

POLLÁK GABRIELLA – VERES ZOLTÁN

Marketingorientáció az építőiparban

Az építőipari vállalkozások mai helyzetének vizsgálata nem vonatkoztatható el az iparág speciális helyzetétől, sajátosságaitól. Miben különbözik a gyáripari tömegtermelés és az építésszerelési tevékenység? A gyáripari tömegtermelésnél a terméket fix telephelyen, gyakorlatilag változatlan körülmények között állítják elő, és a végtermék többnyire teljes mértékben szterilizált. Az építőiparban a termék – a létesítmény – létrehozásának helyszíne és körülményei létesítményről-létesítményre változnak, az építési tevékenység végterméke – a működő létesítmény – minden esetben egyedi. A tömegtermékeknél az előállítás és az értékesítés időben és térben elválik egymástól, a gyártás mindig megelőzi az értékesítést, általában raktárra gyártanak. Ezzel szemben a létesítményt, elkészülte után, a beruházó azonnal használatba veheti. Sőt az adás-vétel – a szerződés-kötés – megelőzi a fizikai megvalósítást! A tömegtermékek rendszerint sokféle áruval helyettesíthetők, így a vevők széles árukínálatból választhatnak. A létesítmények létrehozását a vevő – a beruházó – kezdeményezi, a helyettesíthetőség erősen korlátozott. A létesítmények megvalósításában résztvevő szakemberek a termelési eszközök, fogyasztási cikkek, szolgáltatások, alapanyagok, alkatrészek stb. együttesét adják el komplex rendszerben.

Számos kritériumot lehetne még az építőipar sajátosságai közé sorolni, mint pld. az ügyletek hosszú átfutási ideje, a gépek vagy berendezések ki-

használtsága (mely utóbbi jelentősen alulmarad a telepített ipari eszközökkel szemben), a munkaerőt mozgatni kell, a szakképzetlen munkaerő aránya magasabb a nemzetgazdaság más ágaihoz képest, a termelési folyamatot az időjárás jelentősen befolyásolja, a termelő szervezetet a változó építési helyeknek megfelelően sokszor újra kell szervezni stb.

Hogyan befolyásolja mindez a vállalatok működését, vállalkozáspolitikáját? Hol kap itt szerepet a marketing?

A kutatások tárgya és módszere

Személyes interjúk és kérdőíves megkérdezések alapján betekintést nyertünk az építőipari marketing helyzetébe, megítélésébe. Kutatásaink célja nem az volt, hogy tökéletesen repre-

zentálja a magyar építőipart, de meglehetősen széles területről sikerült képet kapnunk. A megkérdezettek véleménye rámutat arra, hogyan befolyásolja tevékenységüket a megváltozott piaci helyzet, milyen ismereteket hiányolnak napi tevékenységükben, melyek azok a területek, amelyekre időben nem tudtak felkészülni, milyen oktatást, képzést preferálnának, amelyekkel megkülönböztető előnyre tehetnének szert.

Egyrészt 400 vállalatnak egy 13 kérdéscsoportból álló kérdőívet küldtünk ki. A címzettekől azt kértük, hogy válaszolják meg a vállalatukra és a saját magukra vonatkozó marketing-tárgyú kérdéseket. A válaszadók többsége vezető, 80%-ban egyetemet, 20%-ban főiskolát végzett szakember. A kérdőív központi része egy interaktív projektmenedzsment-képzés iránti igény feltérképezése volt.

Egy másik megközelítési módnak 10 vállalat felső vezetőjének személyes megkeresését és mélyinterjú készítését választottuk. Marketingvezető, kereskedelmi igazgató, vállalkozási osztályvezető volt az interjúk alanya. Ezek a beszélgetések aktuális képet adnak az építőiparon belüli marketingorientációról, ugyanakkor a vállalati vezetők is megítélhették, hol tart a mi cégünk marketingmunkája.

A mélyinterjú a következő kérdéscsoportokat ölelte fel:

- a marketing értelmezése, marketingorientáció
- stratégiai tervezés

A gyáripari tömegtermeléssel foglalkozó ágazatok marketing tevékenységéről sokat lehet hallani, olvasni. De mi a helyzet az építőiparban? Miben különbözik a létesítmények piaca a tömegtermékek piacától? Hogyan értelmezik az építőipar menedzserei a marketinget? Szükség van-e az építőiparban marketingre? A Budapesti Projekt Marketing Műhely célul tűzte ki, hogy segít az építőipari cégeknek a piachoz való alkalmazkodásban, a marketingszemlélet elterjesztésében, megismertetésében. Kutatásaink célja, hogy megismerjük az építőipar mai helyzetét, pozícióját, szemléletbeli változásait.

*Pollák Gabriella marketing igazgató, ENERGOVILL-PROJEKT Fővállalkozó Rt.
Veres Zoltán docens, Külkereskedelmi Főiskola*

- versenyhelyzet, konkurencia
- információs rendszer
- határidő – ár – minőség
- ügyfélkezelés.

Kutatási eredmények

A marketing értelmezése, marketingorientáció

A megkérdezett vállalatoknál eltérő szerepet tölt be a marketing. Gyakran ütközött az interjúadó személyes véleménye a marketingről azzal a gyakorlattal, amely a vállalatok életében tapasztalható.

