

E-KERESKEDELEM ÉS ONLINE MARKETING VÁLTOZÁSMENEDZSMENTJE

Tamás DUDÁS¹ - Silvia TÓBIÁS KOSÁR²

ABSTRAKT

The main objective of this study is general characterization of e-commerce, online marketing, change management and short introduction of their basic forms, their most important tools and models. The study has a theoretical and a practical part. It contains 15 graphs and 1 chart. The theoretical part deals with the types and characteristics of e-commerce and comparison of its' pros and cons. This part introduces the online marketing and its' tools, the change management and the most important models of change management, too. The practical part introduces the aims, methods and methodology of the research. The results of the researched area are described in the next part. The last chapter is about the conclusions, remarks and proposals which could give aid to entrepreneurs to develop their business in the future.

KULCSSZAVAK

e-commerce, online marketing, change, change management, coronavirus pandemic

BEVEZETŐ

Az e-kereskedelem és az online marketing népszerűsége és szerepe az elmúlt években nagymértékben nőtt. A szakemberek az internet elterjedésével és a digitális technológia fejlődésével párhuzamosan rájöttek, hogy az e-kereskedelmi eszközök és az online marketing technikák hatékonyan alkalmazhatók a mindennapi kereskedelemben is és az igény is egyre nagyobb rájuk. Az elektronikus felületek megkönnyítették nemcsak a vállalaton belüli, hanem a vállalatok közötti illetve a vállalatok és az ügyfelek közötti kapcsolattartást is. Mindezek mellett egyre inkább elterjedt a használatuk az értékesítés területén is. Az e-kereskedelem eszközei az évtizedek során jelentősen bővültek, ma már alig van olyan ágazata a kereskedelemnek, melynek nincs elektronikus megfelelője. Az online marketing lehetővé tette az eladni kívánt árucikkek és szolgáltatások digitális technológiák segítségével történő marketingjét, mely ugyancsak számos előnnyel rendelkezik. Költséghatékonyasága mellett jellemző volt rá az azonnaliság, az információ személyre szabásának lehetősége, a fogyasztók nagy számának elérése. A koronavírus-járvány kitörése a gazdasági élet teljes felfordulásához vezetett. Az üzletek ideiglenes bezárása a vállalkozók addigi biztos megélhetését szinte ellehetetlenítette. Azok a vállalatok, amelyek túl akarták élni ezt a nehéz időszakot, kénytelenek voltak változásokat bevezetni és alkalmazkodni a kialakult helyzethez. Ebben nagy segítségükre volt az e-kereskedelem, mely soha nem látott mértékű növekedést mutatott. Ahhoz azonban, hogy sikeresen vegyék az akadályokat, szükség volt a változásra való rugalmas reagálásra és a hatékony változásmenedzsmentre.

E-kereskedelem

Az *e-kereskedelem* a vállalkozás olyan típusa, mely során a vállalatok az információs technológia által nyújtott lehetőségeket használják fel annak érdekében, hogy az eladásukat és az

¹ Tamás Dudás, Mgr., Audom s.r.o. Dunaszerdahely, tamasdudas88@gmail.com

² Silvia Tóbiás Kosár, PhDr., PhD., Selye János Egyetem, Gazdaságtudományi és Informatikai Kar, kosars@ujis.sk

üzleti hatékonyságukat növeljék. Az elektronikus felületeken keresztül lehetőség nyílik az egyes vállalatok, az ügyfelek, az üzleti partnerek és a beszállítók közötti összeköttetés biztosítására és fenntartására. Az elektronikus kommunikáció teret nyit a vállalatok termékeinek és szolgáltatásainak bemutatására, lehetővé válik az elektronikus dokumentumok küldése és fogadása, a termékmegrendelések továbbítása, valamint a vásárlók általi panasztételek kezelése. A vállalaton belüli információáramlás ugyancsak ennek segítségével valósul meg. Az internetfelhasználók számának rohamos növekedése az e-kereskedelem és a netes szolgáltatások iránti kereslet egyre nagyobb mértékű fokozódásához vezet [8].

Az e-kereskedelem a vállalatok számára új lehetőségeket nyújtott, amelyeknek köszönhetően a hagyományos piaci csatornák virtuális piacterré alakultak át [19].

A kereskedelem alapvető formái [18]:

1. *B2B – Business to Business*: vállalatok közötti kereskedelem,
2. *B2C/C2B – Business to Consumer/Consumer to Business*: a vállalatoktól a vásárlók felé, vagy az ügyféltől a vállalat irányába történő kereskedelem,
3. *C2C – Consumer to Consumer*: vásárlók közötti kereskedelem (pl. bazárok, árverések),
4. *G2C/C2G – Government to Consumer/Consumer to Government*: kormány és a végső fogyasztók közötti tranzakciók,
5. *B2G/G2B – Business to Government/Government to Business*: a vállalatok és a kormány közötti tranzakciók,
6. *G2G – Government to Government*: kormányhivatalok közötti tranzakciók.

Az e-kereskedelem elsősorban a B2B, a B2C és a C2C formákban játszik fontos szerepet, ezen belül a legtöbb művelet a B2C formában valósul meg [18].

Online marketing

A *digitális marketing* a termékek és a szolgáltatások digitális technológiák alkalmazásával történő marketingje [25]. A digitális marketing számos előnye közül kiemelhető, hogy a fogyasztók nagy száma szólítható meg a segítségével, idő- és költséghatékony, lehetővé teszi a fogyasztói magatartás könnyebb felmérését, teret enged a vállalatok és a fogyasztók illetve a fogyasztók egymás közötti kommunikációjának. A legfőbb hátránya a kiélezett piaci verseny [1].

Az *online marketing* (amelyet gyakran e-marketingnek vagy internet marketingnek is nevezünk) a digitális marketing része, mely az egyik leggyorsabban növekvő és legizgalmasabb területe a marketingnek. Online marketingnek tekinthető minden marketingtevékenység, melyet az internetes csatornák segítségével online folytatnak [1].

Az online marketing számos módszert és technikát foglal magába, melyek a következők [3]:

- *Online hirdetések*: az online marketing legismertebb technikája az online hirdetések alkalmazása. Céljuk a vállalatok eladásának növelése és a márkaismertség kialakítása. A televíziós hirdetésekhez hasonlóan a megszakítás elemét alkalmazzák, de sokkal kreatívabb módon. Megpróbálják meggyőzni és elcsábítani a felhasználókat, hogy rájuk figyeljenek, így teljes mértékben az internetfelhasználókra bízják, hogy az adott hirdetésre rákattintatnak-e vagy sem. A hagyományos képek és logók mellett idővel megjelentek a bannerek, a felugró ablakok („pop-up”), a térképes hirdetések, a lebegő hirdetések és a zászlós hirdetések egyaránt.
- *E-mail marketing*: az egyik leghatékonyabb online marketingmódszer, mely az elektronikus leveleket használja ki a promóciós üzenetek internetfelhasználókhoz való eljuttatására. Az ún. hozzájárulásos e-mail marketing ennek a módszernek egy továbbfejlesztett változata, mely során a felhasználó kezében van a döntés, hogy igényt tart-e

az ilyen jellegű hirdetésekre vagy sem és csak a beleegyezése után kerülnek kiküldésre a promóciós e-mailek.

