

Szimulációs rendszerű oktatás a marketingben: The Market Place

– Az üzleti döntések komputerszimulációs változata* –

Napjainkban egyre több bírálattal éri az egyetemi és egyéb oktatási formákat, tanfolyamokat, hogy nem eléggé gyakorlatorientáltak, túlságosan elméletiek, és a hallgatókat nem készítik fel a valós üzleti élet problémáinak megoldására.

1994 nyarán több kollégámmal együtt részt vettem a Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetemen az Ernest R. Cadotte professzor (The University of Tennessee, USA) által tartott négynapos intenzív tanfolyamon. A tanfolyam olyan komputerszimulációs döntéshozatali mechanizmussal ismert meg, amely minden, az üzleti életben tevékenykedő, üzlettel foglalkozó egyén számára rendkívül hasznos gyakorlati ismereteket nyújt. Ugyanez év őszén meghívást kaptam a Tennessee Egyetemre egyrészt oktatás, másrészt továbbképzés céljából.

Egy szemeszteren keresztül oktattam e tárgyat és közben mélyebb ismereteket szereztem a témakörben. E nagyszerű szimulációs játék lehetőségeivel való megismerkedést elősegítendő ez a cikk alapvetően a rendszert leíró angol útmutatásra, továbbá a tanfolyamon, illetve az oktatásban való részvételem során szerzett tapasztalataimra támaszkodik.

Bármilyen üzletbe kezd az egyén, szükséges a témával kapcsolatos alapvető ismereteket összegyűjteni. Ez a szimulációs modell is különböző „játékszabályokat” foglal magában. A döntések meghozatalához tudni kell többek között, hogy milyen piaci környezetben, milyen szabályozók alapján lehet bizonyos tevékenységeket elvégezni, milyen tényezők határozzák meg a keresletet, milyen mechanizmuson keresztül lehet a döntéseket kifejezni, milyen tevékenységet kell végezni a döntések meghozatala érdekében, hogyan értékelhetjük a piacot stb.

A hallgatók 3-5 fős csoportokat alkotnak, s egy-egy vállalkozást képviselnek a piacon. A csoportok, illetve vállalkozások döntései befolyásolják a piaci kereslet-kínálat viszonyát, s a különböző marketingeszközök segítségével alakítják a vállalkozás sikerességét a versenytársakhoz képest.

A szimuláció lényege, hogy a különböző területek ismereteit összefogva kifejlessze a stratégiai gondolkozást. A rendszer tapasztalati tanulási folyamatot biztosít a résztvevőknek. A játék a következő alapismeretekre épül: közgazdaságtan, menedzsment, pénzügy, számvitel, statisztika és termelés.

A marketingismeretek alapos elsajátítása nélkülözhetetlen a vállalkozás sikeres stratégiájának kialakításához. A marketing területén belül szinte minden témakör alkalmazása szükséges, a 4P területén tanultak, a piackutatás, a fogyasztói magatartás, a szegmentáció és a tervezés, stratégiaalkotás területén szerzett ismeretek egyaránt.

A Market Place a működésre orientált rendszer, amelyben az üzleti koncepciók, irányelvek és módszerek alkalmazása sokkal fontosabb, mint a definíció. A hangsúly a fő üzleti döntési területek integrálására helyeződik, s nem az egyes tárgyak sorrendszerű ismeretanyagának visszaadására.

A szimulációs játék lehetővé teszi egy-egy csoport, munkaközösség tevékenységének, piaci körül-

Általános ismertetés

Nagyon sokféle továbbképzési módszer létezik. A könyvek, előadások, esettanulmányok a tanulás magányos módját jelentik. Az üzleti szimulációk ezzel szemben a gyakorlati élet küzdelmes formáit vetítik a hallgatók elé, akik tudásukat az oktatók irányítása mellett vethetik latba a félelmetes ellenfelek, a versenytársak ellen. A Market Place szimulációs rendszer különleges gyakorlati felhasználási lehetőségeket nyújt a vállalkozóknak.