A válaszok az alábbi skálán mozogtak:

- A marketing meghatározó funkciót tölt be.
- Meghatározó szerepe van a kapcsolatteremtésben és kapcsolattartásban, a cég imázsa a marketingnek köszönhető.
- A marketing a piaci információk gyűjtése.
- A piaci információk nélkül nincs marketing.
- Divíziók feladata a marketing-tevékenység.
- A marketing az értékesítéssel egyrangú.
- Amelyik piacon ismert a cég, ott nem kell marketing, profil bővítésnél aktív marketing-tevékenység folyik.
- Az építőiparban a marketing a reklámmal egyenlő.
- A szakmában ismertek, így nincs jelentősége a marketingnek.

Ahol létezik marketingszervezet (50%) tevékenységi körük az alábbiakra koncentrálódik:

- értékesítés
- piaci információgyűjtés
- arculattervezés
- kiállítások, vásárok
- reklám, ajándék
- ügynöki tevékenység
- piackutatás.

Mivel a marketing szerepe az építőiparban sajátos, egyesek elutasítják, és semmiféle szerepet nem tulajdonítanak neki. A paradoxon az, amikor mindezt a cég marketingvezetője je-

lenti ki. Arra a kérdésre, hogy akkor miért van a vállalatnál marketingosztály, a válasz: „Jól hangzó nevet kellett adni a részlegnek.”

Egy másik cég ott tulajdonít a marketingnek jelentőséget, ahol profilbővítést folytat. Ott aktívan figyeli a piaci információkat, addig, amíg munkához nem jut. Ahol ismert, nem tulajdonít jelentőséget a marketingnek. Az ilyen és hasonló nézeteket valló vállalatok nem veszik figyelembe, hogy a környezet állandóan változik, a felhasználókban újabb igények fogalmazódnak meg. Ezek a vállalatokon a piaci változások valószínűleg rövid időn belül túl fognak lépni, elveszítetik piacukat, ill. újakat nem tudnak szerezni, nem számolnak a konkurenciával, marketing-rövidlátók.

Az előrelátóbb cégek most kezdenek tudatosan foglalkozni a marketinggel, ennek első formái megnyilvánulása a marketingosztály létrehozása. Ezek a cégek eddig is alkalmazták a marketing egyes részelemeit, ilyen a reklám, a PR, a piackutatás. Marketingmunkát végeztek anélkül, hogy a marketing-alapmagatartás teret nyert volna a vállalatnál.

A kapott válaszok alapján két véleménytypust lehet azonosítani. Az egyik, amelyik szinte teljes mértékben elutasítja, ill. megkérdőjelezi a marketing létét és szükségességét, a másik, amely részfunkciókat helyez előtérbe (információszerzés, PR, reklám, kapcsolatteremtés, értékesítés stb.) és ezzel azonosítja a marketingmunkát. Ami hiányolható, az a teljes körű marketingorientáció, a tágabban értelmezett felfogás, amely magában foglalja a piachoz való alkalmazkodást, a módszerek, technikák összességét, az üzleti filozófiát, az építetői igények maximális figyelembevételét, a szokás- és ízlésváltozás kutatását.

A megkérdezett vállalatok 30%-a még nem ismeri fel a marketing fontosságát, a többi vállalat érzi és minden valószínűséggel tenni is fognak valamit érte. Egyes vállalati vezetők már belátják, hogy egyre nagyobb szerepet kell kapnia a marketingnek, legyen az a piaci technikák egy meghatározott csoportja, vagy az üzleti magatartás filozófiája.

Stratégiai tervezés

A 80-as évekig a vállalatok a rövid távú tervezéssel is jól elboldogultak. A hiánygazdálkodásban nehezen lehetett „elpuskázni” az üzleti lehetőségeket. A kereslet-túlsúlyos építési piacon a vállalatok kényszeríteni tudták megrendelőiket arra, hogy elfogadják azokat a technológiákat, amelyekre az adott vállalat specializálódott, ill. ami a vállalatnak a legnagyobb nyereséget hozta.

A megkérdezett vállalatok legtöbbször nincs hosszú távú stratégiai terve. A felmérés ideje alatt akadt olyan vállalat, amelyik még privatizáció, ill. átszervezés alatt állt. Így ezeknél az ad hoc jellegű intézkedések dominálnak, vagy „cselekvési programok” vannak. A meglévő munkákat tervezik mindössze, de hosszabb távra, a bizonytalan jövő miatt, nem gondolnak.

A mély- és hídépítő vállalatok talán szerencsésebb helyzetben vannak, mint a magasépítők, mivel az infrastruktúra fejlesztése jelentős munkát biztosít nekik, ők mernek és tudnak hosszabb távon gondolkodni.

Versenyhelyzet

A keleti piac összeomlása nemcsak piacvesztéssel járt, hanem a fejlettebb régiókban a konkurencia növekedésével is. Kissé paradox módon, van olyan magyar cég, amely a belföldi piacon csak nehezen jut munkához, a keleti piacon viszont jelentős piaci pozíciót tart fenn, mivel ott tartós helyi kapcsolattrendszert épített ki.