- *Keresők optimalizálása (SEP = Search Engine Optimization, kereső marketing):* a vállalatok céljainak elérése érdekében egy másik módszer, a keresők optimalizálása is elengedhetetlen. Az optimalizálás a különböző stratégiák és technikák csoportosulásának tekinthető, melynek célja a honlap látogatói számának növelése.
- *Egyesítési marketing:* a módszer során két vagy több weboldal tulajdonos lép egymással közös szövetségbe annak érdekében, hogy kölcsönösen növeljék az anyagi jellegű bevételeiket.
- *Közösségi média marketing:* a cég weboldalának látogatottságát vagy a márkaismertségét növelő folyamat, mely során a közösségi média hálózatai kerülnek felhasználásra. Ez a módszer a versenyképesség növelése szempontjából elsősorban a kisvállalatok számára ígéretes. Ezek a marketingprogramok arra bátorítják a megtekintőket, hogy az adott tartalmakat megosszák az ismerőseik körében. A cél a közösségi hálót felhasználók bevonása a reklámtevékenységbe.
- *Vírusmarketing:* a közösségi hálókön keresztül terjedő módszer, mely az üzenetek exponenciális terjedésének elérését célozza. Ez a módszer az embereket arra bátorítja, hogy az adott marketingüzenetet megosszák, továbbadják, ezzel pedig segítik az eladások számának növekedését.

Az online marketing egyik lehetséges jövőbeni eszköze az online média is, amely egy olyan platformként működhet, ahol a fogyasztók megvitathatják problémáikat, megoszthatják tapasztalataikat és igényeiket. Az jó ügyfélkapcsolat mindenképpen támogatja az online kereskedelem és marketing hatékony működését [11].

Változásmenedzsment

A változás és a változtatás a mindennapi élet elválaszthatatlan részei. Egy vállalat életét a folyamatos változások, az ezekhez történő alkalmazkodási képesség és gondolkodásmód határozzák meg [10].

A *változás* egy folyamatként értelmezhető, melynek végső célja egy új alternatíva bevezetése a szervezeti rendszerbe, a szervezet kultúrájába, nézeteibe és viselkedésébe. A változás előre nem látható és nem tervezhető, így a legfontosabb feladat, hogy ezekre a változásokra a szervezet helyesen reagáljon. Ezzel szemben a *változtatás* egy meghatározott időpontban egy előre meghatározott cél elérése érdekében jön létre [6]. A változtatás fő célja a vállalat vagy a szervezet hatékonyságának, konkurencia- és életképességének megtartása vagy javítása [22].

A változtatások okait *külső* és *belső környezetből eredő okokra* osztjuk [14].

A változásmenedzsment modellek a változtatás véghezvitelét segítő modellek, melyek egyfajta keretet adnak a változtatás folyamatának.

A változásmenedzsment első alapvető modellje Lewin nevéhez köthető. Ez egy háromfázisú modell volt, mely sok más modell megalkotásának is alapot és kiindulási pontot nyújtott. Ezt a modellt egyre összetettebb modellek követték [23].

A változásmenedzsment modellek feloszthatók ciklikus, spirál és lineáris modellekre. Abban az esetben, ha a célállapot az eredeti állapot ismétlése és ebbe az állapotba való visszatérés, akkor a tervezett változtatás *ciklikus* és *ciklikus modellek* alkalmazását igényli. A *ciklikus modellek* esetében a változtatás egy tartós, megszakítás nélküli folyamat. A *lineáris modellek* esetében a változtatás egy mozgási folyamatként értelmezhető, amely során előre látható és előre tervezett lépések sorozatai által jut el a vállalat az egyik meghatározott állapotból a másikba. A cél egy alacsonyabb szintről egy magasabb szintre való átmenet. A *spirál modellek* kombinálják a ciklikus és a lineáris modellek előnyeit. Ezekben a modellekben a spirál

minden kanyarulata az előző fejlettebb és tökéletesebb változata. A spirál modell a megálmodott jövőkép felé tart, de egyidejűleg meghatározza az oda vezető utat is [20].

Változásmenedzsment az e-kereskedelemben, marketingben

Az e-kereskedelem az elmúlt évtizedekben az üzleti élet szerves részévé vált. A vállalatok fennmaradása ma már elképzelhetetlen nélküle [26].

Kalakota 1999-ben megfogalmazott álláspontja szerint az e-kereskedelmi projekt kialakításához és végrehajtásához elválaszthatatlanul kapcsolódik a változásmenedzsment. Az e-kereskedelmi projekt célja a vállalati teljesítmény szignifikáns növelése a menedzsment, az információs technológia, a szervezeti felépítés és az emberek közötti kapcsolatok megváltoztatásán keresztül [4].

A 2020-as évet a koronavírus által okozott járvány tette híressé, melynek gazdasági életre kifejtett hatása az elkövetkező években is érezhető lesz. Az emberek élete, életvitele és a gazdasági helyzet is gyakorlatilag egyik napról a másikra változott meg és változik folyamatosan, melyre nem volt lehetőség előre felkészülni. Az emberek otthonukba kényszerültek, a mindennapokat a bizonytalanság járta át. A kijárási korlátozásokkal egyidejűleg a vásárlási lehetőségeket is korlátozták, az országok nagy részében csak a létfenntartáshoz szükséges termékeket árusító üzletek maradhattak nyitva, a többi üzletet bizonytalan ideig bezárták. A fogyasztók vásárlási szokásai megváltoztak és ennek köszönhetően még inkább előtérbe került az online vásárlás [13]. Az online marketing csatornák a járvány alatt is folyamatosan előtérben tudtak maradni, ugyanis segítségükkel tudták a vállalatok online is elérhetővé tenni termékeiket [5]. A legnagyobb mértékű növekedés a B2C és a B2B típusú tranzakciókat érintette [24].

Az e-kereskedelem növekedéséről általánosságban elmondható, hogy 2018 és 2020 első negyedéve között 2-3%-os volt, míg a járvány elterjedése után rövid időn belül átlagosan 5-10%-ra emelkedett. Az OECD adatai alapján az Európai Unióban az e-mailen vagy interneten keresztüli kiskereskedelmi eladások száma 2020 áprilisában 30%-kal volt magasabb, mint az előző évben [15].

A körülmények megváltozása legnagyobb mértékben a kisvállalkozásokat érintette, hiszen ezek a cégek a legsérülékenyebbek a gazdasági válságra legfőképpen azért, mivel ők rendelkeznek a változtatás végrehajtására fordítható legkisebb anyagi forrással [9].

Az ITC felmérésében részt vevő vállalatok 60%-a alkalmazott rugalmas stratégiát a járvány alatt. Ez a rugalmasság elsősorban a kereskedelem online csatornákra való áthelyezését, új beszállítókkal való kapcsolatba lépést és a távmunkához szükséges készségek elsajátítását jelentette. A nagy cégek sokkal rugalmasabbnak bizonyultak, hiszen nagyobb tartalékokat tudtak mozgósítani annak érdekében, hogy visszanyerjék a járvány előtt elfoglalt gazdasági helyzetüket [9].

O'Hara és munkatársai tanulmányukban az eddigi eredmények alapján azt jósolták, hogy az e-kereskedelem népszerűsége a járvány elmúltával is fennmarad majd. A koronavírus-járvány a vállalatok számára azt a fontos üzenetet rejtette, hogy most jött el az idő az e-kereskedelemben való beruházásokra [16].

Kutatás célja

Kutatásunk fő célja a Dunaszerdahelyi járásban (okres Dunajská Streda) tevékenykedő, e-kereskedelemmel és online marketinggel is rendelkező vállalatok változásmenedzsment alkalmazásának vizsgálata a hirtelen kialakult változásokkal való megküzdés esetén. A kutatás alcélja volt a vállalatok e-kereskedelmének és online marketing gyakorlatának vizsgálata, az alkalmazott e-kereskedelmi eszközök és online marketing technikák jellemzőinek felmérése, valamint az e-üzlethez kapcsolódó vélemények megismerése. Alcélul tűztük ki továbbá a változásmenedzsment szerepének elemzését az adott régióban, valamint a koronavírus-járvány

hatásának vizsgálatát a vállalatok e célcsoportjára. Összefoglalva tehát megfogalmazható, hogy vizsgálatuk fókuszában álló vállalatok körében elemeztük az e-kereskedelem és online marketing járványhelyzetből kialakult változtatási igényeinek, változásmenedzsmentjének gyakorlati kutatását.

