

GYULAVÁRI Tamás

## A VÁLLALATOK ÁRKÉPZÉSI GYAKORLATA A VERSENYKÉPESSÉG SZOLGÁLATÁBAN

A marketing-szakirodalom szerint az ár az egyik legfontosabb marketingeszköz, és a vállalati versenyképesség értelmezésében is meghatározó szerepe van. A megfelelő árképzés kialakítása ugyanakkor összetett folyamat, amely önmagában is külön képességnek tekinthető, és kellő befektetést igényel. A szerző az elemzés során így arra volt kíváncsi, hogy a vezető, azaz a versenyképes vállalatok árazási gyakorlata mutat-e eltéréseket, és, ha igen, melyek azok a területek, amelyek leginkább összefüggnek az eredményességükkel. A háromszáz hazai vállalatra kiterjedő kutatás során azt találta, hogy a vezető vállalatok valamelyest másképp tekintenek az ár szerepére és szignifikánsan magasabb árszínvonalon értékesítenek. Ez nagyobb mozgásteret enged számukra, a versenytársak árkihívásaira így könnyebben tudnak árcsökkentéssel válaszolni. Árképzési céljaikban azonban kevésbé mutatkoznak különbségek, mert számukra is kihívást jelent a válság, és nekik is több szempontnak kell egyszerre megfelelniük. Az árak meghatározásánál azonban több tényezőt vesznek figyelembe és jobban támaszkodnak a vevőkről szerzett információkra.\*

*Kulcsszavak:* vállalati árképzés, árképzési célok, árinformációk, árháború, versenyképesség

Az árak profitra gyakorolt közvetlen hatását számos tanulmány kimutatta már, és több tanulmány is készült, amelyben a vállalatvezetők az árképzést az egyik legproblémásabb döntési területnek jelölték meg (Dolan, 2000; Rekettye, 2011). Jelentősége a vállalati gyakorlatban tehát elvitathatatlan. Dutta et al. (2003) kiemeli, hogy a vállalatok árazási gyakorlata egyfajta képesség, amely önmagában is befektetéseket is igényel. Amennyiben a vállalatnak nincsenek meg az erőforrásai, készségei és rutinja, hogy a megfelelő árakat alakítsa ki, akkor veszíthet a piaci pozíciójából, tehát maga az árazási folyamat is hatással van a vállalat sikerére.

Mielőtt azonban elemeznénk a vállalatok árazási gyakorlatát, és annak hatását a vállalat versenyképességére, érdemes leszögezni, hogy mit is értünk versenyképességen. Kutatásunk során Chikán - Czákó (2009: 78. o.) értelmezésére támaszkodtunk, amely törekszik a tulajdonosi és a fogyasztói értékek ötvözésére: „a vállalatok versenyképessége abban áll, hogy a társadalmi normák betartásával úgy kínáljanak termékeket a fogyasztóknak, hogy azok hajlandóak legyenek ezekért a versenytársakénál nagyobb jövedelmezőséget biztosító árat fizetni”. Érdemes megjegyezni, hogy ez a meghatározás, per definitionem, a profitorientált vállalatokra vonatkozatható, ahol a tulajdonosok elvárásai általában a pénzügyi megtérülésre irányulnak. Egyéb szervezetek esetében a célok, a versenytár-

sak és a fogyasztók értelmezése is csak egy általánosabb, elvonatkoztatottabb szinten lehetséges, amelyek ugyanakkor divergens tartalmuk miatt operatív szinten nehezen kezelhetők. Fontos tulajdonsága még a fenti definíciónak, hogy nem foglalja magában - véleményünk szerint helyesen – azt, hogy milyen dimenziók mentén jut el a vállalat a versenyképességig, ami fontos annak mérése módja miatt.

A versenyképesség mérése nagy vonalakban két megközelítésre bontható. Egyrészt a kutatások egy része a vállalatok tevékenységére és azok kiinduló feltételeire fókuszál. Azok a vállalatok, amelyek olyan régiókban tevékenykednek például, ahol alacsonyabb a munkaerő költsége, eleve nagyobb eséllyel lesznek sikeresebbek a többiekénél. A belső folyamatok hatékonysága ezeket a külső faktorokat ellensúlyozhatja, így olyan tényezők, mint például a termelékenység, a márkaépítés képessége, a rugalmas alkalmazkodás a környezeti kihívásokhoz stb. mind a versenyképesség alkotóelemei lehetnek. Mérési szempontból azonban ez a megközelítés azért jelent nagy kihívást, mert az egyes elemek hozzájárulása a versenyképességhez és a piaci sikerhez dinamikus rendszert alkot, azok a tényezők, amelyek meghatározók voltak korábban, elveszthetik fontosságukat, és helyükbe más kulcsfaktorok léphetnek. Ezért a versenyképesség mérése szempontjából népszerűbb az a megközelítés, amely annak feltételezett