Az évtizedekig stabilan működő építőiparra a változások drasztikus hatást gyakoroltak. A lekötött eszközök nagy értéke miatt az építési kínálat csak nehezen tud rugalmasan alkalmazkodni az igényekhez. A forgalom mennyiségi csökkenése mellett a gondot az építőipar szolgáltatásainak alacsony színvonala is okozza. A versenyt fokozza még az az évek óta tapasztalható jelenség, hogy alacsonyabb árszinten vállalkozó kis létszámú cégek a piac egyre nagyobb részét uralják a nagy létszámú szervezetekkel szemben.

A versenyhelyzet kapcsán kell szót ejteni a versenytárgyalásokról. A ver-

senytárgyalás fő célkitűzése, hogy megalapozottabb szerződések jöhesse-nek létre és biztosítsa a verseny tisztaságát. Marketing szempontból azonban a versenytárgyalás legfőbb előnye nem a versenyhelyzet semlegessége és az ár leszorítása. A beruházók ugyanis így olyan információkhoz is hozzájuthatnak, amelyeknek kockázatsökkentő hatásuk van és máshonnan nem is tudnák beszerezni. A versenytárgyalás bevezetése megnövelte nemcsak a vállalkozói, hanem a megrendelői oldal munkáját, felelősségét is. Ezekre a változásokra az építési piac szereplői szinten teljesen felkészületlenek.

Határidő, ár, minőség

A vállalkozóknak a határidő betartásával, minőségi munkával, korszerű technológiákkal kell kiharcolniuk és megtartaniuk a piaci pozíciókat, biztosítani piacképességüket. A határidő, a költségek, a műszaki teljesítmény-paraméterek, mint referenciák használhatók a továbbiakban, aminek egyre nagyobb szerepe van a kapcsolattartásban és az újabb munkák elnyerésében. A verseny erősödése, a versenytársak számának növekedése, a megrendelések drasztikus csökkenése a határidőt és az árakat egyaránt leszorította. A kivitelezők komolyan veszik a határidők betartását, gyakoriak a fix határidők, a határidő be nem tartása ugyanis komoly presztízsveszteséget jelenthet a vállalatnak.

Az árakat a nagyobb cégek bizonyos költséghatárok alá nem tudják leszorítani, így gyakori, hogy emiatt kerülnek hátrányos helyzetbe, ugyanakkor nem ritka az irreálisan alacsony ár vállalása. Az árképzésben még uralkodóak a régi beidegződések, technikák, számítási módszerek. Néhány válasz arra a kérdésre, hogy milyen módszerekkel kalkulálják az árakat:

- Árpolitikai központ végzi, bizonyos érték fölött árszűrihez kerül az ajánlati ár.
- Vegyesvállalatoknál: a külföldi cég árképzési programja alapján.
- Minimális ár és a lehetséges ár elemzése alapján.

- Nyersanyagár + eszközki költség + munkaráfördítés + rezszi órabér + nyereség + alvállalkozói kalkuláció.
- Projektekre létrehozott 3-5 fős team kalkulál.
- Önköltséges alapon.
- Tapasztalati adatok alapján + rezszi óradíjak.

Az árkalkuláció elkészítésére többféle kalkulációs technika alakult ki, egyrészt ágazati sajátosságokból adódóan – nyilván másképpen kalkulál a mély-, a magas- vagy a szerelőipar –, másrészt a projektek komplexitásától, szolgáltatástartalmától függően. Ott, ahol a bizonytalansági tényezők kisebbek, vagy esetlegesebbek (pl. belső szakipari munkák), többé-kevésbé alkalmazható az egységárak alapján történő kalkuláció. Sztenderdizálható, vagy közel hasonló elemekből álló létesítményeknél korlátozottan (leginkább becslésre) alkalmazható a tapasztalati úton történő árkialakítás. Éppen ezért ezeket a módszereket az előkészítő szakaszban célszerű alkalmazni.

A projekt közvetlen és általános költségén kívül figyelembe kell venni a vállalati általános költségeket is. Hogy ezekből a költségekből mennyit kívánnak az adott projekt költségeire terhelni, ez egyrészt a projekt versenyképességétől és a projekt költségviselő képességétől, másrészt a fedezeti kényszertől függ.

Az elmúlt években javult az építési munkák minősége. Ez egyrészt a profitorientált megrendelőknek köszönhető, másrészt a vegyesvállalatok növekvő piaci súlyának. A közös belső európai piacon 1992-től ajánlásként alkalmazzák az ISO 9000-es nemzetközi szabványokat. Ezek foglalják rendszerbe egy szervezet azon tulajdonságait, amelyek alkalmassá teszik a vállalatot arra, hogy tartósan és megbízhatóan ki tudja elégíteni a vevők minőségi igényeit.

Megfelelnek-e ezeknek a követelményeknek a megkérdezett építőipari vállalatok?