Kutatás módszertana és módszere

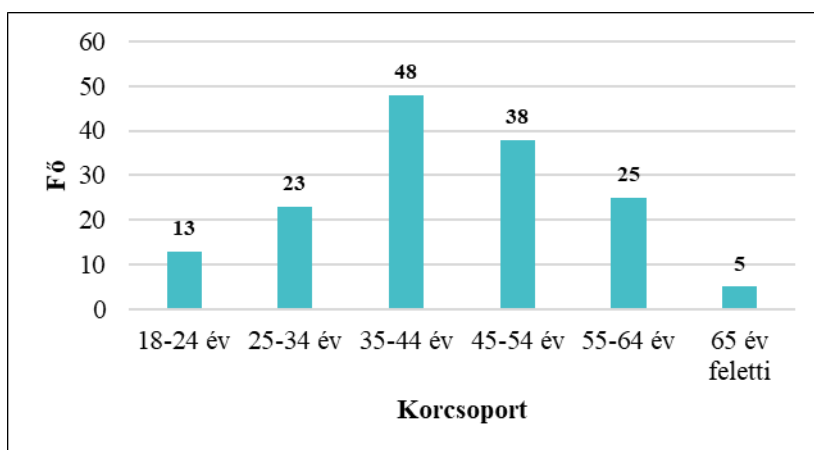
Kutatómunkánk során mennyiségi (kvantitatív) kutatási módszert alkalmaztunk. A felmérésünk fő eszköze online kérdőíves lekérdezés volt [2]. A vizsgálatunk során a célpopuláció a Dunaszerdahelyi járásbéli (okres Dunajská Streda), e-üzlettel és online marketinggel is rendelkező mikro-, kis-, közép- és nagyvállalatok voltak. Esetünkben a minta elemeinek voltak tekinthetőek azok a Dunaszerdahelyi járásbéli (okres Dunajská Streda) vállalatok, akik kérdőívünket kitöltötték. A kapott adatok nem reprezentatívak, csak a vizsgált sokaság eredményeit tükrözték. A mintavételi formák közül a hólabda módszert használtuk, mely során néhány célzott, a feltételeknek megfelelő személy segítségével kértünk adatokat további célszemélyekről illetve kértük a kérdőív továbbítását általuk is ismert, a paramétereknek megfelelő célszemélyeknek [2]. A vizsgált témára vonatkozóan zárt kérdéseket és lineáris skálákat használtunk (nominális skála, Likert skála, intervallum skála).

A kérdőív négy fő fejezetből és összesen 24 kérdésből állt. Az első fejezet a vállalatokra vonatkozó kérdéseket tartalmazta, a második fő fejezet a vállalat e-kereskedelmére és online marketingjére irányuló kérdéseket. A harmadik fő fejezet a vállalatokban bekövetkező változásokra vonatkozó kérdéseket foglalta össze főként skálás kérdések formájában. A negyedik fejezet a koronavírus-járvány vállalatokra kifejtett hatását és a vállalatok alkalmazkodóképességét vizsgálta. A záró részben a válaszadók adatait gyűjtöttük össze.

A kérdőívet online módon tettük elérhetővé, a papír alapú gyűjtéstől a járványhelyzet miatt eltekintettünk. A vizsgálat időtartama alatt összesen 152 kérdőív került visszaküldésre. A beérkezett kérdőívek statisztikai módszerek segítségével, MS Excel felhasználásával, összesítve kerültek feldolgozásra. A kutatás során a leíró (azaz egyváltozós) statisztikai mutatók közül alkalmaztuk az egyes elemek számtani átlagát (főleg a Likert skálás illetve az intervallum skálás kérdések esetén), meghatároztuk az abszolút és a relatív gyakoriságot [12]. A többváltozós módszerek közül a változók közötti összefüggések vizsgálatára a kereszttábla-elemzést alkalmaztuk [7].

Kutatás eredményei

A kutatási kérdőívet összesen 152 fő töltötte ki, közülük 67 volt a női (44%) és 85 a férfi (56%) válaszadó. A válaszadók korcsoport szerinti megoszlása a 1. ábrán látható.



1.Ábra: A válaszadók korcsoport szerinti megoszlása

Forrás: Saját szerkesztés a kutatás eredményei alapján

Az ábra alapján elmondható, hogy a legtöbb válaszadó a 35-44 év közötti korcsoportba tartozott (48 fő), míg a második helyen a 45-54 év közöttiek álltak (38 fő). A 65 év feletti válaszadók voltak a legkevesebben, mindösszesen 5 fő tartozott ebbe a korcsoportba.

A kérdőívben a beosztást illetően nyílt kérdést alkalmaztunk, így a kiértékelés során a válaszokat egyenként áttekintettük, ez alapján 3 kategóriát hoztunk létre (vezető, vezető beosztású alkalmazott, alkalmazott), majd aszerint kódoltuk a válaszokat, hogy a válaszadó mely kategóriába sorolható választ adott (jelölte – 1, nem jelölte - 0). A 2. ábrán látható, hogy körülbelül azonos arányban voltak a válaszadók között az alkalmazottak (43%) és a vezető beosztású személyek (42%), míg a vezető beosztású alkalmazottak relatív gyakorisága mindössze 15% volt.

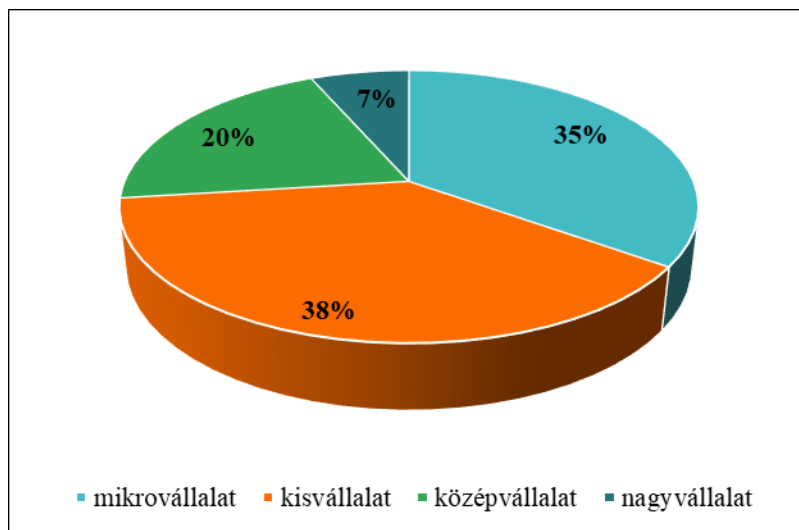
Vállalatok általános jellemzői

A Gazdasági tevékenységek statisztikai klasszifikációja szerint (Štatistická klasifikácia ekonomických činností, SK NACE 2. Rev.), mely teljes mértékben kompatibilis az európai klasszifikációval, a vállalatok a foglalkoztatottak létszáma alapján a következőképpen oszthatók fel [17]:

- mikrovállalatok (<10 fő),
- kisvállalatok (<50 fő),
- középvállalatok (<249 fő),
- nagyvállalatok (≥ 250 fő).

A kutatásunk során a fent bemutatott felosztás nagyon fontos szerepet töltött be, hiszen a vállalat méretét alkalmaztuk megkülönböztető tényezőként.

A kutatásban részt vevő vállalatok méretére vonatkozó adatokat a 2. ábra mutatja be.