\* A tanulmány a TÁMOP-4.2.1/B-09/1/KMR-2010-0005 projekt támogatásával jött létre.

következményeire koncentrálnak. Ahogy a fenti definíció is a jövedelmezőséget emeli ki, úgy a szakirodalomban is leginkább a pénzügyi teljesítmény a versenyképességnek a kutatásokban leginkább alkalmazott indikátora. Ez utóbbi kritikája lehet azonban, hogy a vállalatok nem mindig követnek haszonmaximáló magatartást. Az a tény, hogy a fogyasztó hajlandó nagyobb jövedelmezőséget biztosító árat megfizetni, még nem feltétlenül jelenti azt, hogy a vállalat törekszik ennek felső határát elérni. A versenyképesség önmagában azt jelenti, hogy ezt megtehetné a vállalat, a pénzügyteljesítmény-mutatók alkalmazása viszont implicit feltételezi, hogy minden vállalat kifejezetten ezt célozza meg.

### A kutatás célja és módszertana

A kutatás része a Budapesti Corvinus Egyetem keretein belül működő Versenyképesség Kutató Központ által koordinált kutatássorozatnak, amelynek általános célja a hazai vállalatok versenyképességét meghatározó faktorok hatásmechanizmusainak feltárása, részletesebb megértése. Ehhez kapcsolódik a jelen tanulmány is, amely a marketing egyik eszköze, az árképzésnek a versenyképességben betöltött szerepét vizsgálja. Ahogy Dutta et al. (2003) is kiemeli, maga az árképzés, mint képesség, hatással lehet a vállalat sikerességére, így arra fókuszáltunk, hogy kielemezzük ennek a belső vállalati folyamatnak egyes szakaszait, és megvizsgáljuk, léteznek-e összefüggések a vállalat piaci pozícióival. A kutatás így arra keresi a választ, hogy a vezető vállalatok eltérnek-e a többiekétől abban, hogy:

- miként látják az ár szerepét a vevőszerzésben,
- milyen árképzési célokat tűznek-e ki,
- milyen árszinteken jelennek meg termékeikkel,
- milyen információkra építik az árképzésüket,
- hogyan reagálnak más vállalatok ár jellegű támadásaira.

Az adatfelvétel során országosan 300 vállalat vezetőivel készültek kérdőíves interjúk 2009 májusa és novembere között, 13%-os válaszadási arány mellett. A minta kétharmadát az 50 fősnél nagyobb vállalatok adják (Mátyusz, 2011).

### Az ár észlelt szerepe a vevőszerzésben

A hazai vállalatok véleménye szerint nem az alacsony árak játsszák a legfontosabb szerepet a vevői megrendelések elnyerésében. A pontos és gyors rendelésteljesítést, valamint a minőségi termékeket és kiszolgálást is előbbre sorolták a tekintetben, és az árakat – a széles termékskálával megegyező fontossággal – csak ezt követően említették. Ugyanakkor a piacszerzésben a termékinnovációt és az új termékek gyakori piacra dobását még az árnál is kevésbé gondolják lényeges eszköznek.

Természetesen a fenti megállapítások csak az átlagokra vonatkozóan érvényesek, amely mögött számos eltérés húzódhat meg, ezért megvizsgáltuk, hogy milyen vállalati jellemzők szerint találunk eltéréseket az ár fontosságának megítélésében. Gyakorlatilag egyedül a célpiacon tekintetben sikerül ilyen azonosítanunk, azaz, a tisztán hazai piacra értékesítő vállalatok szerint az alacsonyabb árakkal inkább lehet piachoz jutni, mint a külföldre is exportálók esetében.

A vállalati teljesítmény szerint alkotott csoportok között nem sikerült ugyan statisztikailag szignifikáns eltérést kimutatni, de tendenciájában az átlagosan teljesítők valamivel fontosabbnak érzik az alacsonyabb árakat, mint a lemaradók vagy a vezetők.