Igen, ezek alapján dolgoznak	20%
Megvalósítása folyamatban van	30%
Tervezik, foglalkoznak a gondolattal	20%
Nem, nincs szükségük rá	30%

Összehasonlító kutatás

Az előzőekben tárgyalt mélyinterjúkkal és a kérdőíves felméréssel egyidőben, hasonló kutatást végeztek Németországban. 1994. májusában a düsseldorfi Heinrich Heine Egyetem „Sales engineering” témájú nemzetközi kutatási kérdőívet bocsátott ki, amellyel a projekt-típusú ügyletekben résztvevő mérnök-üzletkötők, vállalkozási szakemberek véleményét próbálták feltérképezni. Ehhez a nemzetközi kutatáshoz csatlakozott a Budapesti Projekt Marketing Műhely az a+b Építőipari Információs és Marketing Irodával és a Külkereskedelmi Főiskolával együttműködve.

Az építőipari, ipari és szolgáltatási szakágazatokban működő cégektől 102 értékelhető választ sikerült összegyűjteni. A válaszok döntő többsége építőipari cégtől származik.

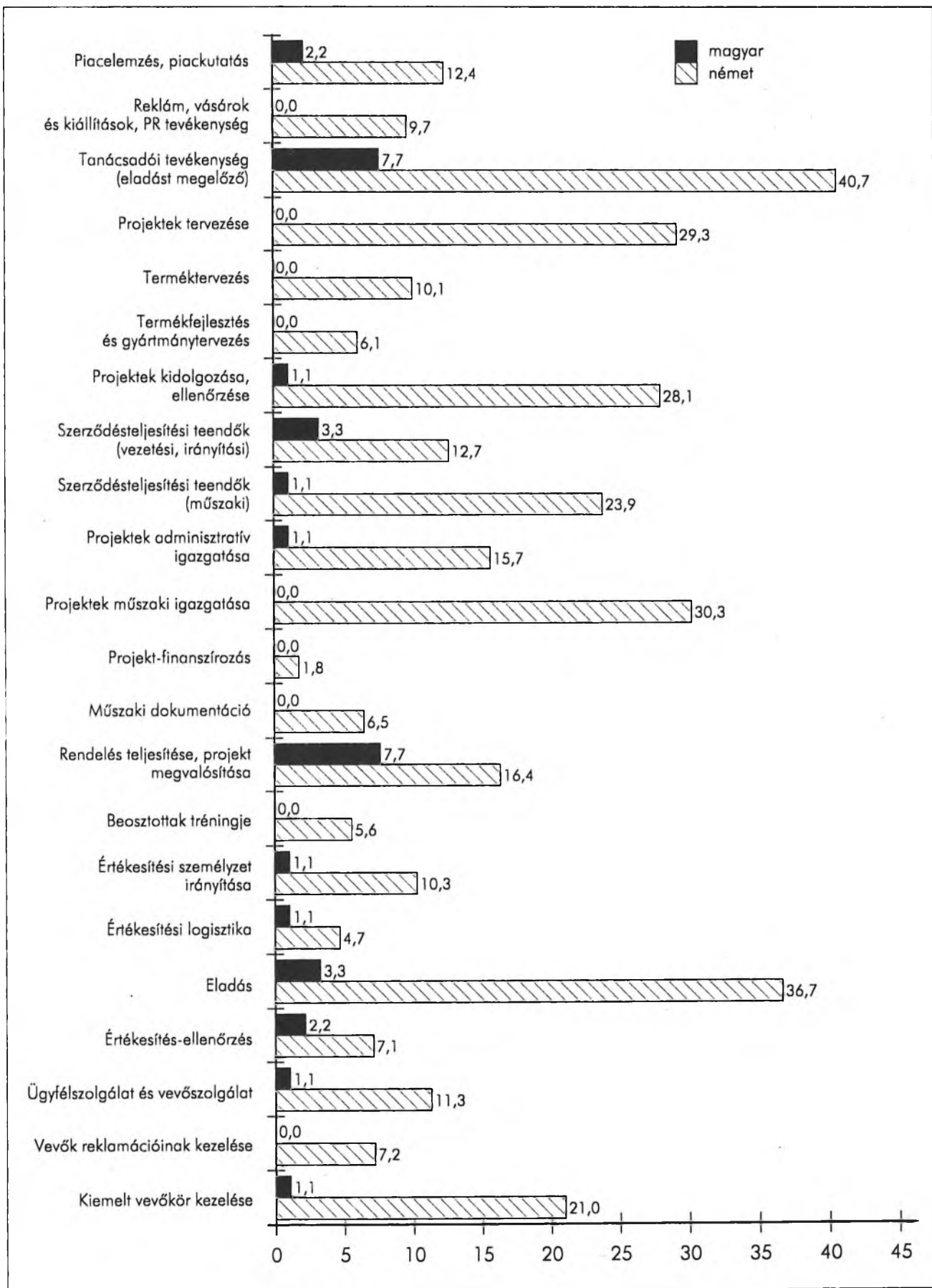
A válaszadók összetétele %-ban :