2. Ábra: Vállalatok méret szerinti eloszlása
Forrás: Saját szerkesztés a kutatás eredményei alapján

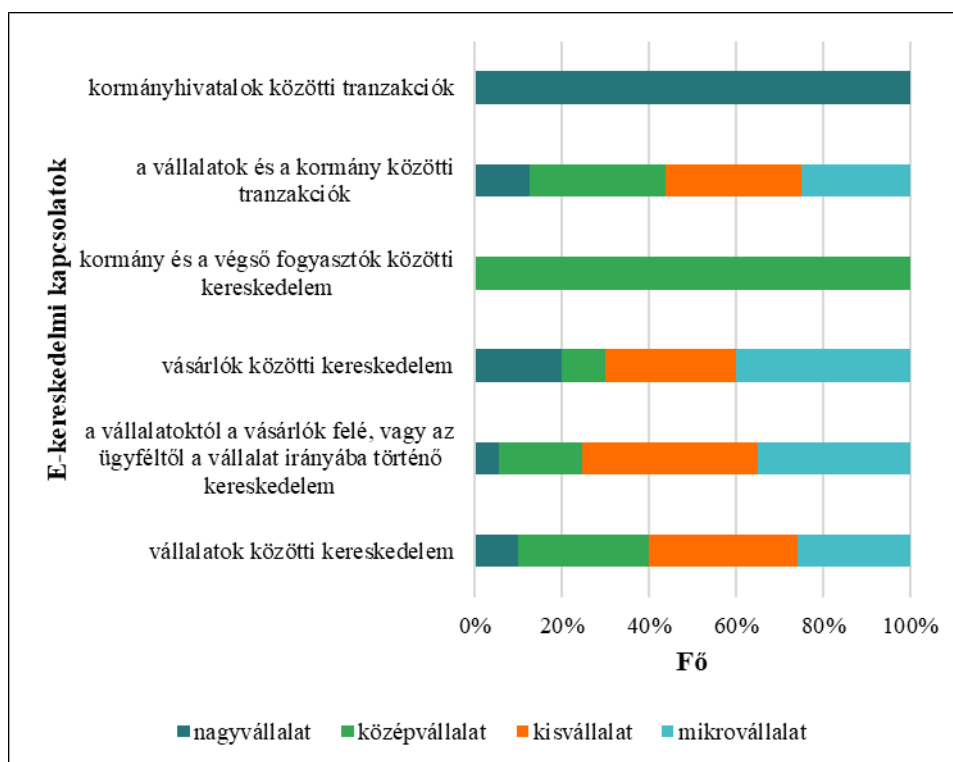
Az ábra alapján elmondható, hogy a kutatásban főként kisvállalatok (38%) illetve mikrovállalatok (35%) vettek részt, a középvállalatok aránya 20% volt, míg a nagyvállalatoké mindösszesen 7%. Ennek hátterében az állhat, hogy a Nagyszombati kerületben (Trnavský kraj) és a Dunaszerdahelyi járásban (okres Dunajská Streda) a mikro- és kisvállalatok aránya a legnagyobb (>98%). Az is megfigyelhető azonban, hogy a középvállalatok kerületre (1,1%) és járásra (0,94%) vonatkozó kis aránya mellett a kérdőívet viszonylag nagy számban töltöt-

ték ki a képviselői (20%). A nagyvállalatok aránya a legkevesebb a térségben (<1%), ezt jól tükrözi a kérdőívet kitöltők alacsony aránya is (7%) [21].

A vállalatok ágazati tevékenységére vonatkozó kérdést elemezve azt az eredményt kaptuk, hogy a kutatásban részt vevő vállalatok közül a legtöbb a kereskedelem és a gépjárműjavítás területén tevékenykedett (39 fő jelölte), második helyen az építőipari vállalatok álltak (34 fő), míg a harmadik leggyakoribb ágazat a szálláshely-szolgáltatás és vendéglátás volt (19 fő). Ez jól tükrözi a Nagyszombati kerületre (Trnavský kraj) vonatkozó ágazati adatokat, melyek szerint a legtöbb alkalmazott az ipar (65 403 fő), valamint a kereskedelem, a szállítás, a szálláshely-szolgáltatás és a vendéglátás területén tevékenykedik (62 954 fő). Az építőipar kerületi szinten csak az 5. legtöbb személyt foglalkoztató ágazat (18 976 fő), ezt az ágazatot megelőzi a közigazgatás, oktatás és egészségügy (41 137 fő) illetve a tudományt, technikát és adminisztratív tevékenységet magában foglaló ágazat (24 719 fő). Ezekre az ágazatokra azonban kevésbé jellemző az e-kereskedelem, ez lehet az oka annak, hogy nem voltak jelen a válaszadók között [21].

Vállalatok e-kereskedelme és online marketingje

Az e-kereskedelmi kapcsolatok vizsgálata során többszörös válaszadási lehetőséget tettünk lehetővé a vállalatok számára. A kódolást a kiértékeléskor az alapján végeztük, hogy a válaszadó jelölte-e az adott válaszlehetőséget vagy sem. A 3. ábra bemutatja az összesített adatokat.



3. Ábra: E-kereskedelmi kapcsolatok jellemzői

Forrás: Saját szerkesztés a kutatás eredményei alapján

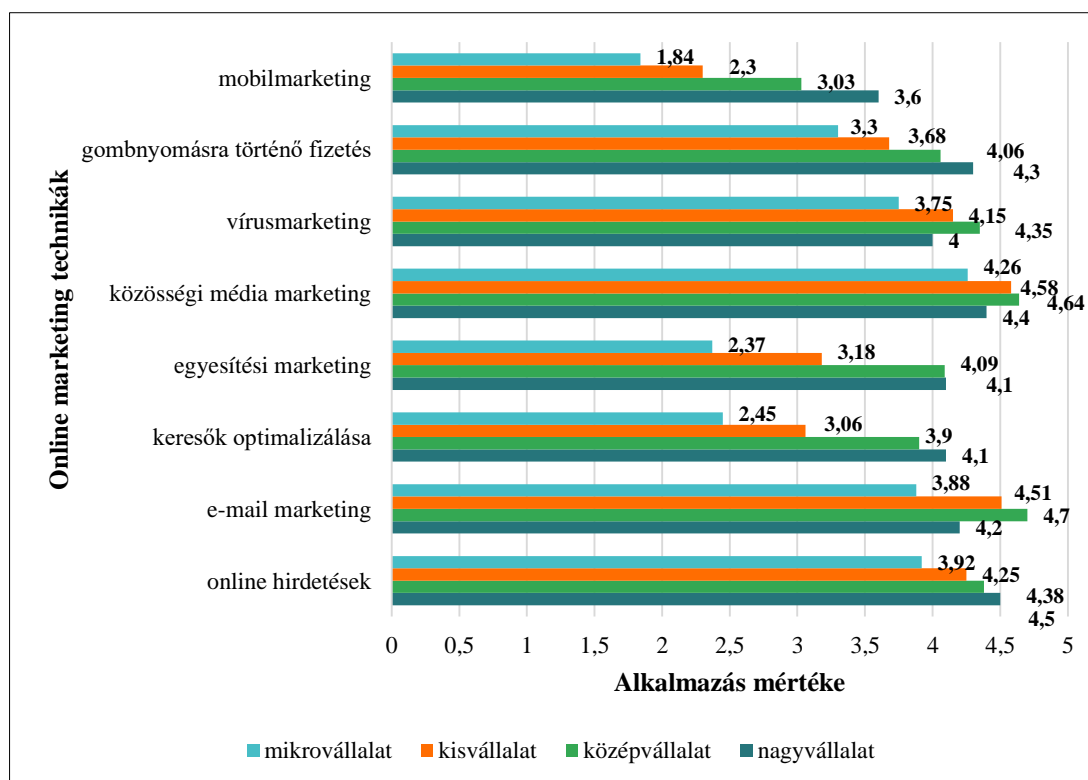
A kutatás során nyert eredmények alapján elmondható, hogy a mikro-, kis- és középvállalatok esetében az e-kereskedelemben az alapvető formák közül a B2C/C2B, vagyis a vállalatoktól a vásárlók felé, vagy az ügyféltől a vállalat irányába történő kereskedelem érvényesült leggyakrabban. Mikrovállalatok esetén 45 fő, kisvállalatoknál 52 fő, míg középvállalatoknál 25 fő jelölte ezt a válaszlehetőséget. A nagyvállalatok esetében egyenlő arányban voltak jelen a B2C/C2B és a B2B (vállalatok közötti) típusú tranzakciók az e-kereskedelemben.

