

A MARKETINGMIX-SZEL KAPCSOLATOS KÉPESSÉGEK HATÁSA AZ EXPORTÁLÓ KÖZÉP- ÉS NAGYVÁLLALATOK VERSENYKÉPESSÉGÉRE

IMPACT OF MARKETING MIX RELATED CAPABILITIES ON THE COMPETITIVENESS OF EXPORTING MEDIUM-SIZED AND LARGE ENTERPRISES

A vállalati versenyképesség a vállalatvezetők mellett a gazdaságpolitikai döntéshozók és a kutatók számára is kulcsfontosságú terület. A Versenyben a világgal című kutatási program ötödik kutatási fázisában a 2018-2019-es felsővezetői kérdőíves felmérés alapján vizsgálták a szerzők a vállalati versenyképesség jelenségét. E tanulmányban a marketingmix-szel kapcsolatos képességek hatását elemezték az exportáló közép- és nagyvállalatok versenyképességére, valamint a versenyképességet meghatározó alindexekre. A vállalati szűkítés után n=119 elemű, méret és export tevékenység alapján reprezentatív vállalati mintán végeztek faktorelemzést, majd a marketingmix-szel kapcsolatos képességekből kialakult faktorok alapján regressziós modelleket számítottak. Eredményeik alapján a marketingmix-szel kapcsolatos képességek szignifikáns pozitív hatással vannak a vállalati versenyképességre, és annak alindexeire egyaránt, ráadásul a versenyképességre és a piaci teljesítményre jelentős magyarázó erővel bírtak a modellek. A választott vállalati populáció okán feltételezik, hogy amikor a vállalat a nemzetközi piacon termékével és szolgáltatásával már helyt tud állni, akkor a termékpolitika inkább képesítő kritérium lehet, míg a kommunikációs politika a fogyasztói igénykielégítés folyamatában szerződéselnyerő kritériumként funkcionál.

Kulcsszavak: vállalati versenyképesség, marketingképességek, marketingmix, exportáló közép- és nagyvállalatok

Firm-level competitiveness is an important topic not only for managers, but policy makers and researchers alike. The authors investigated the phenomenon of firm competitiveness based on the 2018-2019 top management survey. In this study, they examined the impact of marketing mix-related capabilities on the competitiveness of exporting medium-sized and large firms. The sample consisted of n = 119 firms, which is representative of size and export activity. A factor analysis was performed and OLS regression models were calculated based on the factors created from the capabilities related to the marketing mix. Based on their results, the capabilities related to the marketing mix have a significant positive impact on both firm-level competitiveness and its sub-indices. Due to the chosen population, the authors assume that product related capabilities may be more of a qualifying criteria, while promotion may function as a contract winning criteria in the process of satisfying consumer needs.

Keywords: firm-level competitiveness, marketing capabilities, marketing mix, exporting medium-sized and large enterprises

Finanszírozás/Funding:

A szerzők a tanulmány elkészítésével összefüggésben nem részesültek pályázati vagy intézményi támogatásban. The authors did not receive any grant or institutional support in relation with the preparation of the study.

Szerzők/Authors:

Dr. Stocker Miklós^a (miklos.stocker@uni-corvinus.hu) egyetemi docens; Pábli Bianka^a (bianka.pabli@stud.uni-corvinus.hu) egyetemi hallgató

^aBudapesti Corvinus Egyetem (Corvinus University of Budapest) Magyarország (Hungary)

A cikk beérkezett: 2022. 06. 30-án, javítva: 2023. 01. 03-án, elfogadva: 2023. 01. 04-én.

The article was received: 30. 06. 2022, revised: 03. 01. 2023, accepted: 04. 01. 2023.

A vállalati szintű versenyképesség méltán fontos a vállalati döntéshozók, a gazdaságpolitika döntéshozói és a kutatók számára egyaránt, aminek köszönhetően számos szakirodalmi cikk, kutatás fókuszál a vállalatok e mutatójára. A Vezetéstudomány című folyóiratban a Versenyben a világgal – a magyar gazdaság nemzetközi versenyképességének mikrogazdasági tényezői című program mind az öt kutatási fázisa komoly szerepet kapott számos publikáció megjelenésével (Chikán, Czakó, Demeter & Losonci, 2019a; Felsmann, Ferincz & Kárpáti, 2022). Jelen tanulmány a versenyképesség kutatásának ötödik fázisához tartozik, a hatodik kérdőíves felmérés eredményei alapján mutatjuk be a vállalati szintű versenyképességre ható tényezőket, illetve azok közül a marketingmix elemeivel kapcsolatos képességek hatását.

Kotler (2009) alapján a vállalatokat marketingtevékenységük köti legszorosabban a piachoz. A piac azonban a fogyasztói igényekkel együtt időről-időre változik, ami indukálja, hogy a marketingtevékenységnek is folyamatos megújulásra és aktualizálásra van szüksége ahhoz, hogy ezzel lépést tudjon tartani. McKenna (1991) szerint a marketingtevékenység a vállalatok teljes körében értelmezhető, hiszen valamilyen marketingtevékenységet – akár tudatosan, akár nem – minden vállalat folytat, sőt a marketingstratégia kialakításával a vállalat nagy lépést tesz afelé, hogy a jövedelmezőségét is növelje. Mivel a marketingmix a gyakorlatban alkalmazott megvalósulása a marketingstratégiának, így vizsgálatra érdemes a sikeresség, az eredményesség vagy akár a versenyképesség olvasatában is.

A versenyképességet számos módon megragadhatjuk, azonban a különböző meghatározások közös vonása, hogy a versenyképesség mutatói azonosíthatók, valamint egyeztethetők a vállalat jövedelmezőségével, sikerességével. Ebből kiindulva célunk az, hogy a klasszikusnak számító, ám mind a mai napig használatos és széles körben elterjedt marketingmix elemeinek, illetve azon vállalati képességeknek a hatását mutassuk be, amelyek a marketingmix elemeivel kapcsolatban a vállalatok esetében kialakíthatók. Bauer, Berács és Gáti (2019) alapján a klasszikus modelleket feldolgozó cikkek aránya alapvetően csökkenő tendenciát mutat és a fogyasztói magatartással kapcsolatosak váltják fel őket mind a hazai, mind a nemzetközi irodalomban. Különböző makrokörnyezetben, stratégiatípusokban vagy vállalati populációk esetében azonban a klasszikusnak számító modellek vizsgálata indokolt, hiszen azok hangsúlya, szerepe, hatása az adott kontingenciátényezők változásának hatására módosulhat.

Kutatásunkban a magyar vállalati mintát az exportáló közép- és nagyvállalatokra fókuszáltuk, mivel kutatási érdeklődésünk a nemzetköziesedésben részt vevő vállalatokra irányul, illetve a kis- és középvállalkozásokkal kapcsolatos kutatások lényegesen nagyobb számban található az irodalomban, mint a közép- és nagyvállalatokkal foglalkozó kutatások, így ezen vállalati populáció kutatását, mintegy kutatási rést betöltendő határoztuk meg. Ráadásul Magyarországon a kutatás időszakában a közép- és nagyvállalatok a hozzáadott érték 59,8%-át és az exportértékesítés árbevételének 84,4%-át adták (KSH, 2022a), így a választott kutatási populáció relevanciája

rendkívül magas. Mindezek alapján e tanulmányban arra voltunk kíváncsiak, hogy az exportáló magyar közép- és nagyvállalatok esetében a marketingmix-szel kapcsolatos képességek milyen hatással vannak az adott vállalatok versenyképességére.