1. táblázat

#### Mennyire fontosak az alábbi tényezők a vásárlói megrendelések elnyerése szempontjából?

(1 = egyáltalán nem fontos, 5 = nagyon fontos)

	<i>n</i>	Átlag	Szórás
Pontosabb rendelésteljesítés	244	4,22	0,781
Magasabb szintű előállítási minőség	241	4,10	0,824
Gyorsabb rendelésteljesítés	244	4,05	0,921
Jobb terméktervezés és minőség	240	4,02	0,828
Magasabb szintű vevőszolgálat	241	3,82	0,999
Szélesebb termékskála	242	3,67	0,972
<b>Alacsonyabb eladási árak</b>	<b>245</b>	<b>3,67</b>	<b>0,946</b>
<i>Exporttevékenységet nem folytatók esetében</i>	<i>113</i>	<i>3,88</i>	<i>0,878</i>
<i>Exporttevékenységet is folytatók esetében</i>	<i>103</i>	<i>3,49</i>	<i>0,979</i>
<i>Lemaradók</i>	<i>56</i>	<i>3,59</i>	<i>0,968</i>
<i>Átlagosan teljesítők</i>	<i>100</i>	<i>3,82</i>	<i>0,936</i>
<i>Vezetők</i>	<i>77</i>	<i>3,55</i>	<i>0,925</i>
Nagyobb rendelési volumen-változtatási rugalmasság	241	3,63	0,932
Környezetbarát termékek és folyamatok	243	3,54	1,092
Innovatívabb termékek kínálata	237	3,38	1,045
Új termékek gyakoribb dobása	240	3,36	1,013

### VEZETÉSTUDOMÁNY

Ugyan az alacsony árra nem feltétlenül úgy tekintenek a vezetők, mint a legfontosabb versenyesczköz, de az 1. táblázatban szereplők közül erről a tényezőről gondolták leginkább, hogy a válság hatására a szerepe előtérbe került. A vállalatok négy százalékával szemben, amelyek úgy vélték, hogy csökkent az ár fontossága, 48,4% szerint fontosabb lett a vevőszerzésben. Ezt a változást szinte minden vállalat azonos mértékben észlelte, egyedül a legkevésbé koncentrált piacokon működő vállalatok között van még ennél is magasabb arány.

## A vállalatok árképzési céljai

A vállalati célok között nehéz kiemelni olyat, amely jóval inkább jellemezné a hazai vállalatokat, vagy amelyet a döntő többségük kerülné, valamint vegyesen jelennek meg a válságra jellemző rövid távú stratégiák és a hosszabb távon érvényesülő törekvések. A legkevésbé a magas, lefölező áron bevezetett innovációk jellemzőek, de a rövid távú túlélés átlagosan szintén nem kapott magas értékeket. A célok

között azonban a három leginkább megjelenő szempont közül kettő a versenyképességhez még éppen szükséges árak fenntartása és a költségek részleges megtérülése, ami azt mutatja, hogy sok vállalatnak nagyon kicsi mozgásteret van az árazás területén.

Mivel az volt a hipotézisünk, hogy a vállalatok az árképzés során nem egy-egy célt követnek, hanem összetettebb célrendszernek próbálnak megfelelni főkomponens-elemzést végeztünk, hogy lássuk, melyek azok a célok, amelyek leginkább együtt jelennek meg. Az elemzés során érdekes összefüggésekre sikerült rávilágítani. Az, hogy az egyes célok döntő többségben pozitívan korrelálnak a kialakított faktorokkal, megerősíti, hogy a vállalatok árképzése összetett tevékenység, nem annyira a célok közötti választás, mintsem azok finom összehangolása jellemző. Ez különösen a harmadik, „új termékek árazása” faktor esetében látható, amikor is a lefölező és behatólárstratégiák alkalmazása nem egymást kizáró, hanem párhuzamosan megjelenő cél az új termékeket gyakrabban bevezető vállalatok körében. (2. táblázat)

2. táblázat

### Az árképzési célokra vonatkozó állításokra végzett főkomponens-elemzés eredményeként kapott faktorstruktúra

(1 = egyáltalán nem jellemző; 5 = nagyon jellemző; n = 251)