(egyenként 7-7 fő jelölte). A kapott eredmények részben összhangban álltak a szakirodalomban fellelhető adatokkal, mely szerint az e-kereskedelem leginkább a B2C, kisebb mértékben a B2B formákban valósul meg. A vásárlók közötti kereskedelem (C2C) azonban a vizsgált mintában nem tartozott a leggyakoribb formák közé (mikrovállalatok esetében 4 fő, kisvállalatoknál 3 fő, középvállalatoknál 1 fő, nagyvállalatok esetében 2 fő jelölte), ugyanis ezt a kapcsolatot még a B2G/G2B, azaz a vállalatok és a kormány közötti tranzakciók is megelőzték (mikrovállalatoknál 4 fő, kis- és középvállalatoknál 5-5 fő, nagyvállalatoknál 2 fő jelölte). A legkevésbé gyakori tranzakciók a kormányhivatalok közötti tranzakciók (G2G), melyet mindössze 1 nagyvállalatot képviselő válaszadó jelölt, valamint a kormány és a végső fogyasztók közötti tranzakciók voltak (G2C/C2G), melyet pedig 1 középvállalatot képviselő válaszadó jelölt csupán.

Az e-kereskedelmi eszközöket tekintve megállapítottuk, hogy a mikrovállalatok esetében a legnépszerűbb a weboldal alkalmazása volt (alkalmazás mértéke 1-től 5-ig terjedő skálán 4,24 volt), ezt követte a közvetlen bankolás (3,98), majd a vállalati e-marketing (3,96). A kisvállalatok esetében az eredmények részben hasonlóak voltak, az eszközök közül ezekre a vállalatokra is a weboldal használata (4,65) illetve a közvetlen bankolás (4,36) volt a legjellemzőbb, ugyanakkor esetükben a harmadik helyen az E-government állt (4,31). A középvállalatoknál szintén a weboldal töltötte be a vezető szerepet a felsorolt eszközök közül (4,83), viszont rájuk sokkal jellemzőbb volt a közvetlen bankolás (4,74) mellett az E-government (4,74) és az elektronikus aláírás használata (4,74). A nagyvállalatoknál az első helyen megsztva állt a weboldal mellett az elektronikus aláírás valamint az E-government alkalmazása (az alkalmazás mértéke mindhárom eszköznél 4,7 volt). Összesítve tehát a mintánk esetében a weboldal használata tekinthető a legnépszerűbbnek (alkalmazás mértéke mind a négy vállalati típusnál nagyobb, mint 4,2), de a többi eszköz szerepe sem elhanyagolható.

A kutatás rámutatott, hogy a mintánk esetében a nemzetközi eredményekhez hasonlóan a weboldalak népszerűsége mellett egyre fontosabb szerepet töltenek be az új, modern e-kereskedelmi eszközök is. Az első fejezetben vázolt eszközök közül mintánk esetében főleg az elektronikus bankolás népszerűsége nő a vállalatok körében (alkalmazás mértéke mikrovállalatok esetében 3,98, kisvállalatoknál 4,36, középvállalatoknál 4,74, nagyvállalatoknál 4,4).

Az egyes online marketing technikák alkalmazásának mértékére vonatkozó átlagos értékeket a 4. ábra mutatja be.



4. Ábra: Online marketing technikák alkalmazása

Forrás: Saját szerkesztés a kutatás eredményei alapján

A kutatás során megállapítást nyert, hogy a mikrovállalatok számára a legfontosabb online marketing technikák közé a közösségi média marketing (alkalmazás mértéke 4,26), az online hirdetések (3,92) és az e-mail marketing (3,88) tartoztak. Kisvállalatok esetében ugyancsak dominált a közösségi média marketing (4,58), ezt követte az e-mail marketing (4,51), majd az online hirdetések (4,25) használata. A középvállalatokat leginkább az e-mail marketing jellemezte (4,7), ezt követte a közösségi média marketing (4,64) illetve az online hirdetések alkalmazása (4,38). A nagyvállalatokat leginkább az online hirdetések (4,5), a közösségi média marketing (4,4) valamint a gombnyomásra történő fizetés jellemezte (4,3).

Vállalatok változással kapcsolatos nézetei

A mikro-, kis-, közép- és nagyvállalatok esetében egyaránt a vállalkozói okok (pl. növekvő konkurencia) tekinthetők a változtatás fő okainak (mikrovállalatok esetében 46 fő, kisvállalatoknál 49 fő, középvállalatoknál 25 fő, nagyvállalatok esetében pedig 9 fő jelölte ezt a lehetőséget). A mikro- (30 fő) és kisvállalatok (36 fő) számára a második helyen az anyagi okok (pl. eladósodás, fizetési képtelenség) álltak. A mikrovállalatok esetében a harmadik legfontosabb okok közé a marketing okok (pl. ügyfelekre irányuló kevés figyelem) tartoztak (17 fő), a kisvállalatok esetében pedig a személyzeti okok (pl. vállalati érdekek figyelmen kívül hagyása – 25 fő). A középvállalatok esetén már előtérbe kerültek a technológiából adódó (pl. új gyártási folyamatok – 20 fő) illetve a technikai okok (pl. felgyorsult tudomány és technika – 18 fő) is, mint a változtatások mozgatórugói. A nagyvállalatok esetében a vállalkozói okok (9 fő) mellett a változtatások hátterében legfőképpen a politikai-gazdasági okok és a technológiából adódó okok (6-6 fő) álltak.

A mikro-, kis-, közép- és nagyvállalatok egyaránt egyetértettek azzal az állítással, mely szerint a vállalaton belüli változtatások nélkülözhetetlenek (egyetértés mértéke mikrovállalatok esetében 3,96, kisvállalatok esetében 4,29, középvállalatoknál 4,67, nagyvállalatoknál 4,5).

lalatoknál 4,7). A mikrovállalatok ez mellett úgy gondolták, hogy a vállalaton belül mindenki tudja, hogy mi a feladata (3,92) és egyetértettek azzal is, hogy a változtatásokat hatékony vezetői döntéshozatal előzi meg (3,9). A kisvállalatok szintén egyetértettek azzal, hogy a változtatások előtt hatékony vezetői döntéshozatal zajlik (4,24). Ez a típusú vállalat jelentősen egyetért azzal az állítással is, mely szerint vállalatuk esetén a változtatások stratégiaileg össze vannak hangolva a változtatások céljaival (4,2). A középvállalatok szerint esetükben a változtatásokat hatékony vezetői döntéshozatal előzi meg (4,64) és stratégiaileg a változtatások ugyancsak össze vannak hangolva a célokkal (4,58). A nagyvállalatok azonos mértékben értettek egyet azzal, hogy hatékony vezetői döntéshozatal jellemzi őket a változtatások előtt (4,5) illetve azzal az állítással is, mely szerint a változtatások jól tesznek az üzletnek (4,5).