Beosztás	Magyaro.	Németo.
Vezető	91,80	60,40
Beosztott	8,20	39,60

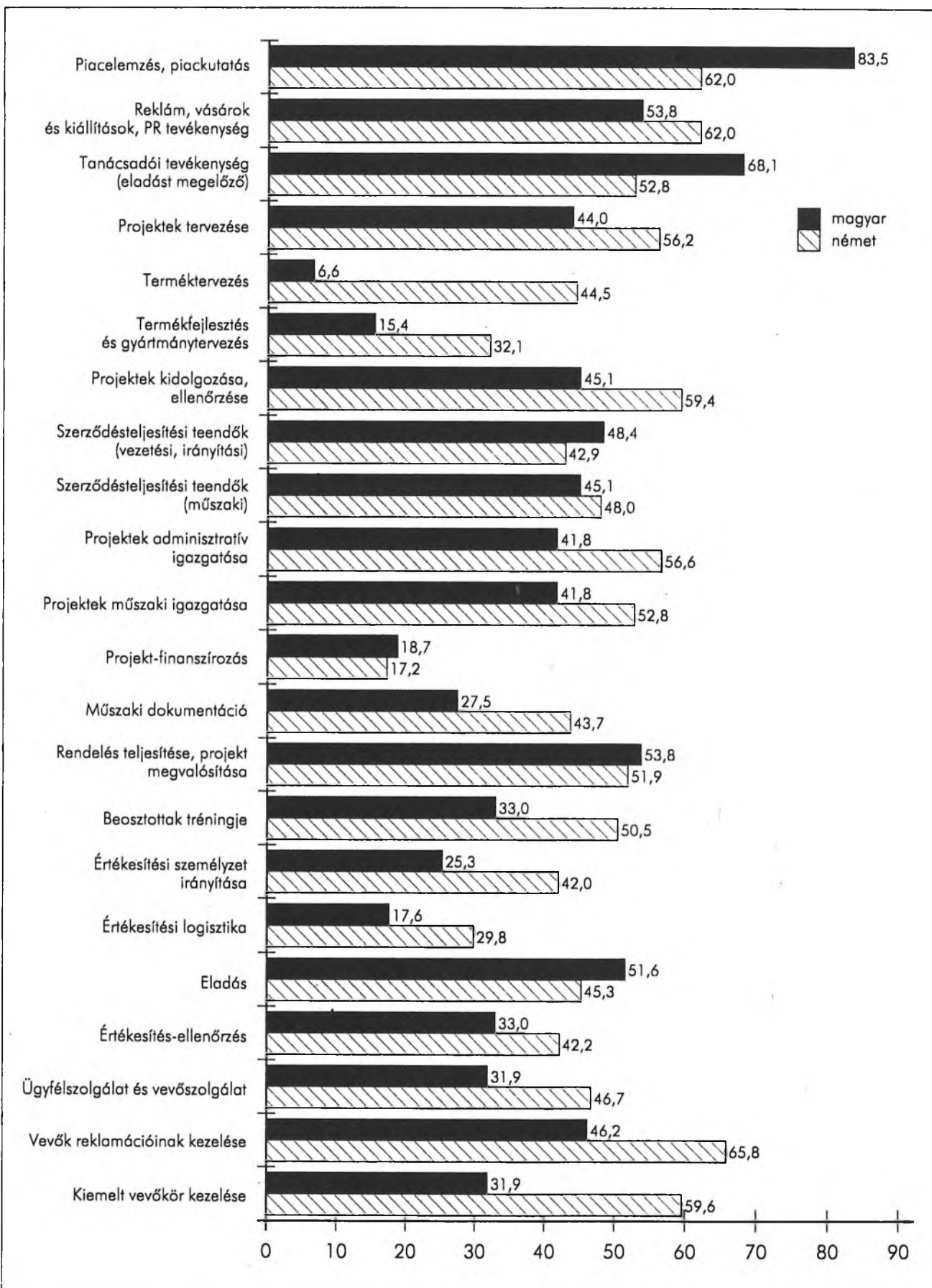
A magyar válaszadók közül több a vezető, ez abból adódik, hogy igyekeztünk a legfelső vezetőkhöz eljuttatni a kérdőívet, hiszen az ő véleményükre voltunk elsősorban kíváncsiak.

84%-uk felsőfokú gazdasági, vagy műszaki végzettséggel, esetenként mindkettővel rendelkezik. A németeknél hasonlóan magas a felsőfokú végzettség (90,2%).