A tanulmányban értelmezzük a vállalati szintű versenyképességet és annak mérési lehetőségeit, amelyek közül a kutatási program és a választott vállalati populáció miatt adekvát vállalati versenyképességi index (VVI) kerül fókuszba, amely mellett a versenyképességet meghatározó versenyképességi alindexeket (működőképesség, változóképesség és teljesítmény) ugyancsak vizsgáljuk (Chikán, 2006). Ezután részletesebben tárgyaljuk a marketingtevékenységet, melynek eszközei közül a marketingmix-szel és az ezzel kapcsolatos vállalati képességekkel foglalkozunk és velük kapcsolatban szűkítjük a kutatási kérdést hipotézisekkel. A vállalati populációra reprezentatív, nagymintás empirikus kérdőíves kutatás adatain végzett faktorelemzés alapján regresszióelemzéssel vizsgáljuk a hipotéziseket, majd eredményeinket a korábbi szakirodalom tükrében értelmezzük, mielőtt ebből következtetéseket vonnánk le.

A vállalati szintű versenyképesség meghatározása és mérése

A versenyképesség fogalmát számos szinten határozhatjuk meg, úgy, mint a nemzetközösség, a régió, a nemzet, az ágazat, a vállalat vagy akár a termékek szintjén is. A különböző kutatásokban e szintek közül vannak gyakrabban és kevésbé gyakrabban alkalmazott értelmezések és kutatási fókuszok (Chikán, 2006). Ebben a kutatásban a vállalati szintű versenyképesség került a fókuszba, a kutatói érdeklődés okán és az eredmények praktikus alkalmazhatóságának és magyarázhatóságának érdekében. Mindezek mellett azonban még a vállalati szinten is számos versenyképesség-definíciót alkalmaznak a kutatók.

Vasné Egri (2000, p. 57) szerint „a versenyképesség olyan tulajdonsághalmazok, képességjegyek, továbbá objektív (közgazdasági) mutatók összességéeként is felfogható, mely versenyképességi szinttől függően jellemzi a piaci szereplőt (vállalat, iparág, régió stb.).”

Parányi (1999, p. 32) a vállalat potenciáljára helyezi a hangsúlyt, és szerinte a vállalat teljesítőképesége elengedhetetlen a versenyképességéhez, miközben egy adott potenciálszint jelenléte nem feltétlenül elegendő ehhez. A vállalati potenciálba beleérti a „vállalaton belüli és külső környezeti, illetve materiális és immateriális tényezőket, amelyek egy ipari termelő vállalat lehetséges teljesítményét meghatározzák, jövőképét befolyásolják, alakítják.”

Chikán és Czakó (2005, p. 13) úgy határozta meg a vállalat versenyképességét, mint „a vállalatnak azon képessége, hogy a társadalmi felelősség normáinak betartása mellett tartósan tud olyan termékeket és szolgáltatásokat kínálni a fogyasztóknak, amelyeket azok a versenytársak termékeinél (szolgáltatásainál) inkább hajlandók a vállalat számára nyereséget biztosító feltételek mellett megfizetni. Ezen versenyképesség feltétele, hogy a vállalat legyen képes a környezeti és a vállalaton belüli változások érzékelésére és az

ezekhez való alkalmazkodásra, a versenytársaknál tartósan kedvezőbb piaci versenykritériumok teljesítésével.”

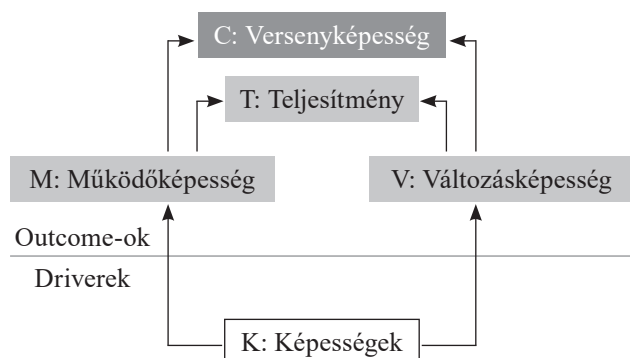
Vannak szerzők, akik a versenyképesség mérésénél egyből kis- és középvállalkozásokra szűkítenek. Somogyi (2009) által létrehozott komplex vállalati versenyképességi index (KIVI) főképp a kis- és középvállalatok versenyképességének mérésére, valamint e vállalatok rangsorolható eredményeire koncentrál. E modell központjában nyolc kulcsfontosságú áll, amelyek a következők: versenyképes termék előállítás vagy értékesítése, tartós nyereség termelése, állandó vagy növekvő piaci részesedés, környezeti változások érzékelése és rájuk való agilis reakció, elegendő és megfelelő minőségű erőforrások, kooperációra és/vagy nemzetköziesedésre való hajlandóság és képesség, valamint a piaci pozíció jövőbeni fenntartására való képesség. Ebben a modellben maximálisan 1000 pont érhető el. A nyolc különböző kulcsfontosságú elemihez mutatószámok rendelődnek, amelyek súlyozásával kapott eredményt a maximális pontszámmal összevetve mérhető, elemezhető és rangsorolható az egyes KKV-k versenyképessége.

Szerb (2010) KKV-versenyképességgel foglalkozó kutatásából kiindulva Laufente, Szerb és Rideg (2020) ugyancsak kis- és középvállalatokkal kapcsolatos versenyképességi indexet alakított ki, amely tíz pilléren keresztül méri a vállalkozások versenyképességét. Az általuk készített indexet a KKV-kutatásban széles körben használták, mint például Laufente, Leiva, Moreno-Gómez és Szerb (2020), akik 103 tudásintenzív üzleti szolgáltatást vizsgáltak, Márkus és Rideg (2021) a magyar KKV-k pénzügyi teljesítménye és versenyképessége közötti kapcsolatot elemezte, Lányi, Hornyák és Kruzslíc (2021) az on-line jelenlét és aktivitás hatását kutatta a KKV-k üzleti teljesítményére és versenyképességére vonatkozóan, Dvoulety és Blazková (2021) a cseh KKV-k versenyképességére ható tényezőket vizsgálta, De Montreuil Carmona és Gomes (2021) pedig a brazil vállalatok versenyképességét hasonlította össze ugyancsak ezen index alapján.

A Chikán (2006) által létrehozott vállalati versenyképességi index alapján a vállalati versenyképességet három alindex, a Működőképesség, a Változóképesség és a Teljesítmény határozza meg, amelyekre a vállalat képességei vannak hatással (1. ábra).

1. ábra

A vállalati versenyképességi index és alindexei



Forrás: saját szerkesztés Chikán (2006), valamint Chikán, Czákó, Kiss-Dobronyi és Losonci (2022) alapján

A versenyképesség ezen értelmezése és az index kialakítása leginkább az erőforrás-alapú vállalatelméletnek feleltethető meg, ugyanis a képletben megtalálható tényezők mind a vállalat képességeitől (erőforrásainak és kompetenciáinak összekapcsolódásától) függenek. A működőképesség, illetve a változóképesség alindexekben kifejeződnének a vállalat lényegi képességei, erőforrásai.

Az 1. ábrán szereplő logika a $C=(M+V)*T$ képletet eredményezi, amely szerint a „versenyképesség mércéje a működőképesség és változóképesség együttes mértékének a piac által elismert hányada” (Chikán, 2006, p. 44).

Szerb (2010) pont azért kezdte el a KKV-kra szabott versenyképességi index kialakítását, mivel úgy ítélte meg, hogy a korábbi indexek inkább a nagyvállalati körre alkalmazhatók jól. Mivel a jelen kutatás fókuszában szereplő vállalatok közép- és nagyvállalatok, illetve maga a kutatás is a Versenyben a világgal kutatássorozat része, így a továbbiakban a Chikán (2006) alapján készült vállalati versenyképességi indexet használjuk.