* A cikk a „Tudományos kutatás – marketing” konferencián (Szolnok, 1996. szeptember 6-7.) elhangzott előadás alapján készült.

”
A könyvek, előadások,
esettanulmányok
a tanulás magányos módját
jelentik.
Az üzleti szimulációk
ezzel szemben a gyakorlati
élet küzdelmes formáit
vetítik a hallgatók elé,
a szimulációs modell
különböző
»játékszabályokat« foglal
magában.
”

mények között mért sikerességének értékelését, a versenytársak működésével összehasonlítva. A játék résztvevője vállalkozóként dolgozhat, teheti próbára tudását és képességeit. Az aktív tanulási folyamatot főként a csoport-interakciók táplálják. Különösen azok a viták értékesek, amelyek a döntéshozatal összetettsége, egymással való kapcsolatai és újdonságereje által keletkeznek. Magas szintű gondolkodási folyamat szükséges ahhoz, hogy megértsük, informáljuk, meggyőzzük kollégáinkat. Ezen feltételek az üzleti nyelvezet fejlődését segítik elő, illetve a kritikai gondolkodásban való jártasságot fokozzák.

A Market Place az üzleti világ mikrokozmoszát nyújtja, ezen keresztül a játék résztvevője megérezheti, megértheti, megtapasztalhatja, hogy milyen az üzleti élet. A cél az, hogy az üzleti döntéshozatal gyakorlásán keresztül segítse az üzleti gondolkodásmód kifejlesztését.

Az oktatók szerepe és szereplése különbözik a megszokott, tradicionális formáktól. Noha néhány, a stratégiával, a versenyhelyzet elemzésével vagy a pénzügyi irányítással kapcsolatos előadást tart az oktató, fő feladata mégsem a tételes ismeretanyag közvetítése. Inkább azért van ott, hogy kihívásra kényszerítse a csapatokat a piac dinamizmusa és a döntési környezet jobb megértése érdekében. Rendszeres időpontokban konzultációkat tart, amelyek keretében a csoporttagok ismertetik az általuk elkészített piacelemzést, döntéseiket, és azokat érvekkel, magyarázatokkal támasztják alá. Az oktató feladata nem az, hogy a csapat problémáira megoldást találjon, hanem olyan kérdések feltétele, amelyeket a csapatok esetleg figyelmen kívül hagytak. Az oktató feladata, hogy segítsen fejleszteni a hallgatók kritikai gondolkodásmódját.

A szimulációs rendszerben a funkciók és az elvégzendő feladatok a következők:

<i>Menedzsment</i>	A vállalat elnevezése Csoport irányítása, feladatok kiosztása	<i>Értékesítés/üzletek</i>	Üzletek megnyitása Leltárkészlet üzletbe irányítása Az áru üzletben való elhelyezése Kiskereskedelmi árak meghatározása Értékesítésösztönzés Az eladószemélyzet irányítása
<i>Kutatás</i>	Piaci lehetőségek elemzése Piaci visszajelzések és ellenőrzések	<i>Pénzügyek és marketing</i>	Pénzügyi tervezés Cash flow Kutatás-fejlesztés Kapacitástervezés Termelés
<i>Marketing</i>	Terméktervezés Márkanevek kialakítása Hirdetések tervezése Hirdetések megjelenítése		

A szimulációs játék lehetővé teszi egy-egy csoport, munkaközösség tevékenységének, piaci körülmények között mért sikerességének értékelését, a versenytársak működésével összehasonlítva.

A menedzser a tények bekövetkezése előtt csak nagyon ritkán tudja, hogy mi lenne a helyes döntés. Lehet, hogy kevés, de az is lehet, hogy túl sok adat áll rendelkezésére, s csak nagyon ritkán vannak jó vagy rossz válaszok.