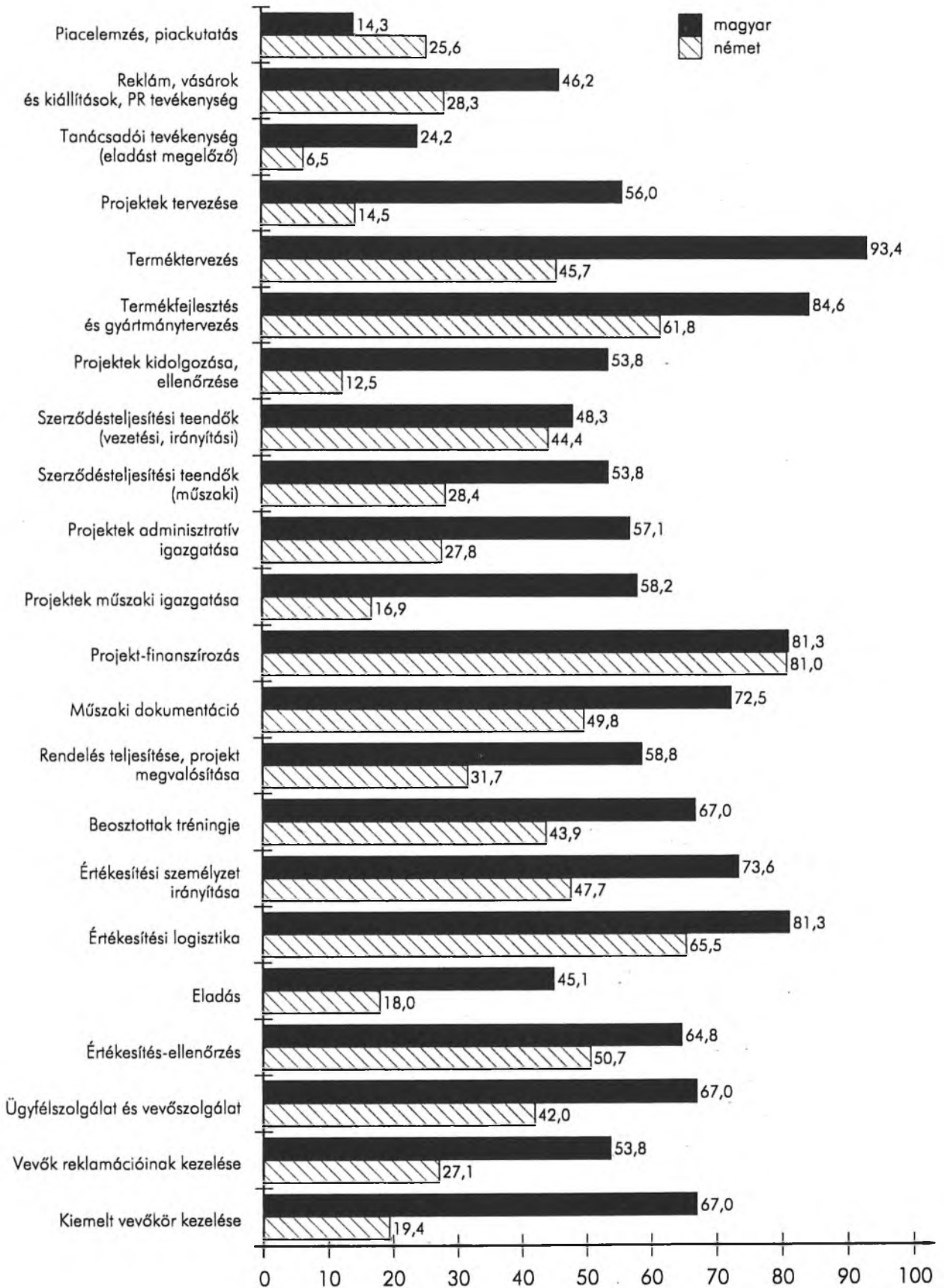
Míg a magyaroknál közel 50% legalább egy nyelven – és az a német – tárgyalóképesnek érzi magát (ezt követi az angol, orosz és francia nyelvtudás) addig értelemszerűen a németeknél az angol és a francia nyelvismeretre toódik a hangsúly. Más idegen nyelv ismeretével a magyarok nem rendelkeznek – kivétel a spanyol 3% –, a német válaszadónál nem ritka a spanyol, orosz, olasz, holland, japán és portugál nyelvtudás tárgyalóképes szinten. Ez némiképp ellentmond annak a sztereotípiának, hogy a német szakemberek idegennyelvtudása gyenge, szemben a kis nemzetek szakembereivel, akik számára kényszer a nyelvtudás.