Árképzési célok	Átlag	Árímázs kialakítása	Árakiók alkalmazása	Új termékek árazása	Túlélés
Hosszú távon egy konzisztens kép kialakítása a vevők körében az árainkról	3,51	<b>0,71</b>	0,19	0,28	-0,29
A termék/szolgáltatás megkülönböztetése az ár segítségével	3,19	<b>0,69</b>	0,22	0,32	0,11
A versenyképességhez még éppen szükséges árak fenntartása	3,64	<b>0,66</b>	0,08	-0,14	0,47
A versenyképesség növelése az árak fokozatos (relatív) csökkentésével	3,24	<b>0,61</b>	0,32	0,24	0,36
Árakiókkal a raktárkészletek/kapacitások optimalizálás	3,10	0,15	<b>0,79</b>	0,31	0,02
Rendszeres árakiókkal a vevőszám hosszabb távú növelése	3,17	0,45	<b>0,68</b>	0,25	0,02
A versenytársak árakióinak kivédése rövidtávon	3,16	0,44	<b>0,60</b>	0,24	0,23
Bevezető/behatólárakkal az új termékeink piaci részesedésének gyors növelése	2,94	0,16	0,21	<b>0,82</b>	0,16
Új innovatív termékek magas áron történő értékesítése révén a piac rendszeres lefölezése	2,51	0,23	0,27	<b>0,72</b>	0,12
A költségek részleges megtérülése, a veszteség minimalizálása	3,43	0,11	0,03	0,30	<b>0,77</b>
Rövidtávú túlélés	2,63	0,01	0,60	0,01	<b>0,62</b>
Az egyes faktorok által magyarázott variancia (varimax rotáció után)		20,8%	19,3%	15,8%	13,6%
Az összes faktor által magyarázott variancia		69,6%			

Az „árimázs kialakítása” faktor mögött elsősorban hosszabb távú célok találhatók, amelyek a termékek, szolgáltatások pozicionálását hivatottak erősíteni. A „versenyképesség növelése az árak fokozatos (relatív) csökkentésével” és a „versenyképességhez még éppen szükséges árak fenntartása” célok kapcsolódása ehhez a dimenzióhoz arra utal, hogy a válság hatására egyre inkább előtérbe kerül az árverseny. Ennek ellenére ez a célrendszer valamelyest még mindig azokra a vállalatokra jellemzőbb, amelyek főbb termékeiket/szolgáltatásaikat a magasabb árszinteken értékesítik, habár az összefüggés már nem szignifikáns.

Az „árakciók alkalmazása” faktor neve öncélúnak tűnhet, mint árképzési célt kifejező elnevezés, de ez is arra utal, hogy egy gyakorlat mögött több, egymástól független stratégia is megtalálható a háttérben. Ez esetben pedig inkább maga az alkalmazás volt a fontosabb, mint annak szerteágazó következményei. A készletek optimalizálása, a kipróbálásra ösztönzés, és, ezáltal a vevőkör szélesítése, illetve a versenytársak hasonló akcióinak kivédése egyszerre jelenhet meg egy árazási tevékenységben. A faktorhoz tartozó állítások viszonylag magas értékekkel korrelálnak az árimázs kialakításához is. Ennek fő oka, hogy az árakciók rendszeres alkalmazása egyben eszköze is az „olcsó” imázs kialakításának, különösen a kereskedelemben, amelyre ez a dimenzió inkább jellemző, mint a többi iparágra. A porteri költségvető stratégiához közel álló EDLP-stratégiával („everyday low pricing”) szemben a magas és alacsony árak váltakozó alkalmazását („high-low pricing”), azaz, a rendszeres árakciókat kevésbé tekinti a szakirodalom hatékonynak egy konzisztens árkép kialakításában.

Megteremti ugyanakkor az esélyét az árkommunikációnak, és így a sok árstimulus, amelyekkel ilyen módon a vevő találkozik, egy bonyolult hatásmechanizmuson keresztül befolyásolja a kereskedelmi pontról kialakult árimázst (Ofir et al., 2008).

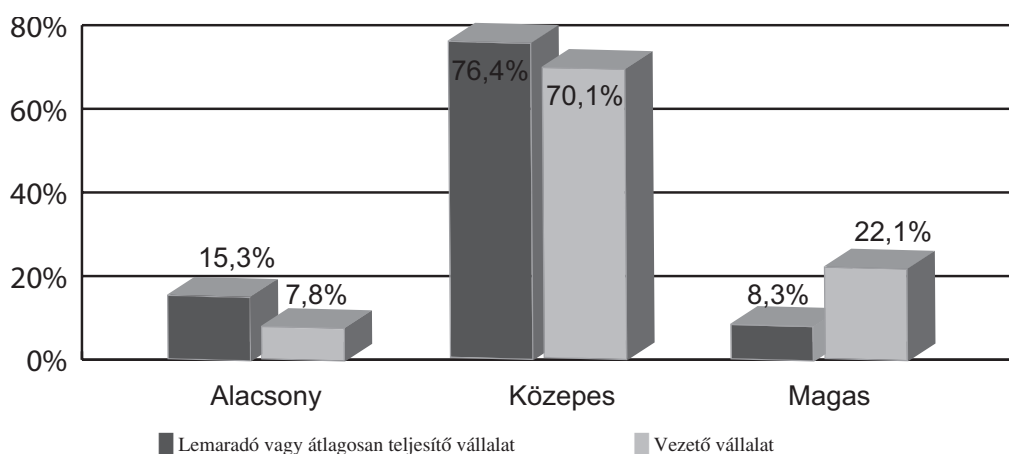
Az, hogy a vezető vállalatok árképzési céljai nem különböznek szignifikánsan a többiekétől, konzisztens azzal az eredménnyel, hogy az árak meghatározása során – különösen válságidőszakban – egyszerre több, akár egymásnak

ellentmondó célnak igyekeznek megfelelni és azok között egyensúlyozni.