A menedzser a tények bekövetkezése előtt csak nagyon ritkán tudja, hogy mi lenne a helyes döntés. Lehet, hogy kevés, de az is lehet, hogy túl sok adat áll rendelkezésére, s csak nagyon ritkán vannak jó vagy rossz válaszok. A döntés „jó-sága” mindig az adott időpontban érvényesülő feltételektől függ. Minden egyes siker és kudarc új feltételeket teremt a piacon, s azok gyakran különböző stratégiákat és taktikákat követelnek meg. Ezért a menedzsernek értenie és értékelnie kell a piaci információkat, s alkalmazkodnia kell azokhoz.

A döntéshozónak együtt kell élnie döntései következményeivel. Hibák mindig előfordulnak. A hallgatók gyakran azt hiszik, hogy megfelelő információk birtokában nem hibázhatnak. Ez azonban irreális elvárás.

A Market Place fontos eleme az üzleti terv és az integrált pénzügyi helyzetelemzés készítése. Minden vállalkozásnak el kell készítenie üz-

leti tervét, amelyet prezentálnak a befektetők, a kockázati tőkésék előtt. Ez fejleszti mind a szóbeli, mind az írásbeli kommunikációs készséget, valamint gyakorlatot ad az üzleti életben szorosan megszabott, az éppen rendelkezésre álló idő legjobb beosztásához.

A képzés során az elemzés, tervezés, végrehajtás és ellenőrzés természetesen folyamattá válik. Ezenkívül a hallgatók sokat tanulhatnak saját maguk mélyebb megismerésén keresztül is. Képet kaphatnak arról, vajon sikeresen boldogulnának-e egy nagymértékben struktúrátlan, új vállalkozási környezetben. Képesek-e kockázatot vállalni, amikor csak kevés, behatárolt információ áll rendelkezésükre? A döntések meghozatala a tapasztalatok növekedésével egyre könnyebbé fog válni; a hallgatók döntéshozatali képessége jelentősen fejlődni fog.

Tapasztalatunk szerint a komoly munka mellett a hallgatók sok élményt szereznek, nagy kedvvel és örömmel mérik össze erejüket.

A piaci környezet

A játék a mikroszámítógépek különböző termékeire épül, s az 1980-as évek elejének piaci szituációját jeleníti meg. Az iparág a piaci bevezetés szaka-

szában van, amikor sok új vállalkozás lép be a piacra. A potenciális kereslet 95 százaléka az üzleti szektor világából várható.

A játék résztvevői a gyártó vállalkozások, azok értékesítési üzletei, valamint a végső fogyasztók, felhasználók. A vállalkozások a különböző igények kielégítésére különböző személyi számítógépeket gyártanak, amelyeket regionális raktárházakba szállítanak, s onnan elégitik ki a régió belül megnyitott üzletek vásárlóinak igényeit – vagyis a vállalkozások saját helyi értékesítési hálózattal rendelkeznek egy-egy régió belül, így közvetlen értékesítést végeznek.

Földrajzilag öt különböző területtel, régióval lehet számolni, amelyek lakossága, mérete, s ezen keresztül piaci potenciálja eltérő. Az öt földrajzi terület az Egyesült Államok 20 legjelentősebb városát foglalja magában.

Az eltérő igények alapján a piacon öt szegmens különböztethető meg. Ezek mérete, érzékenysége, fogyasztói köre stb. eltérő.

A keresletet meghatározó tényezők

- A potenciális értékesítési lehetőségek, demográfiai és gazdasági tényezők.
- A számítógépek iránti igény követi a gazdaság ingadozásait, beleértve a szezonális, a ciklikus és a hosszú távú üzleti trendeket.
- A városban található, számítógépeket értékesítő üzletek száma és nagysága is befolyásolja a keresletet.
- A keresletet befolyásoló legalapvetőbb tényező a piacon található márkák minősége.

– Az árak szintén jelentős szerepet játszanak. Új iparágakban a termelés növekedésével, a termelési költségek csökkenésével párhuzamosan az árak bizonyos csökkenése várható. Amint az iparág termelési mérete, gazdaságossága alacsonyabb árakat tesz lehetővé, úgy az iparág termékei iránti teljes kereslet növekedése várható.