A versenyképességi index áttekintéséből is látszik, hogy a vállalat versenyképességéhez nagyban járulnak hozzá az adott vállalat erőforrásai és képességei. Ahogy már fentebb említettük, mind a működőképesség, mind pedig a változóképesség szorosan kapcsolhatók az erőforrásokhoz, azaz a vállalat belső szervezeti faktoraihoz, amelyeknek így fontos szerepük van a versenyképességben (Kenesei & Gyulavári, 2012). Az erőforrás-alapú megközelítés a stratégiai menedzsment szinte legjelentősebb felfogásává vált az utóbbi években (Felsmann et al., 2022). Számos olyan erőforrás-alapú meghatározás létezik, amik a vállalat belső jellemzőit tartják elsődlegesen meghatározónak a versenyképesség tükrében, szemben a külső tényezőkkel, illetve iparági feltételekkel (Foss & Knudsen, 1996). Barney (1991) szerint a vállalatok szintjén a versenyképesség elsősorban a rendelkezésre álló erőforrásoktól, illetve azok felhasználásától függ. Wernerfelt (1984) alapján pedig a vállalat alapvető sikeressége az egyedi vagy nehezen másolható erőforrásaival van szoros összefüggésben. Ez alapján az erőforrások a vállalat versenyképességének építőkövei, amelyek azonban nem egymástól elkülönítve működnek, hanem hatással vannak egymásra, illetve interakcióba lépnek egymással (Horváth & Laufente, 2020). A vállalatok hatékony erőforrás-allokációja, fejlesztése és kihasználása pedig jelentősen hozzájárul a vállalatok versenyképességéhez (Chikán et al., 2019a; Felsmann et al., 2022).

Horváth és Laufente (2020) szerint egyes erőforrások fontosabbak a többinél és nem ugyanakkora relevanciával rendelkeznek a versenyképesség értékelésekor. Ahhoz, hogy a vállalat versenyelőnyt alakítson ki, fontos beszélni azon képességről, amely lehetővé teszi, hogy a megfelelő erőforrásokkal a vállalat adott tevékenységeket tudjon elvégezni (Fejes, 2020). Ez a képesség elengedhetetlen, hiszen az erőforrások a tevékenységeken keresztül járulnak hozzá a vállalat értékteremtéséhez, ugyanis az erőforrásokat általában egy csoportba egyesítjük, amivel meghatározott tevékenységeket hajthatunk végre (Chikán & Gelei, 2007).

Egy korábbi, nagyvállalatok vezetőivel készített interjúorozatból megállapítható az, hogy a hazánkban működő közép- és nagyvállalatok tevékenységi területei közül messze a leggyakrabban említik a marketinget, illetve a piaci munkát, mint elsődleges, versenyképességhez hozzájáruló tényezőt. Az öt leggyakrabban említett terület között van még az innováció, vagy K+F, az emberierőforrás-menedzsment, a logisztika, valamint a minőség is (Chikán & Czakó, 2008).

A marketingtevékenység és a marketingmix

A marketing mint funkció hatásának vizsgálata az egyes vállalatok teljesítményére nagyjából egybe-köthető magának a tevékenységnek a megszületésével (Bund & Carroll, 1957). Kotler (2009) szerint a marketing a piachoz legszorosabban kötődő funkciója a vállalatnak. Alapvető célkitűzései közé tartozik a fogyasztók igényeinek a versenytársaknál magasabb szintű kielégítése, a profitabilitás, valamint a piaci jelenlét és aktivitás is (Prokai, 2020). A marketing definíciója is rendkívül sokszínű, így számos megvilágításban vizsgálhatjuk. Az Amerikai Marketing Szövetség (AMA) 2017-es definíciója szerint a marketing egy átfogó fogalom, amely arra a tevékenységre, szervezeti egységekre és folyamatokra utal, amelyek részt vesznek olyan értékajánlatok létrehozásában, kommunikációjában, közvetítésében és cseréjében, amik értéket teremtenek a fogyasztóknak, az ügyfeleknek, a partnereknek és a társadalomnak is.

A marketing hangsúlyt helyez a piacorientációra, amely lényege a fogyasztói igények magas szintű kielégítésére való képesség, valamint a saját termékek és szolgáltatások megkülönböztetése a versenytársakétól (Gáti & Kolos, 2012). Mivel a marketing mint vállalati filozófia lehetővé teszi a vevői igények magasabb szintű kielégítését, így fundamentálisan járul hozzá a vállalat sikerességéhez, versenyképességéhez (Narver & Slater, 1990). A piacorientáció három részből tevődik össze, ezek az információgyűjtés a fogyasztókról, az információk vállalaton belüli terjesztése és a vállalat válaszképessége (Kohli & Jaworski, 1990).

E modellek figyelembevételével készült el Demeter és Kolos (2006) által a hazai piacra adaptált piacorientációs szemlélet, amely a vevőorientációt, a versenytárs-orientációt, a funkciók közti együttműködést, az információszerezést és áramlást, valamint a válaszképességet tartja fókuszban. A piacorientáció igen fontos a marketing szempontjából, ugyanis legfontosabb törekvése azt feltárni, hogy a piac mint külső mechanizmus hogyan kapcsolódik a szervezethez mint önálló résztvevőhöz. Stocker és Várkonyi (2022) alapján a piacorientáció szignifikáns pozitív hatással van a nemzetköziesedett közép- és nagyvállalatok versenyképességére. A piacorientáció mint megközelítés a marketingkonceptióra épít, amelynek központi kérdése, hogy a vállalat hogyan vonja be a működésébe a marketinget. Ennek értelmében a piacorientáció vállalatok által a gyakorlatban is megvalósított változata a marketingkonceptió (Kovács & Szakály,

2020). A marketing felfogható úgy is mint egy illesztő, alakító funkció, amely a vállalat képességeit és erőforrásait párosítja össze fogyasztóinak igényeivel (Londhe, 2014).

Kotler és Keller (2016) szerint a vállalatok nagy része már egy holisztikus marketingkonceptióval működik, amelynek elemei a kapcsolati marketing, a 4P, azaz az integrált marketingmix, a belső marketing és a társadalmi felelősségvállalás.

Teljesen nyilvánvaló, hogy a társadalmi felelősségvállalás azóta saját horizontális diszciplínává nőtte ki magát, és annak versenyképességre való hatásának vizsgálatához külön tanulmány lenne szükséges.

A kapcsolati marketing célja az, hogy szoros és tartós kapcsolatot alakítson ki azon érintettekkel, amelyek a vállalat sikerében kulcsfontosságú szerepet töltenek be (Kotler & Keller, 2016). A kapcsolati marketing minden olyan tevékenységet és eszközt magába foglal, amelyeket kihasználva a vállalatok jobban megismerhetik és kiszolgálhatják a számukra fontos vevőket (Stone, 1998).

Kovács és Szakály (2020) szerint a vállalat kifelé irányuló marketingje pontosan ugyanolyan fontossággal bír, mint a vállalat belső marketingje. A belső marketinget ebből kiindulva úgy definiálhatjuk, mint minden olyan tevékenység, amely a céget, és/vagy a termékeit, szolgáltatásait promótálja a cég alkalmazottai felé (Greene et al., 1994).