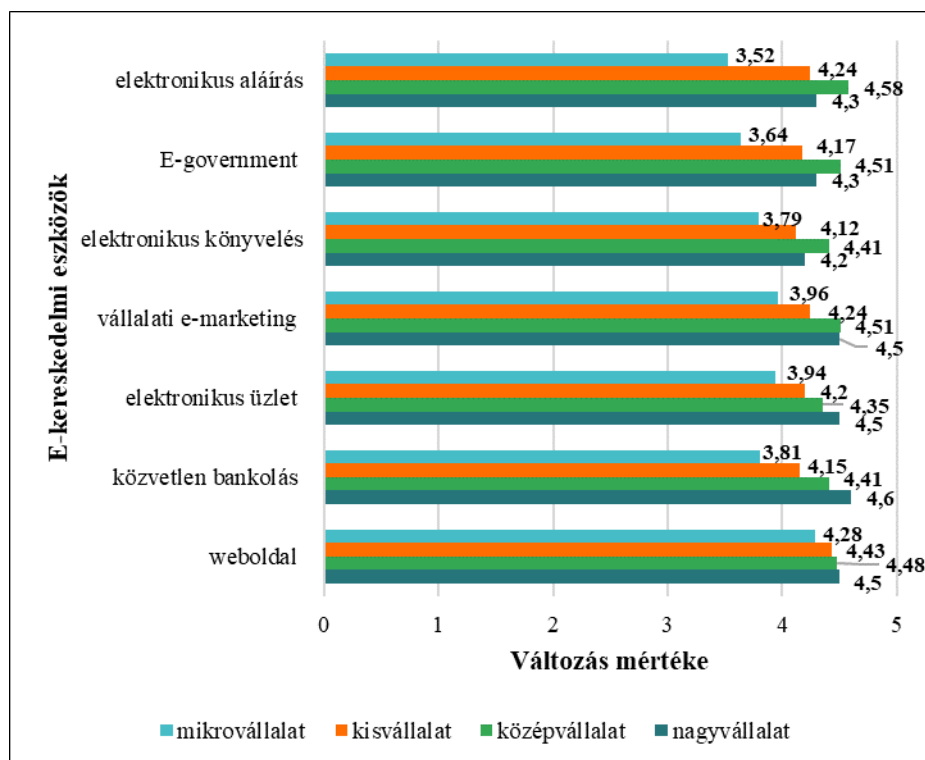
Az állításokkal való egyetértés a szakirodalomban fellelhető adatokkal szoros összefüggést mutat, minden egyes állítás a sikeres változtatás egyik alapvető lépcsője. Az erős és gyenge pontok fellelése a jövőben segítheti a vállalatokat a változtatási folyamat hatékonyságának további növelésében.

Vállalatok COVID-19-cel kapcsolatos nézetei

Az ábrán látható, hogy a mikrovállalatok többségére negatív hatással volt a járvány (35 fő jelölte), a kisvállalatokra ugyancsak negatív hatást gyakorolt (25 fő), a középvállalatok esetében majdnem megegyező számban jelölték a járvány pozitív (15 fő) vagy semleges (14 fő) hatását, míg a nagyvállalatoknál minimális mértékben, de a semleges hatás érvényesült (4 fő).

Összességében tehát a kutatást megelőző forrásokban bemutatottakhoz hasonlóan a járvány negatív hatásai elsősorban a mikro- és kisvállalatokat érintették (összesen 60 válaszadó jelölte), hiszen ezek a vállalatok a legsérülékenyebbek, ők rendelkeznek a változtatásokhoz szükséges legkevesebb anyagi forrással. Az alkalmazkodást az is befolyásolta, hogy az adott vállalat mennyire tudott rugalmasan reagálni a hirtelen megváltozott körülményekre. A közép- (2 fő) és nagyvállalatok (3 fő) esetében kevésbé volt jellemző a negatív hatás valószínűleg annak köszönhetően, hogy anyagi tartalékaik nagyobbak voltak és feltehetően rugalmasabban is reagáltak a változásokra (az online csatornák alkalmazását növelték, új beszállítókkal léptek kapcsolatba, a távmunkához szükséges készségeket elsajátították).

A járvány következtében az e-kereskedelmi eszközök használata megváltozott. Kutatásunk erre vonatkozó eredményeit a következő ábra szemlélteti.

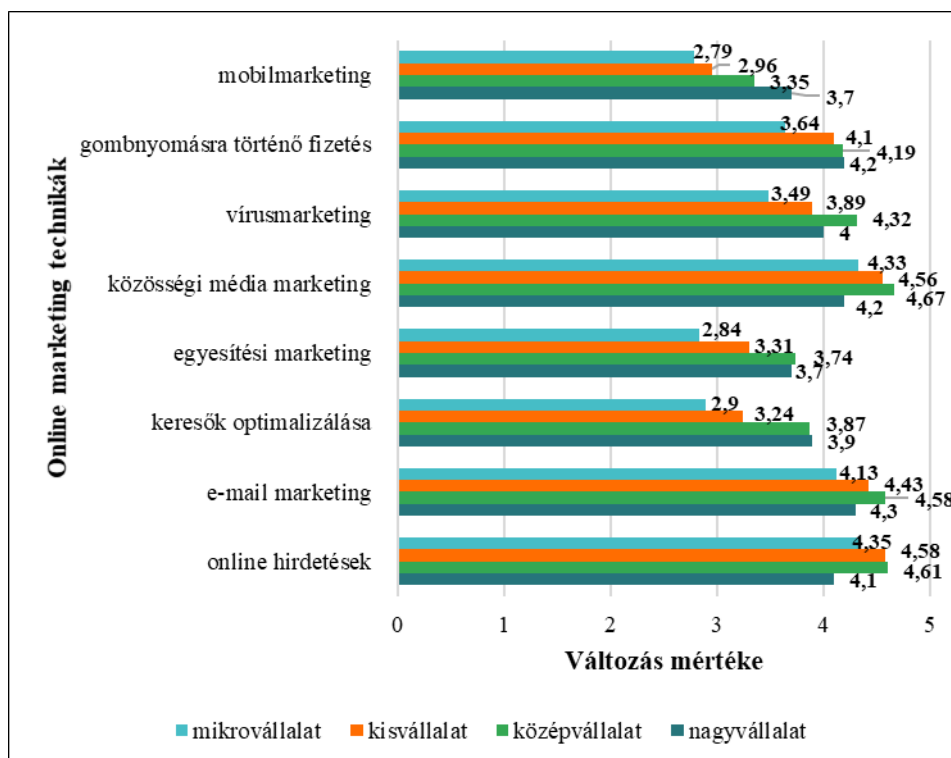


5. Ábra1: E-kereskedelmi eszközök használatának változása a vállalatoknál
Forrás: Saját szerkesztés a kutatás eredményei alapján

Az 5. ábrán látható, hogy a mikrovállalatok esetében az e-kereskedelmi eszközök közül legnagyobb mértékben a weboldal használata nőtt a járvány hatására (változás mértéke 4,28), ezt követte a vállalati e-marketing használatának növekedése (3,96) illetve az elektronikus üzlet növekedése (3,64). A kisvállalatok esetén a legnagyobb mértékű növekedés szintén a weboldal használatát érintette (4,43), majd egyformán azonos arányban nőtt az elektronikus üzlet (4,2) és az elektronikus aláírás (4,24) használata. A középvállalatoknál az elektronikus aláírás alkalmazása nőtt leginkább (4,58), majd a vállalati e-marketing (4,51) és az E-government használata (4,51). A nagyvállalatoknál a többi vállalattal ellentétben, legnagyobb mértékben a közvetlen bankolás használata nőtt (4,6), majd kisebb mértékben, de egymással megegyezően növekedett a weboldal, az elektronikus üzlet illetve a vállalati e-marketing alkalmazása (változás mértéke egyaránt 4,5).

Összesítve tehát mintánk esetében is beigazolódott, hogy az üzleti aktivitások eltolódtak a felhő-alapú aktivitások felé, az online tér kihasználása jelentősen nőtt. Amíg azonban a mikro- és kisvállalatok esetében a weboldal alkalmazása (változás mértékének átlagos értéke 4,35) és az elektronikus üzlet (4,07) nőtt leginkább, addig a közép- és nagyvállalatok esetében már előtérbe került az E-government (változás mértékének átlaga 4,4) és a közvetlen bankolás (4,5) alkalmazása is. Az eredmények jól tükrözték a szakirodalmi adatokat is.