– A hirdetések, értékesítésösztönző tevékenységek gyarapodása szintén keresletet gerjeszt.

Milyen döntéseket kell hozni és mikor?

A döntések a vállalkozás beindításakor néhány negyedéven keresztül bizonyos területekre korlátozódnak, majd kiegészülnek. Ez a vállalkozás természetéből adódik, hiszen a gyártástervezés folyamatában még nem célszerű például hirdetni. Ezzel a tevékenységgel csak kielégítően keresletet gerjesztené a vállalkozás, és ez csaldott fogyasztókat eredményezne. Az alábbi időrendi leírás eligazítást ad az egyes negyedévek tevékenységi köréről.

1. negyedév
A szimulációs játék technikájának és játékszabályainak megismerése. Az ipar piaci helyzetének tanulmányozása, piackutatás, a potenciális piac felmérése. Információgyűjtés a fogyasztók igényeiről, a különböző városok piaci méreteiről. Ezek az információk feltétlenül szükségesek a piaci lehetőségek elemzéséhez.

1. negyedév

2. negyedév
Az összegyűjtött piaci információk elemzése alapján az igények meghatározása és a piaci potenciál előrejelzése. A vállalkozás céljainak megfelelő profitképes szegmensek, célpiacok kijelölése.

Terméktervezés a kiválasztott piacok igényei szerint. Gyártóüzem létrehozása, a kapacitás meghatározása és a termelés beindítása. A gyártási folyamat egy negyedév, ami azt jelenti, hogy a jelenlegi negyedévben legyártott termékek a következő negyedévben kerülhetnek piacra. Hasonlóképpen az üzletekbe kihelyezett, az értékesítést segítő reklámtáblák (a továbbiakban: POP – point of purchase) gyártása is egy negyedévet vesz igénybe.

2. negyedév

Üzletek nyitása azokban a városokban, ahol a vállalkozás számára lényeges a piac tesztelése, a fogyasztók véleményének felderítése a termékekről, árakról és hirdetésekről. Az adott negyedévben megnyitott üzlet csak a következő negyedévben működőképes.

3. negyedév
Hirdetéstervezés a célpiacoknak és termékeknek megfelelően. Média-terv készítése: helyi (városokra vonatkozó) és országos (régiókra vonatkozó). A hirdetés gyakoriságának eldöntése.

Értékesítéssel foglalkozó személyzet felvétele. Egy személy körülbelül 60 egység értékesítésére képes egy negyedévben. A személyzet számát ezek szerint az értékesítési előrejelzés határozza meg.

3. negyedév

A legyártott márkák, termékek és értékesítésösztönző (POP) táblák elszállítása a központi raktárházból a regionális raktárház(ak)ba.

A különböző márkák üzletben való elhelyezési prioritásának kijelölése.

A különböző márkák üzletben való elhelyezési prioritásának kijelölése.



”
A Market Place a működésre orientált rendszer, amelyben az üzleti koncepciók, irányelvek és módszerek alkalmazása sokkal fontosabb, mint a definíció.

◆
A képzés során az elemzés, tervezés, végrehajtás és ellenőrzés természetes folyamattá válik.

Ezenkívül a hallgatók sokat tanulhatnak saját maguk mélyebb megismerésén keresztül is.

Az eladási ár meghatározása.

További üzletek nyitása azokban a városokban és régiókban, ahol a vállalkozás az értékesítés kiterjesztését tervezi. Legalább egy olyan várost érdemes kiválasztani, ahol valószínűleg versenytárs is tevékenykedik annak érdekében, hogy a vállalkozás tapasztalatokat szerezzen és értékelhesse saját stratégiáját a versenytárséhoz képest.



Az ismertetett szimulációs rendszer remek lehetőséget ad a hallgatónak, hogy meglévő ismereteiket teszteljék; lemérjék, hogy a gyakorlatban hogyan tudják azokat alkalmazni.



A piaci információk gyűjtésének és elemzésének folytatása. Értékesítési előrejelzés készítése márkánként és földrajzi régióként.