A holisztikus marketing elemei közül elismerjük a kapcsolati marketing és a belső marketing fontosságát és szerepét is, viszont az eredményesség és a hatékonyság érdekében, valamint a kutatói kíváncsiság okán is jelen tanulmányt az integrált marketingmix elemeinek vállalati versenyképességre gyakorolt hatására szűkítjük.

A marketingmix azon kontrollálható marketingeszközök összessége, amelyeket a vállalat arra tud használni, hogy a célzott piacon az általa kitűzött célt, reakciót érhesse el (Riaz, 2011). A marketingmix a „4P” -ként is ismert marketingmodell fedt le, amelynek négy fogalmi eleme van, ezek a termékpolitika (Product), az árpolitika (Price), az értékesítési utak politikája (Place) és a kommunikációs politika (Promotion) (Kotler & Keller, 2016). A marketingmixet már Lovelock (1996) további elemek hozzáadásával alakította a szolgáltatóiparra is alkalmassá, ezek az emberek (People), a fizikai tényezők (Physical evidences) és a folyamatok (Processes).

A marketingmix 4P-modelljének kritikájaként Lauterborn (1990) alkotta meg a 4C-modellt, amely a következő elemeket tartalmazza: fogyasztói igények (Consumer wants and needs), kommunikáció (Communication), költségek (Costs), illetve elérhetőség (Convenience to buy).

Annak ellenére, hogy az integrált marketingmixet időről-időre aktualizálják, valamint iparágakra specializálódik, látható, hogy mindkét bemutatott, újabb keletű szemlélet stabilan épít az elődjére és csak kisebb alakításokon esett át, annak érdekében, hogy naprakész tudjon maradni. Jelen kutatás fókuszában lévő vállalatok túlnyomó ré-

sze termelő vagy gépjárműjavítással foglalkozó vállalat, és mivel a vezetői kérdőívek alapvetően vállalati fókuszúak, így a marketingmix tekintetében a klasszikus 4P-alapú modellre koncentrálnak.

Mindezek alapján a kutatási kérdésünk megválaszolására érdekében az alábbi hipotéziseket határoztuk meg:

H1: A marketingmix-szel kapcsolatos vállalati képességek szignifikáns pozitív hatással vannak az exportáló közepes és nagyvállalatok versenyképességére.

H2: A marketingmix-szel kapcsolatos vállalati képességek szignifikáns pozitív hatással vannak az exportáló közepes és nagyvállalatok működőképességére.

H3: A marketingmix-szel kapcsolatos vállalati képességek szignifikáns pozitív hatással vannak az exportáló közepes és nagyvállalatok változóképességére.

H4: A marketingmix-szel kapcsolatos vállalati képességek szignifikáns pozitív hatással vannak az exportáló közepes és nagyvállalatok teljesítményére.

Anyag és módszerek

A tanulmány a Versenyképesség Kutató Központ (VKK) által 2018 október és 2019 július között lebonyolított kérdőíves felmérés eredményeit vizsgálja. Ez a felmérés a Versenyben a világgal kutatássorozat hatodik kérdőíves felmérése (a korábbi felmérések 1996, 1999, 2004, 2009 és 2013-ban voltak). Az adatfelvétel az OTP Nyrt. és a Vállalatgazdaságtan Tudományos és Oktatási Alapítvány anyagi támogatásával valósult meg. Az adatbázisba a kezdeti fázisban 234 vállalat került, majd adattisztítás után 209 vállalat adatai maradtak. A kutatási adatbázis négy különböző felső vezető (első számú vezető, kereskedelmi és marketingvezető, gyártási vezető és pénzügyi vezető) válaszaiból (percepciók kérdőív) és az adott vállalatok 2013-2018 közötti pénzügyi jelentéseinek Bisnode adatbázisból átvett adataiból állt össze (Chikán et al., 2019b; Wimmer & Csesznák, 2021).

A kutatási kérdések megválaszolásához szükséges változók a kérdezőbiztosi kérdőívben és a kereskedelem és marketingkérdőívben szerepeltek és általánosságban ötfokozatú Likert-skálán kerültek mérésre. A marketingmix elemeivel kapcsolatban külön kérdések foglalkoznak a kérdőívben (k27, k28, k32 és k33).

Mivel jelen tanulmány az exportáló közép- és nagyvállalatokkal foglalkozik, így a teljes kutatási adatbázist leszűkítettük azon közép- és nagyvállalatokra, amelyek exportárbevételét realizáltak. Ezek alapján a kutatási adatbázisba n=119 vállalat került, amelyek tevékenységi körüket tekintve viszonylag széles skálát fednek le, míg TEÁOR'08-kód alapján a két legdominánsabb ágazat a mintában a feldolgozóipar (55,5%) és a kereskedelem és gépjárműjavítás (30,3%).

A KSH adatai szerint 2018-ban 521003 regisztrált társas vállalkozás volt jelen Magyarországon (KSH, 2022b), amelyek közül 37562 folytatott exporttevékenységet (KSH, 2022c). A hazai exporttevékenységet végző vállalatok és a mintában szereplő vállalatok számát releváns létszámkategóriák szerint mutatja az 1. táblázat.

1. táblázat

A hazai exportáló vállalatok és a mintában szereplő vállalatok száma

	Minta		Vállalati populáció	
	db	%	db	%
Exportáló középvállalat	90	75,6%	2 587	78%
Exportáló nagyvállalat	29	24,4%	723	22%
Összesen:	119	100%	3 310	100%

Forrás: KSH (2022b és 2022c) alapján saját szerkesztés

A szükséges (ideális) mintaelemszám meghatározásához a Cochran formulát használtuk (Cochran, 1963, idézi Israel, 1992), amelyet az (1) képlet mutat.

$$n_0 = \frac{Z^2 \times p \times q}{e^2} \quad (1)$$

A képletben a Z=1,96, p=0,072 (7,2% exportál), q=0,928 (92,8% nem exportál) és e=0,05 (szignifikanciaszint) alapján az elvárt mintaelemszám n₀=103 vállalat. Mivel a kutatásban használt elemszám meghaladja az elvárt elemszámot és a vállalatok méret szerint a populációt jól reprezentálják, így a mintát az exportáló vállalatok esetében reprezentatívnak tekintjük.

A statisztikai számításokat az SPSS 27-es szoftverrel végeztük, a szignifikanciaszintet p < 0,05-ben határoztuk meg.

A marketingmixet érintő kérdések esetében a változók magas száma miatt tömörítési eljárásként faktorelemzést végeztünk. A faktorelemzés követelményei teljesültek és a faktormodell KMO értéke 0,794 (p < 0,001), a főkomponens-elemzésnél az 1-es sajátértéket vettük figyelembe, valamint a faktorok elkülöníthetősége és a multikollinearitás elkerülése érdekében varimax rotációt végeztünk. Végül négy faktort tudtuk leírni a kiválasztott 16 változót, amelyek a teljes variancia 70,515%-át magyarázzák. A faktortöltődésnél Sajtos és Mitev (2008) alapján a 120-as mintaelemszámhoz tartozó 0,5-ös faktortöltődési határértéket terveztük figyelembe venni, azonban a legkisebb faktortöltődés is 0,688 volt és keresztöltődés az enyhébb kritérium alapján sem történt. A faktorelemzés során előálló négy faktor tökéletesen leképezte a marketingmix elemeit és a faktorok Cronbach-alfával mért megbízhatósága is magas értéket vett fel, így a faktorokat a marketingmix alapján neveztük el termékpolitikának (α=0,829), árpolitikának (α=0,704), értékesítési utak politikájának (α=0,754) és kommunikációs politikának (α=0,902). A faktorok kialakítását mutatja a 2. táblázat.