Megvizsgáltuk azt is, hogy a vállalatok versenyképessége szerint milyen árszínvonalon kínálják termékeiket a vevők számára. A köznyelvben a versenyképes árak alatt általában a kedvezőbb, azaz, alacsonyabb árakat értünk. A versenyképesség definíciója azonban inkább a nagyobb jövedelmezőségre koncentrál, amikor az árakról van szó. Az 1. ábrán látható, hogy a vezető vállalatok árai sem olcsóbbak, sőt, inkább az átlagosnál magasabb árfekvésű termékekkel rendelkeznek. Ez részben azt jelenti, hogy olyan minőséggel, illetve vevői kapcsolatokkal rendelkeznek, amely alapján ezt a piacon érvényesíteni tudják. Másrészt arra is utal, hogy a vállalatnak nagyobb mozgástere az árképzés területén, hogy az egyes piaci kihívásokra jobban tud reagálni.

1. ábra

**Kapcsolat a vállalat versenyképessége és a fő termékének/szolgáltatásának árszínvonala között**



### Árképzési módok és azok információs igénye a gyakorlatban

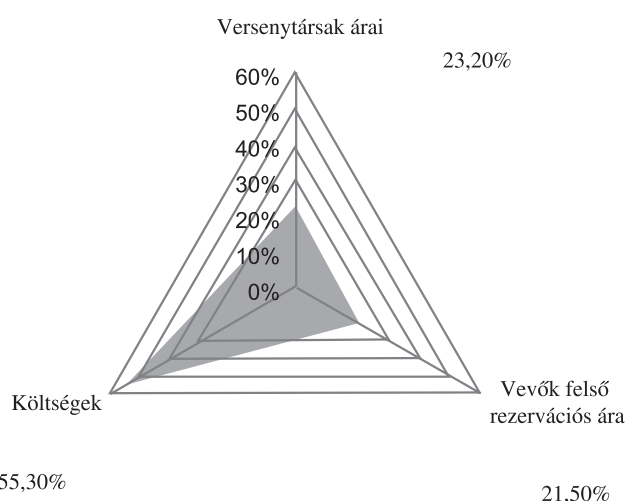
Ingelbleek et al. (2003) 77 ipari vállalat árazási gyakorlatát vizsgálta, és arra a következtetésre jutott, hogy a vevő által elfogadott érték alapján képzett árak hozzájárulnak az új termékek sikeréhez, különösen alacsony intenzitású versenykörnyezetben, és nagyobb termékélny esetében. A versenytársalapú árazást homogénebb piacokon javasolja.

Mindezek ellenére a hazai vállalatok legnagyobb mértékben a költségeik alapján alakítják ki áraikat; átlagosan 55,3%-os súllyal veszik figyelembe termékeik/szolgáltatásaik árainak meghatározásánál. Ez viszont nem azt jelenti, hogy sok vállalatnál csak a költségelvű árképzést folytatnak. Az eredmények alapján ilyen kategóriákról csak fenntartásokkal beszélhetünk. Mintánkban például csupán hat vállalatot

találtunk, amelyek kizárólag a költségekre támaszkodnak az árazási döntéseiknél, és egyetlen egyet sem, amelyik tisztán versenytárselvű vagy vevő alapú árképzés folytatna. A másik oldalról nézve szintén a költségek dominanciája tükröződik, hiszen egyetlen olyan vállalat sem volt a mintában, amely ne építené be árképzésébe valamilyen mértékben a költségeket. Ezzel szemben a versenytársak árait a vállalatok 6,3%-a, míg a vevők árelfogadási hajlandóságát (felső rezervációs árat) 14,7%-a egyáltalán nem használja fel az árak meghatározásánál. (2. ábra)

