemcsak jobb, hanem hatékonyabb válaszok megtervezése és végrehajtása.

A jövő legnagyobb versenyelőnye, legbiztosabb növekedési feltétele a tudás, aminek fő letéteményese a humán szféra. Ennek megfelelően a nemzetgazdaság fejlődésének alapkérdése a képzettség, a kreativitás és a kommunikációs képesség. Utóbbi nemcsak egy vagy több világnyelv elsajátítását követeli meg, hanem olyan kulturáltságot, amely lehetővé teszi a szóértést merőben más kultúrában felnevelkedettekkel is.

A különöc kastélytulajdonos menedzservendégei nyolc témakörben fejtik ki véleményüket:

1. A menedzszerkoncepciók "szerkezetei globális világunkban. (Bevezetés)
2. Az üzleti élet globális környezetének néhány újabb sajátosságai.
3. A felgyorsult idő hatása a makro-és mikrokörnyezetre.
4. Versenyfeltételek, versenyelőnyök a globális világban.
5. Az iparági jellemzők szerepe a vállalati versenyképesség alakulásában.
6. Új vállalati sajátosságok a globális kihívások korában.
7. Sajátos menedzsmenttechnikák, mint válaszok a globális kihívásokra.
8. Összefoglalás: néhány gondolat a távolabbi jövő kihívásairól és a közeljövő alapvető feladatairól.

A fenti nyolc témakörben Sir George vendégei néhány oldalban, esettanulmányyszerűen mesélik el egy-egy vállalati akció történetét.

A nem szokványos könyv, egyébként száraz gazdasági esemé-

nyeket is élvezetes, olvasmányos formában ad elő. Esettanulmányhiányos világunkban tankönyvként sem utolsó.

**Becsky Róbert**

*Laczkó L. Balázs –  
Zsom László*

## SALES & MARKETING SZAKSZÓTÁR

ANGOL-MAGYAR-ANGOL

**KJK-KERSZÖV, 2004**

Igencsak bátor vállalkozás marketing értelmező szótárt közreadni. Kezdjük azzal, hogy valójában még arra sem létezik általánosan elfogadott meghatározás, mit is jelent pontosan a marketing fogalma. A dolog amúgy egyáltalán nem egyedülálló a ma használatos, gyakran a közgondolkodás által is felkapott szakkifejezések körében. Bizonyára a legmarkánsabb további példa erre az innováció. Ennek a világszerte oly gyakran felhívott fogalomnak a pontos jelentéstartalmára sincs szakmai közmegegyezéssel elfogadott definíció. J. A. Schumpeter, a világhírű közgazdász, aki azt a szakirodalomba bevezette, elegendően óvatos volt ahhoz, hogy az alpműnek számító könyvében (A gazdasági fejlődés elmélete – KJK, 1980) ne adjon zárt definíciót erre a fogalomra, és csak az innováció öt alapesetét határozta meg.

Tehát marketing. Ez a szótár a fogalom meghatározásául a gyakran a marketing pápájaként is emlegetett Philip Kotler – aki kétségtelenül a marketing tudomány marketingjének egyik legügyesebb

gyakorlója – egyik definícióját közli. Eszerint: „A marketing olyan társadalmi és vezetési eljárás, amelynek segítségével egyének és csoportok termékeket és értékeket alkotnak és cserélnek ki egymás között, miközben szükségleteiket és igényeiket kielégítik.” Ebből a definícióból már világosan kitűnik az is, miért olyan nehéz valóban nehezen megtámadható meghatározást alkotni olyan fogalmakra, amelyek tartalmának számtalan arcával, vetületével, megvalósulásával találkozunk közvetlenül is a napi gyakorlatban. Anélkül, hogy itt boncolni kezdenénk a kotleri összefoglalást, tegyük mellé egy másikat, amely remélhetően önmagáért beszél. Eszerint a marketing lényege röviden abban foglalható össze, hogy az a piaccal való mindenkor optimális összhang folyamatos fenntartására, az ezt szolgáló és egymással kölcsönhatásban érvényesülő alkalmazkodásra és befolyásolásra támaszkodó gazdálkodás koncepciója, ismeret-, cselekvés-, eszköz- és magatartásrendszer. Ennek jegyében az árutermelő egyaránt, bár nem szükségszerűen egyenlő mértékben igyekszik a maga tevékenységét a piac igényeihez és feltételeihez illeszteni, valamint törekszik a piaci szereplők olyan befolyásolására, hogy azok őt részesítsék előnyben – azaz tőle vásároljanak, vele köszenek üzletet stb. –, valamint, hogy azok igényei és általában a piacon megjelenő lehetőségek az ő számára minél kedvezőbb gazdálkodási feltételeket teremtsenek. Mindez egyaránt – bár ismétcsak nem feltétlenül egyenlő mértékben – érvényes a beszerzési és az értékesítési tevékenységekre. Ha pedig eme utolsó mondatot levesszük, eljutunk egy olyan, sokkal szélesebb körben is alkalmazható marketing meghatározáshoz, amelybe már a politikai marketing is simán belefér.

Mindezzel egyáltalán nem azt igyekszünk sugallni, hogy netán ez a szótár nem tökéletes – sokkal inkább azt, hogy hogyan kell az ilyen értelmező szótárakat használni. Könnyű belátni, hogy tökéletes értelmező szótár legfeljebb csak a tárgykörök egy részére készíthető, és a marketing, sőt nagyjában egészében a gazdasági tevékenységek egész köre nem tartozik ezek közé. Az itt szereplő fogalom meghatározások/körülírások zömétől – a téma természete miatt – egyszerűen botorság lenne azt várunk, hogy az egyedül igaz, maradéktalanul teljes, és általános érvényű magyarázattal szolgáljanak. Nagyon is jó viszont ez a szótár több gyakorlati felhasználásra is.

Nyelvenként több mint 4500 szócikket tartalmaz egy egészen speciális nyelvezet szókincsére vonatkozóan. Tény, hogy ezt a szókincszet csak azok ismerik, akik benne élnek a rendszeres használatában, vagy nagyon tudatosan összeszededegették és megtanulták ezeket a szavakat, kifejezéseket. Az utóbbi pedig igen nagy munka. Tény, hogy a kifejezések igen jelentős hányadához nem lehet úgy eljutni, hogy egészen jól tudunk angolul, egészen jól ismerjük a marketing szakterületét, és ebből kikövetkeztetjük őket. Itt bizony nincs indukció, itt a szakirodalomból való szededegetés kell, vagy az ilyen szótárak. És abban sem bízhatunk, hogy a használatos magyar kifejezés mindig az angol egyszerű tükörfordítása, tehát így következtethetnénk egyikről a másikra. Meg kell tanulni...

Egészen valószínű az is, hogy még a marketing hivatásos gyakorló is sok olyan fogalommal találkoznak itt, amelynek nem igazán ismerik a pontos szakmai tartalmát. Miért is kellene mindenkinek tudnia, pontosan mi bújik meg olyan