A regresszioelemzéshez OLS regressziót alkalmaztunk, amely elvégzése előtt teszteltük, hogy a regressziószámítás előkövetelményei teljesülnek-e. A hibátág varianciájának állandóságát grafikus ábrázolással vizsgáltuk, amely alapján homoszkedaszticitás állapítható meg. A faktorelemzést varimax rotációval végeztük, így multikollinearitás nem léphetett fel. Az autokorreláció hiányát a Durbin-Watson próbával vizsgáltuk, amely alapján nem lépett fel autokorreláció, de a Durbin-Watson próbák értékét mindegyik regressziós modellnél külön-külön is közöljük.

2. táblázat

A marketingmix elemeit tartalmazó faktormodell

Vállalat képessége a legfontosabb üzletágban, a legfőbb versenytársához képest	4P elemei			
	Kommunikációs politika (α=0,902)	Értékesítési utak politikája (α=0,754)	Termékpolitika (α=0,829)	Árpolitika (α=0,704)
Új termékek/szolgáltatások fejlesztésének képessége	0,343	0,221	0,715	-0,146
Új termékek és szolgáltatások piaci tesztelése	0,170	0,149	0,887	0,107
Új termékek és szolgáltatások sikeres piaci bevezetése	0,328	0,233	0,799	0,161
A legjobb kereskedelmi partnerek vonzása és megtartása	0,220	0,759	0,068	-0,078
A kereskedelmi partnerekkel való együttműködés	-0,011	0,793	0,275	0,150
Az értékesítési partnerek számára magas szintű szolgáltatások nyújtása	0,336	0,732	0,259	0,029
Olyan árképzési ismeret és eljárások alkalmazása, amelyekkel gyorsan lehet a piaci változásokra reagálni	-0,223	-0,148	0,080	0,688
A versenytársak árképzési taktikáinak ismerete	0,104	-0,136	0,016	0,729
A termékek és szolgáltatások hatékony árazása	-0,001	0,401	0,075	0,698
A versenytársak árainak és árváltozásainak nyomon követése	0,236	0,165	-0,023	0,722
Reklámkampányok kifejlesztése és megvalósítása	0,783	-0,043	0,170	0,113
Reklámtevékenység menedzsmenete és kreatív képességek	0,728	-0,239	0,259	0,205
PR-képességek	0,837	0,232	0,197	0,027
Márkaimázs menedzselésének képessége és folyamatai	0,786	0,380	0,125	-0,115
A vállalati imázs és reputáció menedzselése	0,777	0,326	0,187	-0,070
Közösségi média alkalmazása a kommunikáció során	0,824	0,244	0,180	0,028

Forrás: saját számítás a kutatási adatbázis alapján

Eredmények

A faktormodell alapján elvégzett lineáris regressziók mutatják, a marketingmix-szel kapcsolatos vállalati képességek hatását a vállalati versenyképességre és annak alindexeire, amelyet a 3. táblázat mutat.

ugyancsak érdekes, mivel a kommunikációs politikával kapcsolatos vállalati képességek nagyon erős pozitív hatást fejtenek ki a vállalati versenyképességre (B=2,986, p<0,001), ami azt jelenti, hogy amennyiben a vállalatvezetők egy ponttal javítani tudják a vállalatuk kommunikációs politikával kapcsolatos képességeit, akkor a vállalatuk versenyképessége közel három ponttal lesz magasabb (azt

3. táblázat

Regressziós modellek

Változók	Vállalati Versenyképességi Index (C)	Működőképesség (M)	Változásképesség (V)	Teljesítmény (T)
Konstans	28,260***	3,724***	3,684***	3,765***
Kommunikációs politika	2,986***	0,116*	0,111*	0,311***
Értékesítési utak politikája	1,298*	0,083*	0,065	0,107.
Termékpolitika	0,456	0,034	0,079.	0,002
Árpolitika	-0,295	0,001	0,000	-0,049
R ²	0,264	0,136	0,122	0,257
F statisztika	F = 6,639 p = 0,001***	F = 2,958 p = 0,025*	F = 2,596 p = 0,043*	F = 6,405 p = 0,001***
Durbin-Watson	1,846	1,782	2,134	1,803

Szignifikanciakódok: 0 '***' 0,01 '**' 0,05 '*' 0,1 ''

Forrás: saját szerkesztés

A vállalati versenyképességi indexre vonatkozó regressziós modell alapján a marketingmix-szel kapcsolatos képességek szignifikáns pozitív hatással vannak a vállalati versenyképességre (p=0,001) és a modell magyarázó ereje R²=0,264 a hasonló vállalati regressziós modellekhez képest viszonylag erős. A modell belső tartalma

azonban fontos megjegyezni, hogy itt más skálakon mért értékekről van szó, de a standardizált koefficiens 0,46-os értéke így is rendkívül magas). Az értékesítési utak politikájával kapcsolatos képességek önmagukban is pozitív hatást fejtenek ki a vállalati versenyképességre (B=1,298, p=0,039), azaz amennyiben a vállalat vezetői az értékesí-

tési utak politikájával kapcsolatos vállalati képességeket egy ponttal fejleszteni tudják, akkor a vállalat átlagosan 1,298 ponttal válik versenyképesebbé a versenyképességi index alapján.

Kutatási eredményeink a H1 hipotézist támogatják, azaz a *marketingmix-szel kapcsolatos vállalati képességek szignifikáns pozitív hatással vannak az exportáló közepes és nagyvállalatok versenyképességére.*

A működőképesség esetében ugyancsak szignifikáns a regressziós modell ($p = 0,025$) és ugyan a modell magyarázó ereje nem olyan magas, mint a versenyképességi index esetében, de az $R^2=0,136$ mégis jónak mondható. A működőképesség esetében is a kommunikációs politika és az értékesítési utak politikája voltak a modellen belül is szignifikáns tényezők. A kommunikációs politikával kapcsolatos képességek egy pontnyi fejlesztése 0,116 ponttal javítja a vállalat működőképességét, míg az értékesítési utak politikájával kapcsolatos képességek egy pontnyi fejlesztése 0,083 ponttal javítja a vállalat működőképességét.

Mindezek alapján a H2 hipotézist is elfogadtuk, azaz a *marketingmix-szel kapcsolatos vállalati képességek szignifikáns pozitív hatással vannak az exportáló közepes és nagyvállalatok működőképességére.*

A változásoképességgel kapcsolatos regressziós modell ugyancsak szignifikáns ($p=0,043$), azonban ennek a modellnek a legkisebb a magyarázó ereje ($R^2=0,122$). A kommunikációs politika a modellen belül itt is szignifikáns, és ezen képességek egy ponttal való fejlesztése a vállalat változásoképességét 0,111 ponttal javítja. A változásoképesség esetében a modellen belül az értékesítési utak politikájával kapcsolatos képességek nem voltak szignifikánsak, a termékpolitikával kapcsolatos képességek azonban, ha $p<0,1$ -re állítottuk volna a szignifikanciaszintet, szignifikánssá váltak volna. A termékpolitikával kapcsolatos képességek és a változásoképesség között egy gyenge kapcsolat fellelhető.