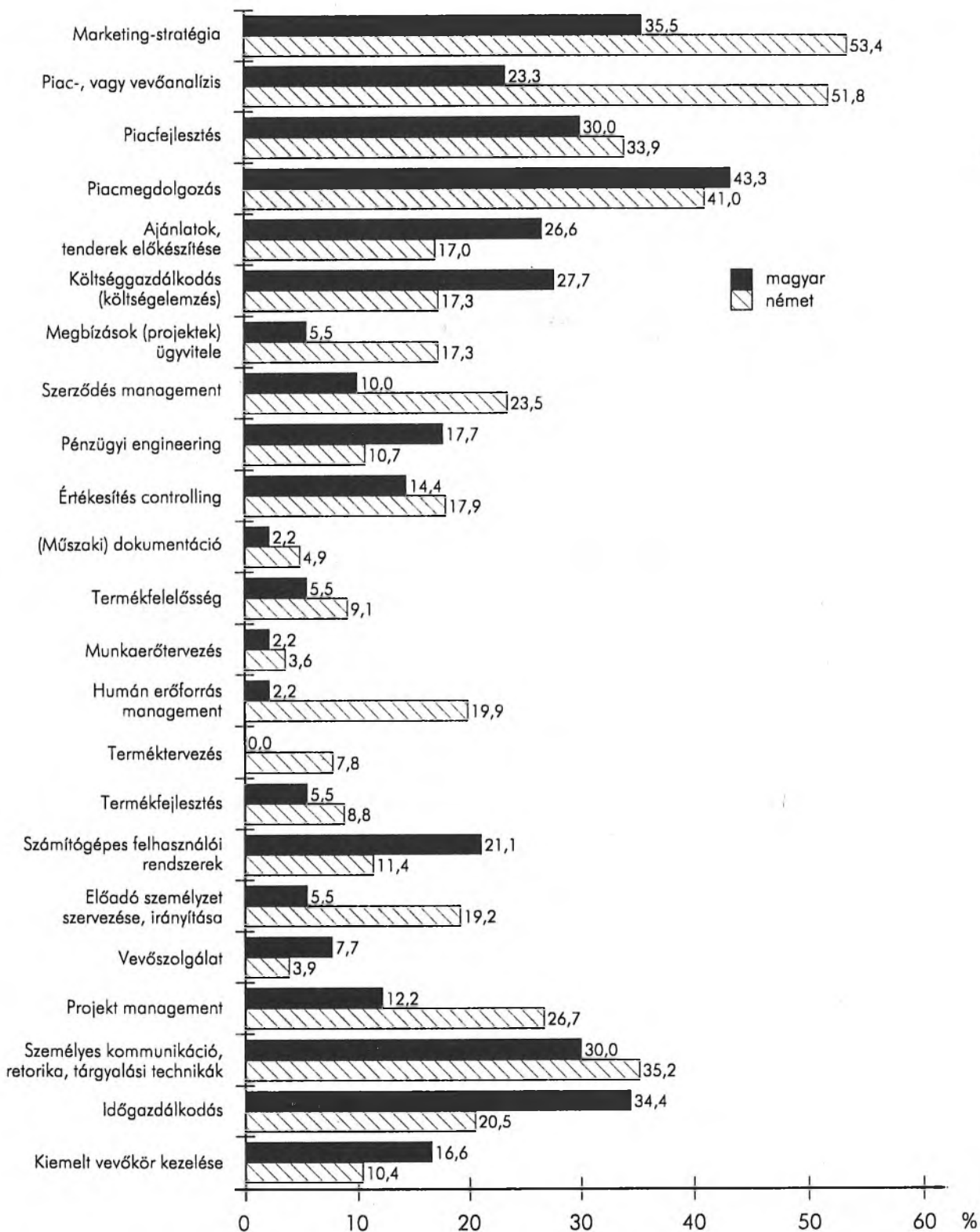
1. ábra. Tevékenységi körök, amelyek a munkaidő több mint 30%-át teszik ki (válaszintenzitás az összes válaszadó %-ában)



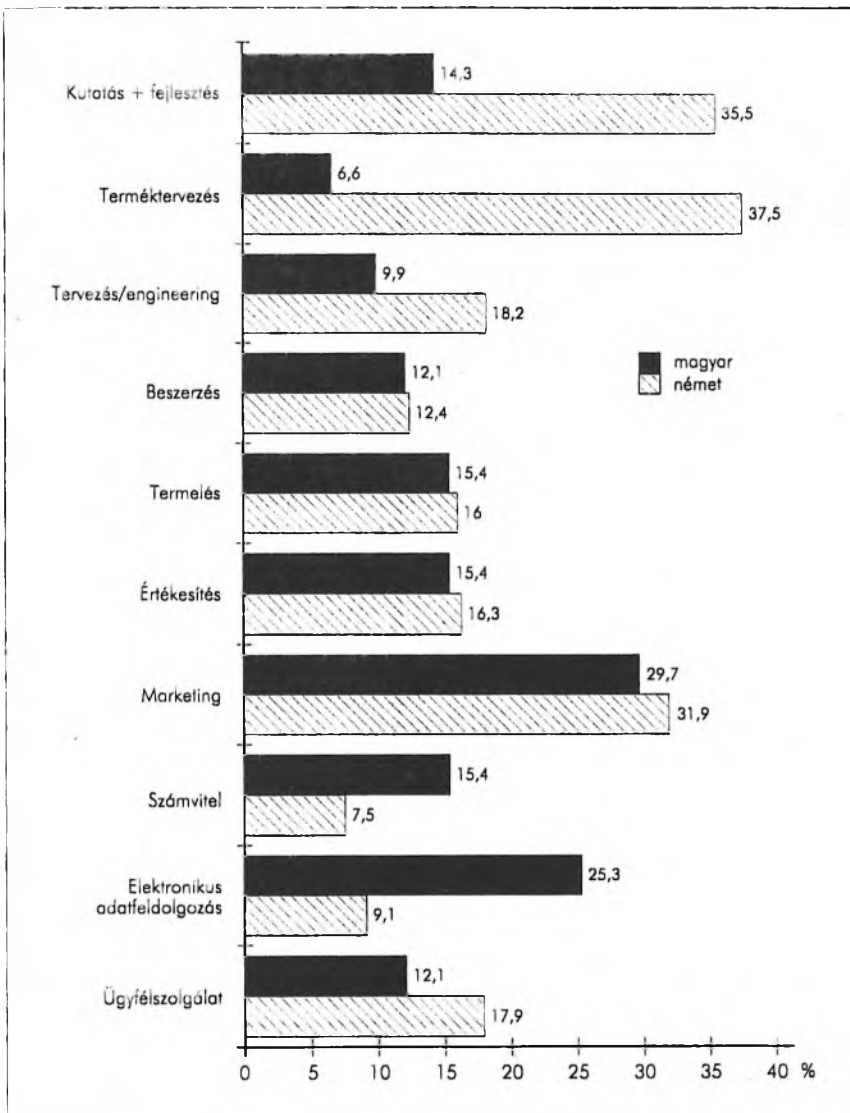
2. ábra. Tevékenységi körök, amelyek a munkaidő kevesebb mint 30%-át teszik ki (válaszintenzitás az összes válaszadó %-ában)