Az online marketing technikák alkalmazásának járvány hatására bekövetkező változásai:

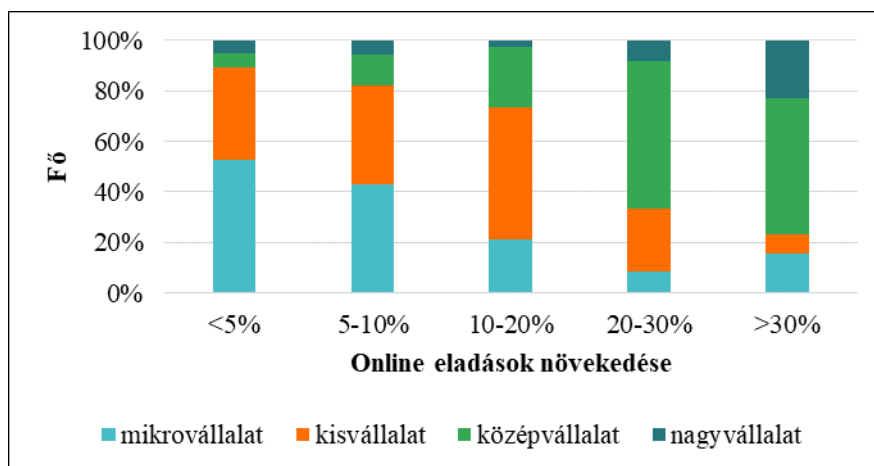


6. Ábra: Online marketing technikák használatának változása a vállalatoknál
Forrás: Saját szerkesztés a kutatás eredményei alapján

A mikrovállalatokat vizsgálva azt találtuk, hogy legnagyobb mértékben az online hirdetések használata változott meg a járvány következtében (változás mértéke 4,35), második helyen a közösségi média marketing változása állt (4,33), míg a harmadikon az e-mail marketing helyezkedett el (4,13). A legkisebb mértékű változás esetükben a mobilmarketinget érintette (2,79), melynek használata jelenleg még nem gyakori. A kisvállalatokat illetően elmondható, hogy az online marketing technikák használata közül legnagyobb mértékben ugyancsak az online hirdetések (4,58), a közösségi média marketing (4,56) és az e-mail marketing alkalmazása nőtt (4,43). A középvállalatok esetében a változások a közösségi média marketinget érintették legnagyobb mértékben (4,67), majd az online hirdetéseket (4,61) és az e-mail marketinget (4,58). A nagyvállalatokra legfőképp az e-mail marketing (4,3), a közösségi média marketing (4,2) és a gombnyomásra történő fizetés használatának változása (4,2) volt jellemző.

Általánosságban véve tehát mintánk összesített adatai a korábban bemutatott nemzetközi trendeket követték és a járvány hatására az online marketing technikák közül elsősorban a közösségi média marketing (változás mértékének átlagos értéke a vállalatoknál 4,44), az online hirdetések (4,41) és az e-mail marketing (4,36) használata nőtt. Ezzel a lépéssel próbáltak a vállalatok alkalmazkodni az emberek életvitelének megváltozásához, hiszen az otthonukba szorult potenciális vásárlókat a legkönnyebben az online csatornákon keresztül tudták elérni és ezáltal tudták népszerűsíteni az online vásárlást is.

A kutatásunkban kitértünk arra is, hogy a járvány következtében milyen mértékben került előtérbe az online vásárlás. A mintánk összesített adatait a 7. ábra foglalja össze.



7. Ábra: Online eladások növekedése a járvány következtében
Forrás: Saját szerkesztés a kutatás eredményei alapján

A mikrovállalatok többségénél az online eladások növekedése 5-10% volt (22 fő jelölte), a kisvállalatok esetén egyaránt 20-20 válaszadó jelölte az 5-10%-os valamint a 10-20%-os növekedést, a közép vállalatoknál főként 10-20%-os volt az online eladások növekedése (9 fő), míg a nagyvállalatoknál 3-3 fő jelölte az 5-10% illetve a >30%-os növekedést.

A vizsgálat során adataink az elméleti részben bemutatott adatoktól eltértek, ugyanis a nemzetközi kutatások (OECD, Common Thread) kb. 30%-os növekedést említettek, a mintánk esetében ugyanakkor a növekedés mértéke elmaradt ettől az értéktől (a vállalatokat képviselő válaszadók nagy része, összesen 127 fő kevesebb, mint 20%-os növekedésről számolt be).

BEFEJEZÉS

A kutatás során nyert adatok hitelességéhez hozzájárulhatott, hogy a válaszadók nagy része 35 év feletti személy volt, legalább érettségivel rendelkeztek, minimum két éve már az adott vállalatnál tevékenykedtek és a válaszadók több mint fele vezető vagy vezető beosztású személy volt. Ezek az adatok arra utaltak, hogy a válaszadók többsége tapasztalattal és jó vállalatismerttel rendelkezett, mely elengedhetetlen volt a hiteles adatgyűjtés és megbízhatóság szempontjából.

A kutatásban részt vevő vállalatok jól képviselték a járást és a kerületet is, hiszen elsősorban mikro- és kisvállalatok vettek részt benne, melyek főként olyan ágazati tevékenységet folytattak, melyek kerületi szinten is a legtöbb alkalmazottak foglalkoztatták.

A kutatás során bebizonyosodott, hogy a mintánkat alkotó vállalatok esetében az e-kereskedelem és az online marketing szerepe egyre nagyobb volt. A legnyitottabbak ezen a téren a nagyvállalatok voltak, aminek háttérében nemcsak a nagyobb anyagi tőke állhatott, hanem a kimagasló elméleti ismeretek is, melyeket az egyes marketingterületeken jártas szakemberek alkalmazásával és folyamatos szakmai továbbképzésekkel tudtak biztosítani. A vizsgált mintánkban, ahogyan kerületi és járási szinten is, a mikro- és kisvállalatok voltak többségben, emiatt pedig az e-kereskedelmi eszközök és online marketing technikák alkalmazására, illetve a változásmenedzsment modellek használatára vonatkozóan is kevésbé voltak nyitottak, mint a nagyvállalatok. A vállalatok ugyanakkor kivétel nélkül belátták, hogy a változások szükségesek és pontosan meg tudták nevezni azokat a külső és belső környezetből eredő okokat, melyek vállalatuk esetében a változtatások motorjai voltak.

A koronavírus-járvány hatására vonatkozóan a vállalatok megosztó választ adtak. Voltak ugyanis vállalatok, amelyekre negatív hatást gyakorolt a járvány (főleg a mikro- és kisvállalatok), míg a közép- és nagyvállalatokra pozitív illetve semleges hatást gyakorolt. Ennek hátterében az eltérő megküzdési stratégia, a rugalmasság, az eltérő tőke állhatott, vagyis hogy ezek a vállalatok gyorsabban és kreatívabban tudtak reagálni a járványra és mozgósítani tudták anyagi forrásait is. Az üzleti aktivitások módja megváltozott, előtérbe került az online tér alkalmazása a munkavégzés, üzletkötés területén. Az e-kereskedelmi eszközök (főleg a weboldal) és az online marketing technikák (elsősorban az online hirdetések) használata is változott a járvány hatására, ugyanis a vállalatok ilyen módon igyekeztek alkalmazkodni a lehetséges fogyasztók megváltozott életviteléhez és szokásaihoz.