Az eredmények a H3 hipotézis elfogadását is támogatják, ami alapján a *marketingmix-szel kapcsolatos vállalati képességek szignifikáns pozitív hatással vannak az exportáló közepes és nagyvállalatok változásoképességére.*

A piaci teljesítmény regressziós modellje alapján a marketingmix-szel kapcsolatos képességek szignifikáns hatással bírnak a teljesítményre ($p<0,001$) és a modell magyarázó ereje $R^2=0,257$ hasonlóan magas, mint a versenyképességi index esetében. A kommunikációs politikával kapcsolatos képességek a modellen belül is szignifikáns ($p<0,001$) és erős pozitív ($B=0,311$, $\beta=0,469$) hatással bírnak a teljesítményre, azaz a kommunikációs politikával kapcsolatos képességek egy pontnyi fejlesztése 0,311 ponttal javítja a vállalat teljesítményét. Itt a modellen belül az értékesítési utak politikája már csak $p<0,1$ lett volna szignifikáns, míg a másik két tényező az árpolitika és a termékpolitika nem volt külön-külön a modellen belül szignifikáns.

Az eredmények a H4 hipotézis elfogadását is támogatják, azaz a *marketingmix-szel kapcsolatos vállalati képességek szignifikáns pozitív hatással vannak az exportáló közepes és nagyvállalatok teljesítményére.*

Megbeszélés

A regressziós modellek eredményei arra hívják fel a figyelmet, hogy az exportáló közepes és nagyvállalatok versenyképességére és a versenyképességi index alindexeire egyaránt szignifikáns pozitív hatással vannak a marketingmix-szel kapcsolatos vállalati képességek. Eredményeink tovább erősítik Kenesei és Gyulavári (2013) eredményeit, akik szerint a piacon vezetőnek számító vállalatok a marketingmix elemeit az elmaradó versenytársaiknál sokkal magasabb szinten és aktívabban használják és ezzel a marketing valóban képes hozzájárulni a versenyképességhez.

Stocker és Várkonyi (2022) a piacorientáció hatását vizsgálta ugyanilyen vállalati körben, azonban a piacorientációnak és egyes elemeinek a hatása a vállalati versenyképességre lényegesen alacsonyabb magyarázó erővel bírt ($R^2=0,1$ a versenyképesség és $R^2=0,061$ a piaci teljesítmény esetében), mint a jelen tanulmányban szereplő marketingmix-szel kapcsolatos képességek ($R^2=0,264$ a versenyképesség és $R^2=0,257$ a piaci teljesítmény esetében). A modellek magyarázó erejében lévő különbség alapján a marketingmix-szel kapcsolatos képességek lényegesen jobban befolyásolják az exportáló közepes és nagyvállalatok versenyképességét és teljesítményét, mint az adott vállalatok piacorientációja.

Eredményeink összhangban vannak Day (1994) eredményeivel is, aki a marketingeszközöket olyan eszközöként definiálja, amelyek felhasználhatók versenylőny kialakítására. Emellett a kommunikációs politikával kapcsolatos erős kapcsolat tovább erősíti Berács, Hooley, Sajtos és Keszei (2003) és Kontor (2014) eredményeit, akik szerint a márkaimázs olyan marketingadottság, amelyet a vállalat megszerez vagy kiépít, és versenyképessége növelése érdekében ki is tud használni.

Vas (2002) kulcsfontosságú tényezőnek tartja a termékminőséget, valamint az innovációt a vállalati versenyképességgel kapcsolatban, míg jelen kutatásban a termékpolitika a vállalati versenyképességre nem volt szignifikáns hatással, így a termékpolitikának az exportáló közepes és nagyvállalatok esetében más szerepe lehet.

Az árazás versenyképességre gyakorolt hatásával kapcsolatban nem csak az árak nagysága, hanem az árazási gyakorlat is versenylőnnyé lehet Dutta, Zbaracki és Bergen (2003) szerint. Gyulavári (2011) alapján pedig várhatóan azok a vállalatok, amelyek kiemelkedőek a versenyképesség szintjén, rugalmasabb és komplexebb árazási gyakorlattal rendelkeznek és az ár kevésbé befolyásolja az eladásait, mint az inkább közepesen teljesítő vállalatokét. Kutatási eredményeink ezen irodalmakat nem támasztották alá, az árpolitika sem a versenyképességre, sem annak alindexeire nem volt külön szignifikáns. Úgy tűnik, hogy az exportáló közepes és nagyvállalatok versenyképességével kapcsolatban sokkal fontosabb a jó termék, a kiemelkedő partnerhálózat, a reklám, az imázs és a PR, mint az árázással kapcsolatos kérdések.

Vasné Egri (2001) szerint a vállalatvezetők alapvető fontosságúnak tartották a versenyképesség növelésében a reklámozás és a promóciós tevékenység hatását, amit

ugyancsak erősítenek a kutatási eredményeink. Csipkés és Bácsi (2018) szerint a fogyasztók oldaláról is igencsak hatásosnak bizonyul a kommunikációs politika, ugyanis nagy százaléukra hat vásárlást ösztönző hatással. A kommunikációs politikával kapcsolatos képességek között nálunk is tényezőként szerepelt a reklámkampányok kifejlesztése és megvalósítása, így láthatóan eredményeink Csipkés és Bácsi (2018) eredményeit is erősítik.

Bauer és Agárdi (2012) alapján a korábbi VKK-felmérés vállalatairól elmondható, hogy az értékesítési csatornáik növelték versenyképességüket, míg Ataman, VanHeerde és Mela (2010) szerint nagyban befolyásolhatja az a versenyképességet, hogy egy vállalat hány ponton teszi elérhetővé az általa kínált termékeket. A mi eredményeink tovább erősítik ezen érveléseket, hiszen az értékesítési utak politikája az exportáló közepes és nagyvállalatok esetében is szignifikáns pozitív hatással bírtak a vállalati versenyképességre, sőt a vállalatok működőképességére és némelyest a teljesítményükre is.

A marketingmixen belül a kommunikációs politikával kapcsolatos képességek voltak a legszignifikánsabb és legerősebb magyarázó erővel bíró tényezők, ez vélhetően azt mutatja, hogy azokban az esetekben, amikor a vállalat a nemzetközi piacon termékével és szolgáltatásával már helyt tud állni (hiszen konkrétan hosszú távon jelen van az exportpiacokon), akkor a termékpolitika inkább képesítő kritérium lehet, míg a kommunikációs politika a fogyasztói igénykielégítés folyamatában inkább szerződéselnyerő kritérium.

Konklúzió

A Versenyben a világgal versenyképességi kutatások hatodik vállalati felmérése alapján megvizsgáltuk az exportáló közepes és nagyvállalatok reprezentatív populációján, hogy a marketingmix-szel kapcsolatos képességek milyen hatással vannak a vállalatok versenyképességére, működőképességére, változóképességére és teljesítményére. A marketingmix-szel kapcsolatos képességek a tankönyvi definíciónak megfelelően álltak össze faktorrakká, és a faktorok együtt szignifikáns hatást fejtettek ki az exportáló közepes és nagyvállalatok versenyképességére és az említett alindexekre egyaránt. Legnagyobb hatásúnak a kommunikációs politikát találtuk, amely mellett az értékesítési utak politikája is több modellben szignifikáns pozitív hatást gyakorolt. Eredményeink tovább erősítették a marketingmix-szel kapcsolatos korábbi érveléseket, de az árpolitika és a termékpolitika esetében további új megvilágításokat tettünk. A választott vállalati populáció okán feltételezzük, hogy amikor a vállalat a nemzetközi piacon termékével és szolgáltatásával már helyt tud állni, akkor a termékpolitika inkább képesítő kritérium lehet, míg a kommunikációs politika a fogyasztói igénykielégítés folyamatában szerződéselnyerő kritériumként funkcionál.