3. ábra. Tevékenységi körök, amelyekkel nem foglalkoznak (válaszarány %, 100% = összes válaszadó)



4. ábra. Továbbképzési témák iránti érdeklődés (válaszarány %, 100% = összes válaszadó)



5. ábra. Funkcionális egységek, amelyekkel a jelenleginél szorosabb együttműködést építenének ki (válaszintenzitás az összes válaszadó %-ában)

Négy kérdés a képzettség – teljesítmény – elégedettség összefüggéseit vizsgálta, 1-5 skálán. Itt csak a szélső értékekre kitérve megfigyelhető, hogy 66%-nyi magyar válaszadó megfelelőnek tartja a képzettségét, a vállalatnál betöltött szerepével 83%-uk elégedett. Hasonló tapasztalható a német vállalatoknál. Markáns eltérés mutatkozik ha a teljesítményt és az elégedettséget nézzük. A magyar válaszadók fele túlterheltnak érzi magát munkahelyén, ezzel szemben csak 5,4%-uk elégedett a saját teljesítményével. A németek kevésbé érzik magukat leterhelve (16,8%) ugyanakkor 42,7%-uk elégedett a munkájával. Ha ezt a százalékos arányt összevetjük a tevékenységek megoszlásával – amelynél az állapít-

ható meg, hogy magyar részről elvétele akadnak olyanok, akik a felsorolt tevékenységek valamelyikére a munkaidő több mint 30%-át fordítanak –, azt a következtetést vonhatjuk le, hogy általában sokféle tevékenységet végeznek, mindegyikre kevés időt fordítanak, munkájuk szétaprózott. (Az eredményeket lásd az 1, 2, 3-as ábrákon.) Ez mutatkozik a túlterheltség és az elégedettség fordított arányában is.

A Projekt Marketing Műhely által kibocsátott kérdőív központi része arra irányult, hogy feltérképezzük az eladó mérnökök, vezető beosztású szakemberek marketingorientáltságát, ill. megismerjük azokat az értékesítési és marketing tevékenységelemeket, amelyeket a mindennapi munkájukban fon-

tosnak tartanak és a jelenlegi képzettségükkel nem tudják megfelelőképpen elvégezni. A megkérdezett hazai szakemberek 61,7%-a nem vett még részt értékesítési és/vagy marketing tréningben. Ez akkor is sajnálatosan magas arány, ha a válaszadók 27%-ának van gazdasági végzettsége. A németeknél csak 11,8%-nak van gazdasági végzettsége, értékesítési és marketing tréningben ellenben 65,2%-uk vett részt.

A piacszelemélet erősödését mutatja, hogy a továbbképzési témák közül a legtöbben a piacmegdolgozás, marketingstratégia, piacfejlesztés, vevőanalízis iránt érdeklődnek. (4.ábra)

Végül nézzük meg, milyen funkcionális egységekkel építenének ki a megkérdezettek a jelenleginél szorosabb kapcsolatot. (5.ábra) A magyar vállalatok több mint 70%-a elégedetlen az együttműködéssel, hasonlóan a német cégekhez. A marketingszelemélet erősödését jelzi, hogy mind a magyar, mind a német válaszadók elsősorban a marketinggel (29%) szeretnék szorosabb kapcsolatot kiépíteni. A magyaroknál ezt követi az informatika, majd egyformán kap hangsúlyt a termelés, az értékesítés és a számvitel. A németeknél a marketinget a kutatás + fejlesztés és a terméktervezés előzi csak meg.

Konklúziók

Cikkünkben röviden ismertetni kívántuk a Budapesti Projekt Marketing Műhely egyes hazai és összehasonlító nemzetközi kutatási eredményeit az építőipar marketingorientációjáról. Konklúzióként megfogalmazhatjuk, hogy a hazai építőipari vállalatok marketingszelemlete és operatív marketingmunkája lényegesen kedvezőbb képet mutat, mint mondjuk egy évtizeddel ezelőtt. Az előrelépés szükséges volta nyilvánvaló, ennek ellenére pozitív jelzésként értékelhetjük, hogy a sokkal fejlettebb versenykörben működő német szállítókhoz képest sem tűnik behozhatatlannak az a hátrány, ami ma még a felmérésekből kiolvasható. Ezt az üzenetet szeretnénk az érintett vállalati kör figyelmébe ajánlani.