A kutatás során bizonyítást nyert, hogy főleg a mikro- és kisvállalatok alkalmazkodtak legnehezebben a változásokhoz, hiszen nekik volt legnagyobb mértékben szükségük az állami támogatásokra a fennmaradás érdekében, ők kényszerültek leginkább elbocsátásokra. Ezeknek a vállalatoknak be kellene látniuk, hogy a változtatások nélkülözhetetlenek és nem szabad takarékoskodniuk az ilyen jellegű befektetésekkel, ha talpon szeretnének maradni a jövőben. Szükséges az anyagi források elkülönítése, megfelelő szakemberek, tanácsadók igénybevétele, a változásmenedzsment és a változásmenedzsment modellek alkalmazása annak érdekében, hogy a változtatások pontosan meghatározottak és tervezettek legyenek a siker érdekében. A közép- és nagyvállalatoknak pedig a jövőben is azt tanácsolhatjuk, hogy folytassák ezt az utat, legyenek nyitottak az újításokra, továbbra is keressék a változtatási lehetőségeket és bátran lépjenek az újítások felé, ha a piaci helyzet megköveteli. Becsüljék meg és képezzék továbbra is a szakembereiket, hiszen a felgyorsult világgal, tudománnyal és technológiával csak így lesznek képesek lépést tartani.

IRODALOMJEGYZÉK

- [1] ATSHAYA, S., RUNGTA, S. Digital Marketing VS Internet Marketing: A Detailed Study. In *International Journal of Novel Research in Marketing Management and Economics*. ISSN 2394-7322, 2016, vol. 3, no. 1, p. 29-33.
- [2] BONCZ, I. *Kutatásmódszertani alapismeretek*. Pécs: Pécsi Tudományegyetem Egészségtudományi Kar, 2015. 290 s. ISBN 978-963-642-826-6.
- [3] BOSTANSHIRIN, S. *Online marketing: challenges and opportunities*. [online]. Turkey: Proceedings of SOCIOINT14- International Conference on Social Sciences and Humanities, 2014. 10 p. [cit. 2020.10.23.] ISBN 978-605-64453-1-6. Dostupné na internete: <<https://swsu.ru/sbornik-statey/pdf/internet-market-454.pdf>>.
- [4] BURN, J. M., ASH, C. G. *Managing Change for e-Business Success* [online]. Bled: 2001. 16 p. [cit. 2021.01.09.]. Dostupné na internete: <[https://domino.fov.uni-mb.si/proceedings.nsf/Proceedings/3C7EC6CE63F1934AC1256E9F00301709/\\$File/18_Burn.pdf](https://domino.fov.uni-mb.si/proceedings.nsf/Proceedings/3C7EC6CE63F1934AC1256E9F00301709/$File/18_Burn.pdf)>.
- [5] FREIJ, N. *COVID 19's Impact on Digital Marketing* [online]. 2020. [cit. 2021.01.12.]. Dostupné na internete: <<https://www.score.org/blog/covid-19-impact-digital-marketing>>.
- [6] GÁL, ZS. Változásmenedzsment alapjai. In *International Journal of Engineering and Management Sciences*. 2020, vol. 5, no. 1, p. 257-267.
- [7] GYULAVÁRI, T. a kol. *A marketingkutatás alapjai*. Budapest: Akadémiai Kiadó, 2014. 348 s. ISBN 9789630595285.
- [8] IŞORAITÉ, M., MINIOTIENÉ, N. Electronic Commerce: Theory and Practice. In *Integrated Journal of Business and Economics*. ISSN 2549-3280, 2018, vol. 2, no. 2, p. 73-79.
- [9] ITC. *COVID-19: The Great Lockdown and its Impact on Small Business: Executive Summary*. Geneva: International Trade Centre, 2020. 20 s.

- [10] KÁDÁROVÁ, J. *Manažment zmien*. 1. vyd. Košice: Strojnícka fakulta TU v Košiciach, 2012. 194 s. ISBN 978-80-553-1398-6.
- [11] KORCSMÁROS, E. - CSINGER, B. The Role of Social Media as an online Strategic Tool in Relation to the two Regions of Hungary - a Challenge for Business Leaders. In: *RELIK 2020 : Reproduction of human capital - mutual links and connections : conference proceedings: Reproduction of human capital - mutual links and connections : conference proceedings*. Jitka Langhamrová, Jana Vrabcová. Praha: Prague University of Economics and Business, 2020, online, p. 259-272. ISBN 978-80-245-2394-1
- [12] KONTRA, J. *A pedagógiai kutatások módszertana*. Kaposvár: Kaposvári Egyetem, 2011. 130 s. ISBN 978-963-9821-46-0.
- [13] MEYER, S. *Understanding the COVID-19 Effect on Online Shopping Behavior* [online]. [cit. 2021.01.08.]. Dostupné na internete: <<https://www.bigcommerce.com.au/blog/covid-19-ecommerce/#product-categories-shifting-during-covid-19>>.
- [14] MIHALČOVÁ, B., TOMA, R. *Manažment zmien ako prostriedok optimalizácie činnosti podniku* [online]. [cit. 2020.10.23.]. Dostupné na internete: <http://semafor.euke.sk/zbornik2007/pdf/mihalcova_toma.pdf>.
- [15] OECD. *E-commerce in the times of COVID-19*: OECD brief Paris: Organisation for Economic Cooperation and Development, 2020. 10 p.
- [16] O'HARA, T. et al. *Are you ready for e-commerce acceleration?* New York: Oliver Wyman, 2020. 9 p.
- [17] PREISINGER, D. *Určenie veľkosti podniku podľa Štatistickej klasifikácie ekonomických činností SK NACE Rev. 2*. [online]. [cit. 2021.07.12.]. Dostupné na internete: <<https://www.uad.sk/33/urcenie-velkosti-podniku-podla-statistickej-klasifikacie-ekonomickych-cinnosti-sk-nace-rev-2-uniqueiduchxzASYZNbaPiNpHHX2-xyduKIFQE-AT6QOQea68B8/>>.
- [18] SANTOS, V. F. et al. E-Commerce: A Short History Follow-up on Possible Trends. In *International Journal of Business Administration*. ISSN 1923-4015, 2017, vol. 8, no. 7, p. 130-138. <https://doi.org/10.5430/ijba.v8n7p130>
- [19] SHEUNG, C. T. E-Business; The New Strategies and Business Ethics, that Leads Organizations to Success. In *Global Journal of Management and Business Research: Administration and Management*. ISSN 2249-4588, 2014, vol. 9, no. 8, p. 9-14.
- [20] SLÁVIK, Š. *Manažment zmien*. 1. vyd. Bratislava: Ekonóm, 2012. 166 s. ISBN 978-80-225-3489-5.
- [21] ŠTATISTICKÝ ÚRAD. *Podnikové štatistiky – organizačná štatistika k 30.06.2020*. Trnava: Štatistický úrad, 2020. 5 s.
- [22] SUJOVÁ, A. a kol. *Manažment zmien založený na procesnom prístupe*. 1. vyd. Zvolen: Technická univerzita vo Zvolene, 2018. 200 s. ISBN 978-80-228-3132-1.
- [23] TECZKE, M. et al. Approaches and models for change management. In *Jagiellonian Journal of Management*. 2017, vol. 3, no. 3, p. 195-208. <https://doi.org/10.4467/2450114xjjm.17.014.9785>
- [24] WTO. *E-commerce, trade and the COVID-19 pandemic*: WTO reports on COVID-19 and world trade. Geneva: World Trade Organization, 2020. 8 p.
- [25] YOGESH, S. et al. Digital marketing and its analysis. In *International Journal of Innovative Research in Computer and Communication Engineering*. ISSN: 2394 – 6598, 2019, vol. 5, no 7, p. 464-474.
- [26] ZAFAR, F. et al. E-commerce and change management. In *International Journal of Academic Research and Reflection*. 2014, vol. 2, no. 1, p. 30-40.