Eredményeink alapján a vállalatvezetők úgy javíthatják vállalatuk versenyképességét, ha a marketingmix-szel kapcsolatos képességeiket fejlesztik, az exportpiacon már sikeres vállalatoknál a kommunikációs politikával és az

értékesítési utak politikájával kapcsolatos képességek fejlesztését tartjuk fontosnak, míg az exportpiacra kilépni szándékozó vállalatok esetében először a termékpolitikával és árpolitikával kapcsolatos képességek fejlesztését javasoljuk és, ha már azokat az exportpiac elfogadja, akkor fókuszáljanak jobban a kommunikációs politikára és az értékesítési utak politikájára.

Kutatásunk limitációja, hogy a kérdőíves felmérésből adódó vezetői szubjektív értékelés a kutatás inherens velejárója, a vezetői vélemények objektív tényezőkkel való tesztelése érdekes további kutatási lehetőség lehet. Statisztikai limitációval a kutatás a statisztikai tesztek eredményei alapján nem rendelkezik.

További kutatási irányként a holisztikus marketing további elemeinek versenyképességre gyakorolt hatását határoztuk meg, illetve ugyancsak érdekes lehet, hogy a COVID-19 járványhelyzet hatására a marketingmix-szel kapcsolatos képességek hatása a versenyképességre hogyan változott.

Felhasznált irodalom

- American Marketing Association, AMA. (2017). *Definition of Marketing*. <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Ataman, M. B., VanHeerde, H. J., & Mela, C. F. (2010). The long term effect of marketing strategy on brand sales. *Journal of Marketing Research*, 47(5), 866-882. <https://doi.org/10.1509/jmkr.47.5.866>
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management* 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Bauer, A. & Agárdi, I. (2012). *Értékesítési rendszer és exporttevékenység szerepe a versenyképességben: TM 9. sz. műhelytanulmány*. BCE Vállalatgazdaságtan Intézet, Budapest. http://edok.lib.uni-corvinus.hu/373/1/TM9_Bauer_Agard.pdf
- Bauer, A., Berács, J., & Gáti, M. (2019). Marketingkutatások változásai – visszatekintő elemzés egy tudományos folyóiratban megjelent publikációk alapján. *Vezetéstudomány*, 50(12), 32-49. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2019.12.04>
- Berács, J., Hooley, G., Sajtos L., & Keszey T. (2003). Marketing-erőforrások koncepcionális megközelítése. *Vezetéstudomány*, 34(2), 2-13. http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/4596/1/VT_2003n2p2.pdf
- Bund, H. & Carroll J. W. (1957). The changing role of the marketing function. *Journal of Marketing*, 21(3), 268-325. <https://doi.org/10.1177/002224295702100302>
- Chikán, A. & Czakó, E. (2005). *Kutatási tervtanulmány: Versenyben a világgal, 2004-2006, Gazdasági versenyképességünk vállalati nézőpontból című kutatás: 1. sz. műhelytanulmány*. Budapesti Corvinus Egyetem, Vállalatgazdaságtan Intézet, Versenyképesség Kutató Központ, Budapest.
- Chikán, A. & Czakó, E. (2008). *Versenyképesség – ahogyan a vállalatvezetők: Versenyben a világgal 2004-2006*

- gazdasági versenyképességünk vállalati nézőpontból című kutatás: 49. számú műhelytanulmány. Budapesti Corvinus Egyetem Vállalatgazdaságtan Intézet Versenyképesség Kutató Központ, Budapest. http://edok.lib.uni-corvinus.hu/325/1/49_mht_Chik%C3%A1n_Czak%C3%B3.pdf
- Chikán, A. (2006). A vállalati versenyképesség mérése. *Pénzügyi Szemle*, 52(1), 42–56. https://www.asz.hu/storage/files/files/penzugyiszemle/2006/pu_szemle_0601.pdf?download=true
- Chikán, A. & Gelei, A. (2007). Vállalati versenyképesség – a vevői érték és a képességalapú megközelítés összekapcsolása. *Vezetéstudomány*, 38(3), 2-11. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2007.03.01>
- Chikán, A., Czakó, E., Demeter, K., & Losonci, D. (2019a). Versenyben a világgal? – A mikrogazdasági versenyképességi kutatások eredményei, 1995-2018. *Vezetéstudomány*, 50(12), 16-31. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2019.12.03>
- Chikán, A., Czakó, E., Kiss-Dobronyi, B., & Losonci, D. (2022). Firm competitiveness: A general model and a manufacturing application. *International Journal of Production Economics*, 243, 108316. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2021.108316>
- Chikán, A., Csutora, M., Czakó, E., Demeter, K., Harangozó, G., Hoffmann, K., Kazainé Ónodi, A., Kolos, K., Losonci, D., Móricz, P., Stocker, M., Tóbiás, D. & Wimmer, Á. (2019b). *A 4. ipari forradalom küszöbén. Gyorsjelentés a 2019. évi kérdőíves felmérés eredményeiről: Working Paper*. Versenyképesség Kutató Központ – VTO Alapítvány, Budapest. http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/4328/1/Gyorsjelentés_2019_Versenykepesseg.pdf
- Cochran, W.G. (1963). *Sampling technique* (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons Inc.
- Csipkés, M. & Bácsi, B. (2018). A marketingkommunikációs eszközök jelentősége a fiatalok körében. *ECONOM*, 7(1), 39-50. <https://doi.org/10.17836/EC.2018.1.039>
- Day, G.S. (1994). The capabilities of market-driven organizations. *Journal of Marketing*, 58(4), 37–52. <https://doi.org/10.2307/1251915>
- De Montreuil Carmona, L.J. & Gomes, G. (2021). Measuring competitiveness through the global competitiveness project framework: the Brazilian experience. *Competitiveness Review*, 31(3), 439-461. <https://doi.org/10.1108/CR-12-2019-0164>
- Demeter, K. & Kolos, K. (2006). *Marketing, termelés vagy logisztika? Melyik befolyásolja leginkább a vállalati eredményességet?: 31. sz. műhelytanulmány*. Budapesti Corvinus Egyetem Vállalatgazdaságtan Intézet Versenyképesség Kutató Központ, Budapest. <https://docplayer.hu/7826808-Marketing-termeles-vagy-logisztika-melyik-befolyasolja-leginkabb-a-vallalati-eredmenyessaget.html>
- Dutta, S., Zbaracki, M., & Bergen, M. (2003). Pricing process as a capability: a case study. *Strategic Management Journal*, 24, 615-630. <https://doi.org/10.1002/smj.323>
- Dvoulety, O., & Blazková, I. (2021). Determinants of competitiveness of the Czech SMEs: findings from the global competitiveness project. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 31(3), 361-378. <https://doi.org/10.1108/cr-01-2020-0007>
- Fejes, B. B. (2020). *A vállalati versenyképesség erőforrás-, és driver alapú megközelítésének vizsgálata, az ezek közti összefüggések feltárása*. Budapesti Corvinus Egyetem, Közgazdaságtudományi Kar, Tudományos Diákköri Konferencia, Budapest. http://publikaciok.lib.uni-corvinus.hu/publikus/tdk/fejes_b_b_2020.pdf
- Felsmann, B., Ferincz, A., & Kárpáti, Z. (2022). Erőforrások és képességek a vállalati versenyképesség tükrében: Egy empirikus vizsgálat tanulságai. *Vezetéstudomány*, 53(4), 2-16. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2022.04.01>
- Foss, N. J. & Knudsen, C. (1996). *Towards a competence theory of the firm*. London, UK: Routledge.
- Gáti, M. & Kolos, K. (2012). Az elektronikus kereskedelem alkalmazása a hazai vállalatok körében – a piaciorientáció és a marketingkörnyezet szerepe. *Vezetéstudomány*, 42(2. ksz), 91-97. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2012.ksz2.09>
- Greene, W. E., Walls, G., D., & Schrest, L. J. (1994). Internal marketing, the key to external marketing success. *Journal of Services Marketing*, 8(4), 5-13. <https://doi.org/10.1108/08876049410070682>
- Gyulavári, T. (2011). A vállalatok árképzési gyakorlata a versenyképesség szolgálatában. *Vezetéstudomány*, 42(1. ksz), 46-52. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2011.ksz.05>
- Horváth, K. & Laufente, E. (2020). A non-parametric analysis of the effect of the configuration of competitive pillars on competitive efficiency. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 31(3), 379-396. <https://doi.org/10.1108/CR-12-2019-0143>
- Kenesei, Z. & Gyulavári, T. (2012). A marketing-erőforrások hatása a vállalati versenyképességre. *Vezetéstudomány*, 43(2. ksz), 72-79. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2012.ksz2.07>
- Kenesei, Z. & Gyulavári, T. (2013). A marketing szerepe a vállalati versenyképességben. *Marketing & Menedzsment*, 47(3), 3–18. <https://journals.lib.pte.hu/index.php/mm/article/view/636>
- Kohli, A. K. & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of Marketing*, 54(2), 1-18. <https://doi.org/10.2307/1251866>
- Kontor, E. (2014). Az erőforrás-alapú elmélet és a marketing kapcsolódási pontjai – a piaciorientáció mint marketing-erőforrás. *Vezetéstudomány*, 45(12), 38-52. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2014.12.04>
- Kotler, P. (2009). Marketing: The underappreciated workhorse. *Market Leader, Quarter 2*, 8–10.
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2016). *A framework for marketing management*. Boston, MA: Pearson.

- Kovács, B. & Szakály, Z. (2020). A piacorientáció konstrukciójának aktualizálása a holisztikus marketingkoncepció segítségével. *Jelenkori Társadalmi és Gazdasági Folyamatok*, 15(1-2), 11-21. <https://doi.org/10.14232/jtgf.2020.1-2.11-21>
- Központi Statisztikai Hivatal (KSH). (2022a). 9.1.1.16. A vállalkozások teljesítménymutatói létszámkategória szerint. https://www.ksh.hu/stadat_files/gsz/hu/gsz0017.html
- Központi Statisztikai Hivatal (KSH). (2022b). 6.3.2.1.2. Number of registered business units by legal form, 31.December 2011). https://www.ksh.hu/docs/eng/xstadat/xstadat_annual/i_qvd009b.html
- Központi Statisztikai Hivatal (KSH). (2022c). 3.5.32. Number of enterprises, imports and exports by enterprise size class, types of enterprise and owners (2013). https://www.ksh.hu/docs/eng/xstadat/xstadat_annual/i_qkt032a.html
- Lányi, B., Hornyák, M., & Kruzslicz, F. (2021). The effect of online activity on SMEs' competitiveness. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 31(3), 477-496. <https://doi.org/10.1108/CR-01-2020-0022>
- Laufente, E., Leiva, J.C., Moreno-Gómez, J., & Szerb, L. (2020). A nonparametric analysis of competitiveness efficiency: The relevance of firm size and the configuration of competitive pillars. *Business Research Quarterly*, 23(3), 203-216. <https://doi.org/10.1177/2340944420941440>
- Laufente, E., Szerb, L., & Rideg, A. (2020). A system dynamics approach for assessing SMEs' competitiveness. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 27(4), 555-578. <https://doi.org/10.1108/JSBED-06-2019-0204>
- Lauterborn, B. (1990). New marketing litany: Four ps Passé: C-Words take over. *Advertising Age*, 61(41), 26.
- Londhe, B. R. (2014). Marketing mix for next generation marketing. *Procedia Economics and Finance*, 11, 335-340. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00201-9](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00201-9).
- Lovelock, C.H. (1996). *Services Marketing* (3rd ed.). Upper Saddle River, NJ.: Prentice Hall.
- Márkus, G. & Rideg, A. (2021). A magyar mikro-, kis- és középvállalatok versenyképessége és pénzügyi teljesítménye. *Közgazdasági Szemle*, 68(6), 617-644. <https://doi.org/10.18414/KSZ.2021.6.617>
- McKenna, R. (1991). Marketing is everything. *Harvard Business Review*, 69(1), 65-79. <https://hbr.org/1991/01/marketing-is-everything>
- Narver, C. & Slater, S. F. (1995). Market orientation and the learning organization. *Journal of Marketing*, 59(3), 63-74. <https://doi.org/10.2307/1252120>
- Parányi, Gy. (1999). Vállalati versenyképesség, potenciál és minőségképesség. *Vezetéstudomány*, 30(1), 31-42. http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/5059/1/VT_1999n1p31.pdf
- Prokai, Zs.L. (2020). *Hogyan tudja a marketing biztosítani a vállalati versenyképességet a magyar FMCG szektorban a koronavírus okozta világjárvány idején?* (Doktori értekezés). BCE Gazdálkodástudományi Kar, Budapest. http://publikaciok.lib.uni-corvinus.hu/publikus/szd/Prokai_Zsofia_Luca_2020.pdf
- Riaz, W. (2011). Marketing mix, not branding. *Asian Journal of Business and Management Sciences*, 1(11), 43-52. https://www.researchgate.net/profile/Muhammad-Tanveer-27/publication/267798158_Marketing_Mix_Not_Branding/links/59c8f2db458515548f3d9b3e/Marketing-Mix-Not-Branding.pdf
- Sajtos, L. & Mitev, A. (2007). *SPSS kutatási és adatelemzési kézikönyv*. Budapest: Alinea Kiadó.
- Somogyi, M. (2009). *A vállalati versenyképesség modellje (VVM) mint a vállalati versenyképesség mérésének új módszere*. Miskolc: Miskolci Egyetem Vezetéstudományi Intézet.
- Stocker, M., & Várkonyi, L. (2022). Impact of market orientation on competitiveness: Analysis of internationalized medium-sized and large enterprises. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 10(1), 81-95. <https://doi.org/10.15678/EBER.2022.100106>
- Stone, M. (1998). The future of relationship marketing: towards transparent marketing? *Journal of Database Marketing*, 6(1), 11-23.
- Szerb, L. (2010). A magyar mikro-, kis- és középvállalatok versenyképességének mérése és vizsgálata. *Vezetéstudomány*, 41(12), 20-34. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2010.12.02>.
- Vas, I. E. M. (2002). *A vállalati versenyképesség változó faktorai* (Doktori értekezés). Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, Budapest. <https://repositorium.omikk.bme.hu/handle/10890/138>
- Vasné Egri, M. (2000). A vállalati versenyképesség néhány tényezője. *Tudományos Közlemények*, 2, 57-76. http://epa.oszk.hu/02000/02051/00017/pdf/EPA02051_Tudomanyos_Kozlemenyek_02_2000-oktober_057-076.pdf
- Vasné Egri, M. (2001). A vállalati versenyképesség vizsgálata empirikus kutatási adatok felhasználásával. *Vezetéstudomány*, 32(6), 29-40. http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/4875/1/VT_2001n6p29.pdf
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180. <http://www.jstor.org/stable/2486175>
- Wimmer, Á. & Csesznák, A. (2021). *A hazai vállalatok versenyképességi jellemzői a negyedik ipari forradalom idején. Versenyképesség könyvsorozat*. Budapest: Alinea Kiadó – BCE Versenyképesség Kutató Központ. <https://doi.org/10.14267/978-615-5669-49-1>