2. ábra

**A vállalatok árképzésénél az egyes információk felhasználásának átlagos arányai**



Vállalati jellemzők szerint inkább a kisvállalatok támaszkodnak nagyobb arányban a költségekre az árképzés során, a nagyvállalatok pedig a többi csoportot meghaladó mértékben veszik figyelembe a versenytársak árait. Mindez összhangban van Forman - Lancioni (2002) eredményeivel, akik szerint a kisebb cégek inkább alkalmaznak standard árképzési eljárásokat, míg a nagyobbak hajlamosak összetettebb és adaptív árazást folytatni. Iparágak alapján is található eltérések, de a kisebb mintaelemszámok miatt nem mindig lehet statisztikailag alátámasztani azokat. A mezőgazdaságban és a szolgáltatásokban jellemző a vevők felső rezervációs ára alapján alakítanak ki, a költségelvű árképzés jellemzi viszont a vegyipart, a könnyű-, gép- és egyéb feldolgozóipart, valamint a kereskedelmet. Az építőiparban és a könnyűiparban jelenik meg leginkább a versenytárs alapú árképzés. Érdekes eredmény, hogy minél intenzívebben végez egy vállalat exporttevékenységet, annál valószínűbb, hogy a költségei befolyásolják az árképzését. Solberg et al. (2006) szintén erre az eredményre jutott, azzal a megállapítással, hogy a külföldi piacokon szerzett tapasztalat növeli az esélyét, hogy később a vállalat több szempontot is figyelembe vegyen az árazási gyakorlatában. Ennek oka, hogy az eltérő piacok kikényszerítik, hogy különböző árazási módszereket

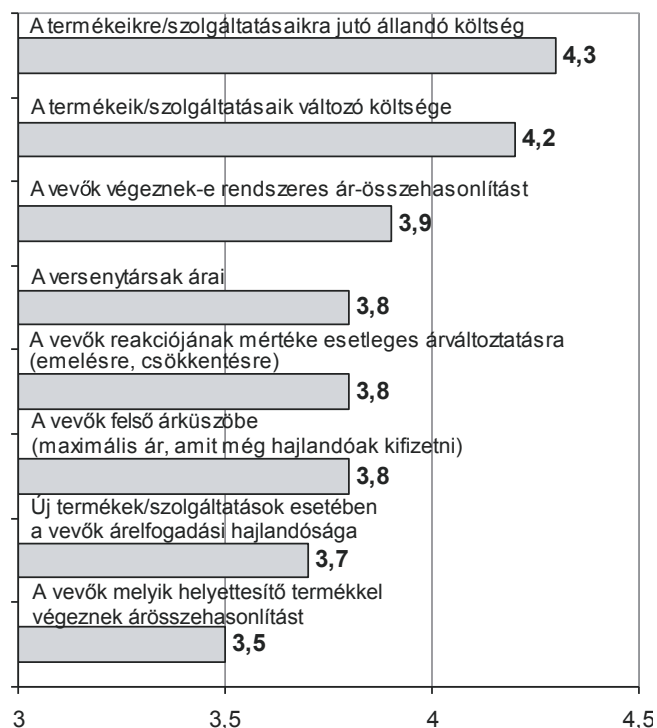
kombináljanak. A változásokat befolyásoló és a koncentrált piacon működő vállalatok viszont nagyobb eséllyel veszik figyelembe a piaci árakat a sajátjaikra vonatkozó döntéseiknél. Előbbiek esetében tapasztalható a legalacsonyabb arány, amellyel a költségekre támaszkodnak az árképzés során (átlagosan 9,5%-ban). Ez összhangban van a korábbi elméleti kutatásokkal (Blinder et al., 1998; Hall et al., 2000), amelyek szerint a költségelvű árképzés egyben piaci rugalmatlansághoz is vezet.

Annak ellenére, hogy Tzokas et al. (2000) tanulmányában kimutatta, hogy a piaci információk fontosabbak a megfelelő árak kialakításában, a vállalatok az árképzéshez felhasználható információk közül leginkább a költségeket ismerik. Ezen belül érdekes módon, annak ellenére, hogy az állandó költségeket helyenként nehéz a termékekre vetíteni, valamint még jobban is ismerik az erre vonatkozó információkat, mint a változó költségeket. A versenytársak árait átlagosan kevésbé ismerik, mint a saját költségeiket, de megítélésük szerint legalább olyan mértékben tisztában vannak velük, mint a fogyasztók árral kapcsolatos magatartásával, azaz, az árinformációk keresésének tényével, az árváltozásra adott vevői reakciókkal, a felső rezervációs árakkal, és az új termékek esetében várható árelfogadással. Amit némileg kevésbé ismernek a vállalatok, az a potenciális helyettesítő termékek, amelyekkel a vevők árösszehasonlításokat szoktak végezni. (3. ábra)

3. ábra

**A vállalatok átlagos ismerete az árképzéshez felhasználható információkról**

(1 = egyáltalán nem ismerik; 5 = egészen pontosan ismerik)



Érdekes azonban, hogy az árképzés módja és az egyes információk ismerete között csak ritka esetben tudunk összefüggést azonosítani. Az például, hogy egy vállalat milyen arányban veszi figyelembe a költségeit az érképzés során nem hozható kapcsolatba, azzal, hogy milyen mértékben ismeri az adott vállalat a vevők árral kapcsolatos magatartását. Mindez arra utalhat, hogy a vállalatok viszonylag széles körűen tájékozódnak árdöntéseik előtt, de a költségstruktúrájuk nem enged számukra nagyobb mozgásteret, így azok részben előre determinálták az áraikat.

Bár nem sikerült szignifikáns kapcsolatot kimutatni, de tendenciájában az figyelhető meg, hogy a vezető vállalatok kevésbé támaszkodnak a költségeikre, amikor az áraikat meghatározzák, ugyanakkor mind a versenytársak árait, mind a vevők árelfogadási hajlandóságát jobban figyelembe veszik. Amikor megvizsgáltuk az árakkal kapcsolatos információk ismerete és a piaci pozíció közötti kapcsolatot, akkor csak két esetben találtunk szignifikáns összefüggést. A vezető vállalatok, saját megítélésük szerint, nagyobb mértékben vannak tisztában azzal, hogy a vevők végeznek-e ár-összehasonlítást, illetve inkább ismerik, hogy melyek azok a helyettesítő termékek, amelyek esetében ezt a vevők megteszik. Elmondhatjuk tehát, hogy a sikeresebb vállalatok valamelyest jobban támaszkodnak a külső információkra, és azokat hajlamosabbak beépíteni az árképzésük során hozott döntéseikbe.

### Reakciók a versenytársak árkihívásaira

A vállalatok általában egy esetleges árháborút aktívan próbálnának kivédeni, ami megfelelő megközelítése egy

ilyen szituációnak. A legkevésbé valószínűnek azt tartanák, hogy tétlenül nézik a versenytársak ez irányú piaci magatartását, ami egyben azt is jelenti, hogy nem bíznak eléggé abban, hogy vevőik kellő mértékben márkahűek a cég termékeihez. A legvalószínűbb forgatókönyvnek a kommunikáció segítségével végrehajtott termékdifferentiálást, illetve a szolgáltatások színvonalának emelését tekintették. Elvileg ebbe a csoportba tartozna a gyors termék-innováció is, de ahogy a felmérés más részeinél is kiderült, ennek megvalósítására nem elég felkészültek a vállalatok, illetve ebben az esetben ez nem bizonyulna elég gyorsan implementálható reakciónak, így ez a lehetőség alacsonyabb értéket kapott. Az előbbi válaszreakciónál kevésbé vonzó alternatíva az átmeneti árakciók, promóciók indítása, vagy egy nyílt árháború, de ezeket még mindig inkább felvállalnák a cégek, mintsem passzívan várják a versenytárs támadásának következményeit. (3. táblázat)

Érdekes, hogy a vállalati versenyképesség csak egyetlen egy tényező tekintetében függ össze statisztikailag szignifikánsan a várható reakciókkal, nevezetesen, az átlagosan teljesítőkre és a vezetőkre inkább jellemző, hogy hajlandóak egy szintig árakciókkal, promóciókkal ellensúlyozni a versenytársak által generált árversenyt, illetve annak hatásait. Ez részben összefügghet azzal is, hogy a vezető vállalatok - ahogy korábban is említettük - átlagosan magasabb árakon értékesíti termékeit, így inkább van lehetőségük, hogy engedményekkel vegye a fel a versenyt, mint az a vállalat, amely már eleve a költségei megtérülésének a határán képes árakat elfogadtatni a piaccal.

3. táblázat

A versenytársak esetleges ár jellegű kihívásaira adott válasz valószínűsége  
(1 = egyáltalán nem valószínű, 5 = nagyon valószínű)

	n	Átlag	Szórás
Kommunikációval megpróbáljuk a termék/márka előnyeit/presztízsét erősíteni, és így védekezni	256	3,57	1,064
A kiegészítő szolgáltatások színvonalának emelésével védekezünk	254	3,42	1,121
Egy szintig megpróbáljuk árakciókkal, promóciókkal ellensúlyozni ennek a hatását	253	3,36	1,077
<i>Lemaradók</i>	53	2,96	1,143
<i>Átlagosan teljesítők</i>	100	3,54	1,009
<i>Vezetők</i>	89	3,42	1,042
Gyors termékinnovációval próbáljuk csökkenteni a hatását	252	3,08	1,146
Belemegyünk egy nyílt „árháborúba” is, ha szükséges	256	2,81	1,132
Nem reagálunk, mert korábbi tevékenységünknek köszönhetően vevőink nem rugalmasak a versenytársak árakcióira	254	2,33	1,236
Nem reagálunk, elszenvedjük a veszteségeket	252	2,12	1,166

## Összefoglalás

Tanulmányunkban több olyan árazási területet vizsgáltunk meg, amely közvetlenül, vagy közvetve hatással lehet a versenyképességre. Az ár nagysága egyértelmű hatással van a vállalat pénzügyi teljesítményére, de maga az árazási képesség is versenyelőnyt jelenthet (Dutta et al, 2003). Ezért is vizsgáltuk, hogy a vállalatok árazási tevékenysége önmagában feltár-e olyan dimenziókat, amely segíthet jobban megérteni ezt a kapcsolatot.

A tanulmány rámutatott, hogy a válság hatására az ár a teljes vállalati kört tekintve fontosabb lett. Az imázsépítés sokszor a kedvező ár képének kialakítását is jelenti egyben, de a vevők még mindig nem csak az árak alapján választanak. Az eredmények azt mutatták továbbá, hogy helyenként különbözik vezető vállalatok árképzési gyakorlata. Az látható, hogy szignifikánsabb nagyobb arányban a magasabb ártartományokban kínálják a termékeiket, mint mások. Mindez nagyobb mozgásteret, de egyben nagyobb jövedelmezőséget is biztosít számukra. Árképzésük során rugalmasabbak, kevésbé ragaszkodnak a költségalapú árazáshoz, inkább többféle szempont alapján határozzák meg a végső árakat. Jobban ismerik a vevők ár-összehasonlító magatartását. Amennyiben megtámadják őket a versenytársak, akkor hajlandóbbak, és képesek is árengedményekkel, promóciókkal felvenni a versenyt, és, ezáltal megvédeni saját pozícióikat. Összességében elmondható tehát, hogy a sikeresebb vállalatokat egy komplexebb, rugalmasabb és aktívabb árazási gyakorlattal rendelkeznek, és egyéb tevékenységeik folytán magasabb árat is megengedhetnek maguknak, esetükben az ár kevésbé befolyásolja az értékesítést, mint a közepesen teljesítőknél.

## Felhasznált irodalom

- Chikán A. - Czakó E. (2009): Versenyben a világgal: Vállalataink versenyképessége az új évezred küszöbén. Akadémiai Kiadó, Budapest
- Blinder, A. S. - Canetti, E. R. D. - Lebow, D. E. - Rudd, J. B. (1998): Asking about Prices: A New Approach to

Understand Price Stickiness. Russell Sage Foundation, New York

- Dolan, R. J. - Simon, H. (2000): Árképzés okosan. Geomédia, Budapest
- Dutta, S. - Zbaracki, M. - Bergen, M. (2003): Pricing process as a capability: a case study. Strategic Management Journal, május, p. 615-630.
- Forman, H. - Hunt, J.M. (2005): Managing the influence of internal and external determinants on industrial pricing strategies. Industrial Marketing Management, február, p. 133-146.
- Forman, H. - Lancioni, R. (2002): The determinants of pricing strategies for industrial products in international markets. Journal of Business-to-Business Marketing, február, p. 29-61.
- Hall, S. - Walsh, M. - Yates, A. (2000): Are UK companies' prices sticky? Oxford Economic Papers, július, p. 425-446.
- Ingenbleek, P. - Debruyne, M. - Frambach, R.T. - Verhallen, T.M.M. (2003): Successful new product pricing practices: a contingency approach. Marketing Letters, december, p. 289-305.
- Matyusz Zs. (2011): A 2009-es versenyképességi adatfelvétel vállalati mintájának alapjellemezői és reprezentativitása. Műhelytanulmány, BCE Vállalatgazdaságtan Intézet, Versenyképesség Kutató Központ, Budapest
- Ofir, C. - Raghuram, P. - Brosh, G. - Monroe, K.B. - Heiman, A. (2008): Memory-Based Store Price Judgments: The Role of Knowledge and Shopping Experience. Journal of Retailing, december, p. 414-423.
- Reketye G. (2011): Multidimenzionális árazás. Akadémiai Kiadó, Budapest
- Solberg, C. A. - Stottinger, B. - Yaprak, A. (2006): A taxonomy of the pricing practices of exporting firms: evidence from Austria, Norway, and the United States. Journal of International Marketing, március, p. 23-48.
- Tzokas, N. - Hart, S. - Argouslidis, P. - Saren, M. (2000): Industrial export pricing practices in the United Kingdom. Industrial Marketing Management, május, p. 191-204.