A jelenlegi negyedéves termelés programozása a következő negyedévi értékesítési előrejelzés alapján. Értékesítésösztönző (POP) táblák termelésének programozása.

Tesztpiaci adatok megrendelése. Piaci reakció tesztelése a terméktervezéssel, ármeghatározással és hirdetési tevékenységgel kapcsolatban. Helyi versenyszituációk információinak megrendelése.

A bevételek (income statement) és egyenleg (balance sheet) ellenőrzése. Kölcsönös szükséglet meghatározása. A várható értékesítési bevételek és a kiadások előrejelzésének egyenlege.

4. negyedév

A harmadik negyedév döntései ismétlődnek, illetve módosítás és kiegészítés történik. Módosítás a tesztpiaci eredményeknek megfelelően a hirdetéstervezésben, a terméktervezésben, az árakban stb. Kiegészítés a kapacitást illetően a keresletnek megfelelően, illetve új márkák, új hirdetések tervezése. A versenyhelyzet értékelése érdekében piaci információk gyűjtése, a vásárolni szándékolt információk megtervezése.

Stratégiatervezés. Városok és piaci szegmensek meghatározása, a piacra lépés sorrendjének kijelölése. Márkák szerinti értékesítési előrejelzés készítése. A célok, tevékenységek és az ezekhez kapcsolódó várható bevételek és kiadások megtervezése.

5. negyedév

A harmadik és negyedik negyedév döntései kiegészülnek a kutatás-fejlesztés tervezésével. A tervezett fejlesztés lépései, költségei és a piaci bevezetés várható időpontjának kijelölése.

Két évre vonatkozó üzleti terv készítése. A terv tartalmazza a piaci lehetőségek elemzését, a vállalkozás marketingstratégiáját, értékesítés-előrejelzést, termelési tervet és finanszírozási igényt. A terv a befektetővel történő egyezkedés alapja. A vállalkozásnak pénzre van szüksége, hogy növekedni tudjon, ezért befektetőket keres az üzlet támogatására. A befektető természetesen kíváncsi a vállalkozás részletes tervére, mikor, milyen piacokra, milyen termékkel, milyen marketingtámogató tevékenységgel kíván részt venni, és ezek a tevékenységek milyen mértékben sikeresek. A költségek és bevételek, illetve megtérülés reális és alternatív tervezése rendkívül jelentős szerepet kap e tekintetben, a megbeszélések alapját képezi.

6–12. negyedév

Az ötödik negyedév összes döntései ismétlődnek.

Események és teljesítmények rögzítése

Táblázatok segítik a tervezést, az ellenőrzést, a pénzügyi helyzet, a profitabilitás elemzését és a megfelelő időben való reagálást, korrigálást, amennyiben ez szükséges. Átfogó képet adnak a vállalkozás eddigi lépéseiről, eredményeiről és a jövőben tervezett akciókról.

Összefoglalás

Az ismertetett szimulációs rendszer remek lehetőséget ad a hallgatónak, hogy meglévő ismereteiket teszteljék; lemérjék, hogy a gyakorlatban hogyan tudják azokat alkalmazni. Mivel csoportmunkáról van szó, egymás meggyőzése, az érvrendszerek kialakítása, az időbeosztás, egymás tisztelete és az együttműködés, a felelősségvállalás igen nagy szerepet kap. A hallgatók kombinálóképessége, komplex feladatmegoldási készsége és átlátóképessége jelentősen fejlődik.

Tapasztalatok és visszajelzések alapján állítjuk, hogy a képzésben részt vevők nagyon sokat dolgoznak a félév során, de nagyon szeretik, értékelik a játék által nyújtott lehetőségeket.



Megemlítem, hogy egyik – esti képzésben részt vevő – hallgatóm a Magyar Hírlap „Menedzser keresztetik” játékában az első díjat nyerte el, s saját elmondása alapján a szimulációs rendszer is nagymértékben segítette teljesítményét.

Szerzőnk egyetemi adjunktus,
Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem