

Debreceni Egyetem

Informatika Kar

A HAJDÚ-BAU KFT. MARKETINGSTRATÉGIÁJA

Témavezető:

Siklós Balázs

tudományos segédmunkatárs

Készítette:

Jászovics Zsuzsa

Gazdaságinformatikus B.Sc szak

Debrecen

2010.

TARTALOMJEGYZÉK

BEVEZETÉS	3
I. STRATÉGIAI TERVEZÉS KIALAKÍTÁSA A MARKETINGSTRATÉGIAI ELEMEEK MEGVALÓSÍTÁSÁIG	4
1.1 A MARKETING JELENTŐSÉGÉNEK ÁTTEKINTÉSE	4
1.2 A HAJDÚ-BAU KFT. TEVÉKENYSÉGÉNEK, VALAMINT JELENLEGI HELYZETÉNEK BEMUTATÁSA.....	5
1.3 STRATÉGIA SZÓ ÁLTALÁNOS JELENTÉSE, FELADATA, TARTALMA.....	7
1.4 A MARKETINGSTRATÉGIA MEGHATÁROZÁSA ÉS ANNAK KIALAKÍTÁSA.....	8
1.4.1 MAKRO- ÉS MIKROKÖRNYEZET ELEMZÉSE, A CÉG HELYZETELEMZÉSE	10
1.4.1.1 PVC NYÍLÁSZÁRÓK PIACI HELYZETÉNEK ELEMZÉSE	13
1.4.1.2 ALUMÍNIUM NYÍLÁSZÁRÓK PIACI HELYZETÉNEK ELEMZÉSE	14
1.4.1.3 PARTNERKAPCSOLATOK ISMERTETÉSE	15
1.4.1.4 PIACI VERSENY ELEMZÉSE	18
1.4.2 A HAJDÚ-BAU KFT. STRATÉGIAI CÉLJAI, KÜLDETÉSE.....	21
1.4.2.1 A MEGVALÓSÍTANDÓ CÉLOK MEGHATÁROZÁSA, MÓDSZERE.....	22
1.5 ALTERNATÍVÁK KIDOLGOZÁSA	23
1.5.1 AZ ALTERNATÍVÁK: A FOGYASZTÓI IGÉNYEK ÁLTAL GENERÁLT FEJLESZTÉSEK	24
1.6 A CÉLOK ELÉRÉSÉHEZ SZÜKSÉGES ESZKÖZÖK ÖSSZEFOGLALÁSA	27
II. MARKETING ALAPVETŐ MŰKÖDÉSÉNEK VIZSGÁLATA	28
2.1 MARKETINGKONCEPCIÓ – A FOGYASZTÓI IGÉNYEKBŐL VALÓ KIINDULÁS	28
2.2 MARKETING MEGJELENÉSI FORMÁJA A VÁLLALATON BELÜL: MARKETING-MIX	30
2.2.1 Termék (Product)	31
2.2.2 Ár (PRICE)	34
2.2.3 ÉRTÉKESÍTÉSI HELY (PLACE)	36
2.2.4 ÉRTÉKESÍTÉSI KOMMUNIKÁCIÓ (PROMOTION)	38
2.3 KOMMUNIKÁCIÓS MIX A HAJDÚ-BAU KFT. TEVÉKENYSÉGÉBEN	38
2.3.1 A VEVŐKKEL VALÓ KAPCSOLATTARTÁS (SZEMÉLYES ELADÁS).....	40
2.3.2 ÉRTÉKESÍTÉSI ÖSZTÖNZÉS (PUBLIC RELATIONS)	41
2.4 PIACI MAGATARTÁSJELLEMZŐK.....	43
III. AZ INTERNET, MINT REKLÁMFELÜLET – AZ ONLINE MARKETING LEHETŐSÉGEI.....	44
3.1 AZ INTERNET SZEREPE A MARKETING KOMMUNIKÁCIÓBAN	45
3.2 AZ INTERNET MARKETING – STRATÉGIA, IMPLEMENTÁCIÓ ÉS GYAKORLAT.....	46
3.3 A HAJDÚ-BAU KFT. HONLAPJA.....	47
3.4 ONLINE ÉRTÉKESÍTÉS	49
IV. ÉRTÉKELÉS, ÖSSZEFOGLALÁS.....	50
KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS	53
TÁBLÁZATOK, DIAGRAMOK	54
IRODALOMJEGYZÉK	61

BEVEZETÉS

Manapság a marketing nem más, mint egy termék értékesítésének kulcsa. Éppen ezért foglalkozom a témával, mert a magasabb árszínvonalú termékek esetén – a kissé megcsappant fogyasztói kereslet következtében – nélkülözhetetlen a marketing eszközeinek alkalmazása.

Ez különösen igaz olyan vállalkozások esetében, amelyek a minőséget helyezik előtérbe, nem pedig a minőség ellenében a kedvező árakat. Így egy olyan céget választottam vizsgálatom alanyául, amelyre a fenti megállapítás igaz. A társaság maga, a Hajdú-Bau Kft. Profilját tekintve építőipari kivitelezésekkel, valamint nyílászáró gyártással és értékesítéssel foglalkozik (a cég tevékenységére részletesen a következő fejezetben térek ki). A dolgozatom tárgyalása során végigvezetem az olvasót az olyan problémák elemzésein, melyekkel szembe kell néznie a Hajdú-Bau Kft.-nek, mint minőségi termékek forgalmazását bonyolító cégnek.

Az első fejezetben bemutatom a cég által kialakított vállalati stratégiát, amelynek a felépítéséhez szükséges minden egyes lépésre kitérek. Ilyen lépések például a makro- és mikrokörnyezet elemzései. Makrokörnyezet vizsgálatánál alkalmazott módszerek: a piaci helyzet vizsgálata, a versenytársakkal való összehasonlítás, azaz a benchmarking tevékenység, valamint a konkurenciavizsgálat, partnerkapcsolatok elemzése stb. A mikrokörnyezet elemzése során a SWOT analízist alkalmaztam, mely a helyzetértékelés jól strukturált összefoglalási módszere, amely segít a megállapítások rendszerezésében, szelektálásában. Ezen vizsgálatok során arra kerestem a választ, hogy mi jellemzi a társaság jelenlegi helyzetét.

Ezt követően megfogalmazásra kerülnek a Kft. stratégiai céljai, küldetése. Így az alapstratégiából kiindulva, a célfa módszerét alkalmazva, a Balanced Scorecard¹ négy (standard) nézőpontja szerinti ok-okozati elemzését végezve összeáll a cég célrendszere.

A stratégiai célok meghatározása után vizsgálom meg a marketing helyét és szerepét e folyamatban. Szó lesz a marketing eszközök használatáról, valamint arról, hogy hogyan lehetne bővíteni a vállalkozás által alkalmazott értékesítés ösztönző technikákat. Itt elsősorban arra irányul az elemzés, hogy a Kft. kihasználja-e a marketing tevékenység adta lehetőségeket, és ha nem, miért?

Végül, de nem utolsósorban külön fejezetben tárgyalom a napjaink lassan legalapvetőbb értékesítési csatornája – az Internet – adta marketing lehetőségeket.

¹ Rövidítve: BSC; kiegyensúlyozott stratégiai mutatószám-rendszer

I. STRATÉGIAI TERVEZÉS KIALAKÍTÁSA A MARKETINGSTRATÉGIAI ELEMEEK MEGVALÓSÍTÁSÁIG

1.1 A MARKETING JELENTŐSÉGÉNEK ÁTTEKINTÉSE

A fogyasztói társadalom által alkotott piac, a vállalkozásokon alapuló gazdasági rendszer motorja. A marketing folyamatán keresztül érjük el a vásárlókat. A tényre, hogy miért is olyan fontos a marketing egy vállalkozás számára, és hogy miért nem elég a gyártásra és eladásra koncentrálni, talán rávilágít a következőkben leírt egyfajta megközelítés szerinti fogalmi meghatározás.

A **marketing** az egyik olyan gazdasági kifejezés, amire nincs egységes definíció. Szűkebb értelemben, a marketing egy olyan vállalati tevékenység, ami a vevők, vagy felhasználók igényeinek kielégítése érdekében elemzi a piacot, meghatározza az eladni kívánt termékeket és szolgáltatásokat, megismerteti azokat a fogyasztókkal, kialakítja az árakat, megszervezi az értékesítést és befolyásolja a vásárlókat. Bizonyos értelemben a fogyasztói igényt is befolyásolja, új termékek bevezetésével, azaz innovációval.

Tágabb értelemben a marketing a vállalat egészére kiterjedő filozófia, szemléletmód, amelynek megvalósítása a vállalati felső vezetés feladata, oly módon, hogy a vállalati résztvevőségek integrációjában a marketing szempontok domináljanak. Problémát okoz, hogy a marketing ráfordításokat nehéz beruházásként megjeleníteni, hiszen megtérülése nehezen - vagy egyáltalán nem - mérhető.

Más szempontból vizsgálva, a marketing történetének rövid áttekintésével megerősítem a vállalati működésben való szükségességét. Az ipari forradalomig, tehát körülbelül az 1900-as évek elejéig a legtöbb gazdasági rendszer **gyártásorientált** volt. Általánosságban, az ipar kevesebbet tudott termelni az akkori viszonyok miatt, mint amennyire szükség lett volna, ezért a fő cél a termelési hatékonyság növelése volt, azaz minél nagyobb mennyiséget termelni, kevesebb ráfordítással. (A legtöbb szocialista gazdaságban ez a gyártásorientált szemlélet volt az uralkodó.) Az 1920-as években, Nyugaton a gyártók már arra fektettek hangsúlyt, hogy az agresszív reklám és eladás által biztosítsák a nagyobb keresletet. Az 1950-es évek táján ezek a termelők kezdték észrevenni, hogy az **eladás centrikus felfogás** nem elegendő, ezért felmérték azt, hogy az emberek valójában mit is akarnak és miért hajlandóak fizetni. Ez a **marketingorientáció** a meghatározója a mai modern marketingtevékenységnek. Így a napjainkban működő gazdaságoknak a piacorientáltság vagy

piacirányultság a mozgató rugója. Ennek fontosságát az a tény igazolja, hogy egyre többet fordítanak a vállalkozások arra, hogy megtudják „kik” a piacok, és azokon a piacokon az emberek mit gondolnak, mit éreznek, mit szeretnek, és mit részesítenek előnyben.

1.2 A HAJDÚ-BAU KFT. TEVÉKENYSÉGÉNEK, VALAMINT JELENLEGI HELYZETÉNEK BEMUTATÁSA

Témaválasztásomat az indokolta, hogy 2010. április eleje óta dolgozok a társaságnál, így jobban belelátok annak működésébe. Személyesen is érint az értékesítési üzletág, így kézenfekvő volt az eladást segítő marketing stratégiáról írni a szakdolgozatomat. Továbbá az ügyvezető igazgatókkal való előzetes ismeretség által, már évek óta figyelem a cég fejlődését. Szakdolgozatomat ez alapján, a Hajdú-Bau Kft. tevékenységén keresztül szeretném bemutatni. A cég profilja műanyag és alumínium nyílászárók gyártása, beépítése, építőipari kivitelezés, valamint az utóbbi években fa beltéri ajtókkal való kereskedelem. Tekintettel arra, hogy a társaság a nyílászárók gyártását helyezi előtérbe, szakdolgozatomban is erre kívánok rámutatni. Dolgozatom célja, hogy fel tudjam vázolni a Kft. stratégia tervezésének folyamatát, és, hogy e folyamatban milyen sikerrel alkalmazza a vállalkozás a marketing eszközeit.

A Hajdú-Bau Építőipari, Kivitelező és Kereskedelmi Korlátolt Felelősségű Társaságot 1994. október 28-án alapították. Székhelye szerint debreceni vállalkozás, tevékenységi körzete az észak–alföldi régióra terjed. (2008. április 25-én alakult a Hajdú-Bau Kft. nagyváradi székhelyű fióktelepe, a Hajdu-Bau S.R.L., mely elsősorban romániai építőipari kivitelezésekkel foglalkozik. További terjeszkedés szerepel a célkitűzések között, melynek helyszíne Líbia lenne. A cél megvalósítása érdekében már elkezdődtek a tárgyalások.)

A társaság tulajdonosai 50-50 %-ban két magánszemély, Prostyákné Kerékgyártó Ágnes, épületgépész és magasépítő mérnök és Prostyák Sándor, mélyépítő mérnök. A cég megalakulása óta, sikeres működésének kulcsa a tulajdonosok szakirányú építőipari, műszaki végzettsége, valamint közel 20 éves építőipari tapasztalatuk. A Kft. jegyzett tőkéje 111.000.000,- forint. A társaság tárgyi eszközállománya 2007-ben mintegy 377 millió Ft volt. A cég tulajdonát képező telephelyi ingatlanon működik a gyártóüzem. A társaság 2002-ben új telephelyi földingatlant (5800 m²) vásárolt, melyen 2004 áprilisában korszerű, a tevékenységek jellegének megfelelően kialakított épületegyüttes (3000 m²) került felépítésre. A Kft. tevékenységi körei építőipari kivitelezés, ezen belül magasépítés, 1998-tól alumínium

és műanyag nyílászárók kereskedelme, 2001-től azok gyártása is.¹ A cég elsősorban állami beruházásokra kiírt közbeszerzési pályázatokon nyert közületi épületek felújítását, komplett kivitelezését végzi. A 2006-2007-es években a társaság legjelentősebb munkái a Debreceni Egyetem Orvos- és Egészségügyi Centrum területén voltak. Egyre jelentősebb hányadot képvisel a cég árbevételében - az építőipari tevékenység mellett - a műanyag és alumínium nyílászárók gyártása. A beszállítók változó minőségű és késedelmes teljesítése indukálta a nyílászárók gyártásának megkezdését. 2001-ben még csak az építőipari megrendelésekhez kapcsolódó nyílászárókat gyártott az üzem. A magasabb árfekvésű alapanyagokból kiváló minőségben készülő műanyag ajtókra, ablakokra – a válság ellenére – megnőtt a kereslet. A felhasználók köre az elmúlt években, nagyobb hányadban a lakossági ügyfelekből került ki, azonban nem elhanyagolhatóak a közületek és vállalatok megrendelése is. A műanyag nyílászárók a német REHAU profilból, továbbá 2010 márciusa óta a német ROPLASTO profilból, az általuk előírt és ellenőrzött német technológiával készülnek. Az alumínium szerkezetek a szintén német, SCHÜCO profilból készülnek.

A társaság, az elmúlt néhány évben profiljai közé vette a beltéri fa nyílászárók viszonteladását is. Korábbi partnere a Lenteam-Ajtó Kft., mely a PRUEM, a HGM és ASTRA, német gyártók termékeinek magyarországi forgalmazója. 2010 júniusától az Ajtóház Kft. termékeinek is viszonteladója.

2001-ben a Kft. megszerezte az MSZ EN ISO 9001:2001 minősítést, amely tovább erősítette pozitív piaci megítélésüket a térségben. Az új telephelyen a KIR (MSZ EN ISO 14001:2005) és MEBIR (MSZ 28001:2007) integrált rendszer került bevezetésre 2005 februárjában.

A Hajdú-Bau Kft. jelenleg kizárólag megrendelésre dolgozik. Rugalmas termelése aktívan válaszol a kereslet változásaira, és a vevők igényeinek legmagasabb szintű kiszolgálására törekszik. A 2004. évben befejezett ingatlanfejlesztési beruházás eredményeképpen, a cég üzletágai jelenleg egy telephelyen belül dolgoznak, biztosítva ezzel a belső vevői-szállítói lánc hatékony működését. A Kft. kapacitásnövekedése, a nyílászárógyártó csarnok - korábbiakhoz képest számottevően - megnövekedett méreteinek, és a 2005-ben történt műszaki-technológiai fejlesztésnek köszönhető.

A társaság stratégiájának legfőbb részét képezi a működés folyamatos optimalizálása és az üzleti partnerek elégedettségének fokozása. A Kft. a megrendelők részére versenyképes

¹ Forrás: a Hajdú-Bau Kft. cégismertetője

és megbízható szolgáltatásokat nyújt, amelyek megelégedettségüket és kényelmüket szolgálják. Ezzel próbál a cégvezetés kiváló lehetőségeket és kimagasló értéket teremteni dolgozói számára. 2006-ban bevezetésre került az ügyfeleknek és partnereknek való minél jobb megfelelés érdekében, a szabályozott működést biztosító IIR (Integrált Irányítási Rendszer), és kiemelt hangsúlyt kapott a TQM (Teljes körű Minőségirányítási rendszer) minél szélesebb körben való terjesztése. Az ISO¹ rendszer megfelelő működése biztosítja a cég számára sikeres tenderek elnyerését, valamint az új, tőkeerős üzleti partnerek megnyerését, ami a piaci részesedés és árbevétel növelésének alapja.

A benchmarking² tevékenység, a konkurenciavizsgálat, az évente végzett önértékelés segíti a cégvezetést abban, hogy a saját eredményeit másokhoz viszonyítva, tisztábban lássa sikereit és a fejlesztés irányait.

1.3 STRATÉGIA SZÓ ÁLTALÁNOS JELENTÉSE, FELADATA, TARTALMA

"Stratégia: hogyan tudjuk a rendelkezésünkre álló forrásokkal, eszközökkel megvalósítani a kitűzött céljainkat?"
(Paul Lambergh)

A **stratégia**, cselekvések egy hosszabb távú terve egy bizonyos cél elérése érdekében, ami gyakran az úgymond „győzelem” vagy problémamegoldás. Megkülönböztetjük a taktikától és az azonnali akcióktól, mivel a stratégia a cselekvések és azok végrehajtásához szükséges erőforrások biztosítását időben, kiterjedten gondolkodva tervezi meg. Alakja a görög *stratēgos*³ szóból ered. Eredeti jelentése katonai területen volt értelmezett. I.e. 400 körül kezdték el használni az ókori görögök. A görög városállamok közötti háborúk, arra kényszerítették a vezetőket, hogy hadjárataik sikerét ne csak a véletlenre bízzák. Már korán felismerték, hogy a stratégia kidolgozottságától és erőforrásaitól alapvetően függ a győzelem, a hadjárat sikeressége. A stratégia a hadászat, hadvezetés művészete.⁴ A **stratégia** hétköznapi értelemben vett jelentése azonban már általánosabb: a másik fél korábbi lépései alapján, az eljövendő lépéseire való felkészülést jelenti.

¹ ISO - International Organization for Standardization (Nemzetközi Szabványügyi Szervezet)

² Összehasonlítás

³ Görögül „stratos”: hadászat, hadsereg; „ago”: vezetés, irányítás, mozgósítás

⁴ Forrás: Stratégia, <http://hu.wikipedia.org/wiki/Stratégia>, letöltés ideje: 2010.10.10

A vállalati stratégiában annak feltétele, hogy a fogyasztó a versenyző piaci szereplők közül épp egy adott konkrét vállalatot válasszon, az, hogy ez a vállalat magasabb fogyasztói érték előállítására legyen képes. A **stratégia feladata**, hogy azt követve olyan cselekvési sort valósíthasson meg a vállalat, amelynek segítségével a kiválasztott célpiacon nagyobb értéket nyújthat a fogyasztónak, mint amire a versenytársak képesek. A vállalati szintű stratégia további feladatai közé tartozik, hogy meghatározza a vállalat egészének működési módját, és kommunikálja a tulajdonosok és a külső érintettek felé, valamint hogy koordinálja az üzletági és a funkcionális stratégiákat.¹

A vállalati stratégia tartalma:

- a vállalat jelenlegi helyzetéről, jövőképéről kialakított helyzetértékelés;
- algoritmus, ill. algoritmusok kidolgozása arra nézve, hogyan juthat el egy vállalkozás egy kedvezőbb állapot megvalósulásához, ill. hogy mi szükséges az azt elősegítő cselekvési alternatívák végrehajtásához;
- egy teljesítményértékelő és visszacsatoló működési elv, a tervezett és tényleges eredmények viszonyáról, a kedvező jövőképhez vezető korrekciós cselekvésekről.¹

1.4 A MARKETINGSTRATÉGIA MEGHATÁROZÁSA ÉS ANNAK KIALAKÍTÁSA

A **marketing stratégia** meghatározza, hogy mely piacon, kinek, milyen terméket, milyen áron kíván értékesíteni a vállalkozás, milyen úton juttatja el áruját a vevőkhöz, vagy, hogy hogyan találkozik a szolgáltatását igénybevevővel, és a teljes folyamatot milyen marketingkommunikációval fogja támogatni, egyszerűbben szólva hogyan reklámoz.²

A marketing stratégia menedzsmentje során a vállalat állandóan újraértékeli helyzetét és a jövőre vonatkozó várakozásait, ennek alapján megformálja stratégiáját, adoptálja a marketing eszközök nyújtotta lehetőségeket a különböző üzletágak működésébe, s gondoskodik a stratégiában foglalt cselekvési tervek megvalósításáról.

A stratégia kialakítása során a vállalat vizsgálja a külső környezetet, valamint a rendelkezésre álló erőforrásokat is. Az előbbi szempont megismerése és helyes feltérképezése – potenciális lehetőségeket takarván – nagyon lényeges. A folyamat során továbbá fel kell

¹ Forrás: A vállalati stratégia, http://www.matek.pokol.hu/cont/a_vallalati_strategia.doc (google keresés)

² Forrás: Marketingstratégia, http://www.market-iq.hu/marketing_strategia.html (google keresés)
letöltés ideje: 2010.10.10

mérni, hogy a vállalkozás hogyan tudja az értékesítés fejlődéséhez szükséges lehetőségeket kihasználni, hogy tud a környezet majdani változásaihoz legjobban alkalmazkodni, illetve azokat befolyásolni. A vállalkozás üzleti kockázatát csökkenti, a jól kidolgozott és részletes stratégia.



1. ábra – Az ügyfélorientált működés¹

Az ügyfélorientált cég – ahogyan ezt az ábra modellezi – a piaci igényekből kiindulva (de a vállalati feltételrendszert – a meglévő és különösen a megszerezhető erőforrásokat – is figyelembe véve) határozza meg a stratégiáját.¹

A vállalati stratégia tervezés folyamata

1. *Környezeti jellemzők vizsgálat: a jogi, politikai, humán erőforrás, ökológiai, gazdasági társadalmi kulturális, demográfiai környezetet.*
2. *Működési jellemzők vizsgálat: MacKinsey: 7 S módszerével vizsgálni a belső környezetet. 1.Stratégia (strategy), 2.Szervezet (structure) 3. Rendszerek (systems) 4. Stílus (style) 5. Személyzet (staff) 6. Szakértelem (skill) 7. Közös értékek (shared values)*
3. *Küldetés megfogalmazása*
4. *Jövőkép meghatározása*
5. *Vállalati politikák megfogalmazása Integrált politika*
6. *Célrendszer meghatározása*
7. *Stratégiai irányok, mutatók, programok meghatározása Célfá módszerrel*

A külső környezetvizsgálat az alábbi szempontok figyelembevételével történik: Jogi, politikai irányítás, a régió gazdasági helyzete, a fogyasztók gazdasági helyzete, a piac ismert igényei, a piac latens igényei, a piac nagysága, struktúrája, társadalmi szokások, konkurencia,

¹ Forrás: Kontrolling a gyakorlatban, <http://www.tankonyvtar.hu/gazdasagtudomany/controlling-gyakorlatban-080904-186>, letöltés időpontja: 2010.10.10.

alkalmazott technológia, munkaerőhelyzet, ökológiai helyzet. (A terjedelem korlátozottsága miatt, csak a jelentősebb témakörök kerültek kidolgozásra, amelyek 2.2.1-es témakör alfejezeteiben olvashatóak.)

1.4.1 MAKRO- ÉS MIKROKÖRNYEZET ELEMZÉSE, A CÉG HELYZETELEMZÉSE

A modern piaci társadalom következménye az egyre növekvő verseny, amelyben nem csak az előny megszerzése, hanem annak megtartása, illetve a versenyelőny lehetőség szerinti növelése sem egyszerű feladat. A vállalkozások és környezetük pillanatnyi állapota bizonytalan, ugyanis helyzetükre a nehezen kiszámíthatóság, a gyors változások, a jövő „ködössége” előre szinte alig látható bonyolult láncolata jellemző. Így megállapítható, hogy ahogyan a verseny egyre erősödik, egyre nehezebb a termékjellemzőkkel kitűnni. Ennek okán azonban fontos szerephez juthat a vevőkapcsolatok felé fordulás, valamint az egyediség iránti vágy megvalósítása, azaz a kapcsolódó szolgáltatások fejlesztése, az egyéni fogyasztói igények lehetőségei szerinti, maximális kielégítése érdekében. Ennek feltárása viszont nem minden vállalkozásnak van szakmailag biztosítva, ezért egy lehetséges megoldás – a saját tapasztalataik és a szakirodalom mellett – a piackutatásból származó adatok értékelése, a versenyhelyzet vizsgálatához.

Vállalati szinten a marketingtervezés kezdő lépése a vállalat makro- és mikrokörnyezetének elemzése. Ebbe beletartoznak a vállalat belső viszonyai, a külső környezet hatásai, a piaci hatások valamint a versenytársak vállalathoz viszonyított helyzetének elemzése.¹

A vállalkozások és beszállítók, a közvetítők, a vevők, a versenytársak és a nagyközönség új lehetőségeket kínáló és fenyegetéseket jelentő erők és trendek makrokörnyezetében tevékenykedik. A makrokörnyezet erői „nem ellenőrizhetőek”, de folyamatosan nyomon kell követni őket. A gyorsan változó világban a vállalkozásoknak az alábbi hat fő erőre kell különösen figyelniük: a demográfiai, a gazdasági, a szociokulturális, a természeti, a technológiai és a politikai-jogi tényezőkre.²

¹ Forrás: A marketing-mix kialakítása,
http://www.vizsgazz.hu/index.php?option=com_content&task=view&id=303&Itemid=221,
letöltés ideje: 2010.10.10

² Philip Kotler, Kevin Lane Keller [2006]

A Hajdú-Bau Kft. fő profilja alumínium, műanyag és acél nyílászárók gyártása, beépítése, forgalmazása. A nyílászárógyártó vállalkozások alapvetően három értékesítési csatornán tudják termékeiket forgalmazni:

- Objektelen (egyidejű és nagy mennyiségű nyílászáró szükséglet) keresztül nagyberuházásokra
- Lakosságnak
- Lakosságnak, kereskedőkön keresztül

A Kft. által gyártott nyílászáró termékek az említett értékesítési csatornákon jelenleg az alábbi megoszlásban kerülnek forgalomba:

- Objektelen: 20 %
- Lakosságnak: 80 %
- Kereskedőknek: 0 %

A nagy volumenű objektelen való részvétel egyelőre kevésbé jelentős, ugyanis a társaságnak nincs humán kapacitása az objektelen felkutatására. Ezen a szinten való forgalmazás jelenleg csak abban az esetben fordulhat elő, ha a generál kivitelezés során elnyert pályázatokat a megbízó ki kívánja egészíteni. A lakossági keresletet legnagyobb arányban, Debrecenben és a város vonzáskörzetében szolgálja ki.

A piac működéséhez, ezen belül a társaság működéséhez vásárlóerőre van szükség. A vásárlóerő viszont függ a folyó jövedelmektől, az ártól, a megtakarításoktól, az eladósodottságtól, és a hitelhez jutás lehetőségeitől. A vásárlóerőt érintő trendek erősen hatnak az üzletmenetre, különösen azoknál a vállalkozásoknál, amelyek termékeit magas jövedelmű és árérzékeny vevők vásárolják.¹ A Hajdú-Bau Kft. esetében a célcsoport főként a tehetősebb réteg, a minőségi termékek piaci árszintnél magasabb ára miatt. Ez az a fogyasztói csoport, mely a termékstruktúrát tekintve, meg tudja fizetni a költségesebb nyílászáró rendszereket. Alapvető elmélet, hogy a piac egyre kedvezőbb árú termékeket kíván, ami a válság hatására napjainkban még inkább megfigyelhető. Ez főként annak tudható be, hogy csökken a fogyasztók rezervációs ára. /A cég alapításakor, a Hajdú-Bau Kft. szinte egyedülálló volt a nyílászáró értékesítés területén, az Észak-Alföldi régióban. Ahogyan a cégismertetőben is kifejtettem, a megnövekedett kereslet, valamint a beszállítók nem teljesített határidői, nem megfelelő minőségű termékei indukálták a gyártás megszervezését.

Mai viszonylatban viszont az jellemző, hogy a lengyel gyártmányú, alacsonyabb árkategóriájú nyílászárók megjelenésével, csökkent a magasabb árszínvonalat képviselő, de minőségi termékeket forgalmazó vállalkozások piaci részesedése./

Az értékesítés támogatásaként, az elégedett vevők által terjedő hírnév, és a helyi hirdetések szolgálnak. Manapság, a kereskedői hálózaton keresztül történő forgalmazás az értékesítési csatorna legjelentősebb és legfontosabb vonala. A Kft.-nek jelenleg nincs ilyen kereskedői hálózata.

Fentiek alapján, a társaság jó minőséget, viszont ebből következően a közepesnél magasabb árszínvonalat képvisel. Hátránya, hogy a nagyobb projektek elnyeréséhez kedvezőtlen a Kft. számára. Az ügyvezetők véleménye szerint viszont nem az a cél, hogy a társaság felvegye a versenyt az alacsony minőségű termékek árával. Ilyen verseny a Kft. által képviselt értéket is rontaná, nem beszélve a nyereségességről. A cég évi két alkalommal végez, a piaci versenytársakkal való összehasonlítást. Ám ez nem fedi le a teljes piackutatást.

Működési jellemzők vizsgálatánál először megállapítjuk az alapvető stratégiákat, megvizsgáljuk a szervezeti felépítést, ha szükséges változtatásokat hajtunk végre, mint pl. átcsoportosítás. Egy adott munkakörnél ahol nincs kapacitás kihasználtság egy-egy időszakban (műanyag nyílászárók értékesítése) átszervezésre van szükség, ahhoz, hogy megfelelően kiszolgáljuk az ügyfeleket. Ilyen munkakör lehet az alumínium nyílászárók értékesítése, ahol nagyobb projekt munka esetén kevés a jelenlegi létszám. Ezen átszervezésekhez szakmai továbbképzésre, oktatásokra van szükség.

Közös értékeknél lényeges, hogy a cég a „nyitott ajtók” elvét alkalmazza, ez azt jelenti, hogy a vezetők bármikor, bármilyen problémákkal megkereshetők. A stratégiai tervezés lényeges kiinduló pontja a **SWOT elemzés**, melyre a vállalkozás teameket, csoportokat hozott létre.

Azért is érdemes részletesebben foglalkozni a SWOT elemzéssel, mert úgy tűnik, hogy ez a több évtizede használatos „design school model” nem megy ki a divatból, sőt az EU programozásban elvárt módszer, és a továbbfejlesztést kívánatosnak tartják. A SWOT elemzés a helyzetértékelést kapcsolja össze a célok, prioritások kijelölésével, a szűkebb értelemben vett stratégiaalkotással. A helyzetértékelés jól strukturált összefoglalási módszere, amely segít a megállapítások rendszerezésében, szelektálásában. Tulajdonképpen a főbb jellemzőket kiemelő leírást, diagnózist ad a helyzetértékelésben árnyaltabban megfestett

képről.¹ A team elkészítette a társaság jelenlegi és jövőbeni működésére vonatkozó SWOT analízist, majd a SWOT portfólióelemzéssel priorizálta a ható tényezőket.



2. ábra – A SWOT elemzés felépítése

(A Hajdú-Bau Kft. fenti szempontok szerint létrehozott SWOT táblája a Táblázatok, Diagramok c. fejezetben található – 3. táblázat)

1.4.1.1 PVC NYÍLÁSZÁRÓK PIACI HELYZETÉNEK ELEMZÉSE

A **műanyag nyílászárók** forgalmát illetően a magánszemélyek érdeklődése a jelentős. Ebben az esetben a fizetési statisztika megfelelőnek számít, mert a magánszemélyeknek való gyártás folyamata megbízhatóbb, mint egy nagyobb beruházás esetén. A nagyobb projektmunkákban akár több alvállalkozó is részt vehet, így fennáll az olyan hibák lehetősége, mint például, hogy a homlokzati terv, és alaprajz szerint legyártott nyílászárók falkialakítása nem felel meg, aminek következményeként újra kell gyártani az adott termékeket. Ez viszont a gyártási költségek növekedését eredményezi. A lakossági megrendelések kiszolgálása viszont nem elegendő a fennmaradáshoz. Az alacsony minőségű, kedvezőbb árú nyílászárók miatt, a piaci árak nyomottak, így hatalmas verseny alakult ki a piacon. A Hajdú-Bau Kft. ez év tavaszáig kizárólag a kiváló minőségű REHAU profilból gyártotta termékeit, ami a lakosság átlagfizetéséből élő szektorának nem megfizethető. Ahogyan várható volt a visszaesés és a piaci csökkenés, úgy 2010.-re be is következett a rendelésállomány-hiány. Nagy nyereséggel így nem lehetett számolni.

¹ Forrás: Faragó László [2001/6] – SWOT elemzés a területi stratégiák kialakításának folyamatában folyóirat (3-4. o.)

A fent említett probléma egyik megoldása a változó tulajdonságú fogyasztók megnyerése, emiatt a cég kibővítette célcsoportját a nehezebb gazdasági körülmények között élő vásárlók felé. Ennek első lépéseként megindult a kedvezőbb árú alapanyagok beszerzése, valamint a szintén elérhetőbb árú ROPLASTO profilból való nyílászárógyártás is. Az újítás eredményeként a megrendelések mennyisége állandónak mondható.

A lakossági igényeken felül fontos megemlíteni, hogy a Hajdú-Bau Kft. miért nem vesz részt az állam által biztosított lehetőségben: a panelprogramban. Óriási projekt munka lévén, azt gondolnánk, hogy nagy árbevételt jelent a nagy tételszámú ablakok legyártása. Azonban a Kft., mint építőipari kivitelező, nem engedheti meg magának – az építőipar jelenlegi helyzetére való tekintettel – hogy az állami támogatások elmaradása miatt, a program hitelezőjévé váljon.¹

1.4.1.2 ALUMÍNÍUM NYÍLÁSZÁRÓK PIACI HELYZETÉNEK ELEMZÉSE

Az **alumínium szerkezetek** piaci helyzetének megítélése kedvezőbb a műanyagénál. Ugyan, általánosságban a műanyag nyílászárókéhoz képest magasabb ára miatt kissé háttérbe szorult, viszont a közbeszerzési pályázatok során – Európai Unió pályázatoknak köszönhetően – egyre jobban lehet a piacon érvényesülni ezzel a termékkel. Az alumínium nyílászáró szerkezetek korábban a német HARTMAN profilból kerültek legyártásra, most azonban a SCHÜCO profilból történik a gyártás. A változás oka, hogy bár minőségileg mindkét termék megfelel az előírásoknak, a SCHÜCO rendszereket értékesítő Alukönigstahl Kft. kiváló marketingtevékenységének köszönhetően, Magyarországon piacvezető pozícióba került. Emiatt az általa forgalmazott profilból gyártott termékek értékesítési lehetőségei kedvezőbbek a HARTMAN profilból készült termékekkel szemben. Ezen felül, a projektmunkák megbízói előírták, hogy az anyagfelhasználás során csak a SCHÜCO nyílászáró szerkezetek beépítése engedélyezett.

¹ Forrás: Ablakpiaci körkép a 2009. évről - a piac szűkülő kereslettel válaszolt a világgazdasági válságra, <http://nyilaszarojavitas.hu/cikk.php?aid=51128359d25b6b8b5b7af40&cat=147&subcat=128>, letöltés ideje: 2010.10.13.

1.4.1.3 PARTNERKAPCSOLATOK ISMERTETÉSE

Az a tény, hogy az ellátási láncok és azok építőkövei, a tudatosan kezelt és fejlesztett vállalati kapcsolatok a versenyképesség meghatározó forrásai lehetnek, viszonylag új felismerés. Az azonban az elmúlt évtizedek mindennapi vállalatvezetői tapasztalata volt Magyarországon, hogy a vállalatok versenyképessége mindig is erőteljesen beágyazódott az ellátási láncok működésébe.¹

Ennek alapján elmondhatjuk, hogy fontos szerepet játszik a stratégia tervezésénél a partnerkapcsolatok elemzése. A makrokörnyezet elemzésekor, ezen belül a partnerek tanulmányozása esetén egyenként kell megvizsgálni a vevőkkel, szállítókkal, versenytársakkal való kapcsolatokat, erőviszonyokat. A Hajdú-Bau Kft.-nek, a vonzáskörzetében található versenytársakkal szemben, nincs sem kimagasló előnye, sem kimagasló hátránya. Ennek jelentősége, hogy az előbbieket alapján a cég kiegyenlített versenykondíciókkal rendelkezik.

A **partneri – vevő** kapcsolat, az ajánlattétel, rendelés, szerződéskötés elemzése esetén lehet:

- Direkt rendelés
- Bizalmi viszonyon alapuló
- Többfordulós pályázat

A vásárlási folyamat eltérő lehet attól függően, hogy új, módosított vagy éppen rutinszerű vásárlásról van szó. Ennek megfelelően az eltérő igényekkel találkozhatunk, eltérően kell kezelni az, ajánlattételtől egészen a szerződéskötésig.

	A probléma újdonsága	Információigény	Alternatívák mérlegelése
Új vásárlás	nagy	sok	fontos
Módosított újvásárlás	közepes	kevesebb	kevésbé fontos
Rutinszerű újvásárlás	kicsi	kevés	nem fontos

3. ábra – Beszerzési helyzetek

¹ Gelei Andrea [2006]

Az ajánlattétel a beszerzés első lépése, a szerződés megkötése felé. A szerződés minden jelentősnek vélt elemét fel kell tüntetni az árajánlatban. Ajánlattételkor az értékesítőnek tisztázni kell az ügyféllel az alábbiakat: műszaki paraméterek, árak, szállítási és fizetési feltételek. Továbbá, a partner tudomására kell hozni minden olyan információt, ami a szolgáltatás vagy termék egyértelmű leírásához szükséges. Az elkészült árajánlat áttekintését követően – amennyiben az a partnernek elfogadható – lebonyolításra kerül a szerződéskötés.

A szerződés lehet:

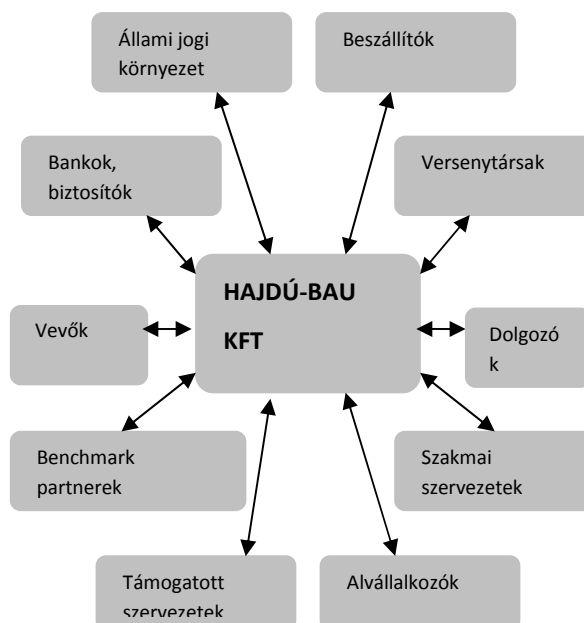
- Direkt megrendelés
- Két fél szerződést szakemberekkel készítteti
- Általános szerződési feltételek elfogadása
- Szerződés tervezet

Az üzletkötés sikertelensége esetén meg kell vizsgálni, miért volt eredménytelen a tárgyalás, azaz miért nem vezetett szerződéskötéshez. Ekkor a jelentős kérdések egyike, hogy mit veszített a vállalat: **üzletet** vagy **üzleti partnert**.

Partneri - szállítói kapcsolat

A cégvezetés a szervezet nagyságából és a kevés vezetői szint megléte miatt aktív szerepet vállal a partnerekkel, szállítókkal való együttműködésben.

A Hajdú-Bau Kft. partnerkapcsolatainak szemléltetését a következő táblázat mutatja be.



4. ábra – Partnerkapcsolatok

A Kft. ügyvezetői kiemelt feladatnak tekintik a kulcspartnerekkel való kapcsolattartást, ezért minden évben legalább két alkalommal személyes találkozókra vesznek részt, melyek során kiértékelik a jelenlegi együttműködést, illetve megvitatják a kapcsolatfejlesztésre irányuló kérdéseket.

A találkozók célja és témája:

- éértékelés a beszállítókkal,
- új technikai fejlesztések bemutatása a szállítók részéről
- közös fejlesztések lehetőségének megvitatása

Ezekon a szakmai találkozókra túl, az évente több alkalommal külföldre szervezett utak alkalmával lehetőség nyílik arra, hogy kötetlen beszélgetéseken keresztül a vállalkozás és a partnerek megoszthassák egymással sikereiket, amely motivációként szolgálhat a további fejlődésre.

Partnerek típusa	Partnerek megnevezése	Kapcsolati menedzser
Stratégiai partnerek	Kiemelt vevők, dolgozók, beszállítók	Ügyvezetők
Minősített partnerek (piaci, és technológiai környezet)	Egyéb beszállítók, versenytársak, marketing cég	Ügyvezetők, MIR vezető
Jogi környezet	Állam, Önkormányzat (jogszabály, hatóság)	Ügyvezetők, MIR vezető
Pénzügyi környezet	Bankok, biztosítók	Gazdasági vezető
Szakmai környezet	Szakmai szervezetek, kamarák	Ügyvezetők, MIR vezető
Támogatott szervezetek	Kulturális, sport, szociális szervezetek	ügyvezetők

5. ábra – Vezetői kapcsolattartás

Továbbá, a cégvezetés fontosnak tartja a beszállítók minősítését, amely beszállítói kérdőívek kitöltését követően kerül kiértékelésre. Így kapnak az ügyvezetők képet a beszállított termék, vagy a végzett munka minőségéről, a határidőtartásról, a beszállító vagy alvállalkozó MEBIR, KIR, MIR rendszerével kapcsolatos megfelelőségéről.

Öt terület beszállítóinak munkája lett tanulmányozva:

- Szolgáltatás,
- Termék, alapanyag, beszállítók (építőipar),
- Alvállalkozók (építőipar),
- Alapanyag beszállítók (üzem),
- Termék beszállítók (bolt)

Az értékelés eredményeként három kategóriába sorolják be a beszállítókat: „A” kiváló, „B” megfelelő, „C” elfogadható, „D” nem megfelelő. A „C” minősítésnél nem a munka minőségével, hanem a határidő pontos betartásával, az egymásra épülő munkafolyamatok tervezésével van probléma. A nem megfelelő minősítést kapott beszállítóknak a Kft. nem ad több megbízást. (A 2009. évi minősítések a Táblázatok és Diagramok c. fejezetben láthatóak.- 1. diagram)

1.4.1.4 PIACI VERSENY ELEMZÉSE

*„Ha ismered önmagad és ismered ellenfeled,
győzelmed nem kétséges.” (Sun Tze).*

Ez a réges-régi kínai gondolat a kulcsa a versenytárs-elemzés fejlesztésének és működtetésének. A versenytársak működése (számuk, stratégiájuk, termékeik, szolgáltatásaik, értékesítési csatornáik, módszereik, eszközeik) közvetlenül és azonnal befolyásolja a cég eredményességét, profitját. Vizsgálatuk, elemzésük azonban közvetetten és hosszútávon befolyásolhat: a cég tanulhat tőlük, ill. felkészülhet a piaci mozgásaikra, kivédheti, megelőzheti ezek hatásait és elkerülheti az általuk már megtapasztalt buktatókat. Ez adja meg a jelentőségét a versenytárs-elemzésnek.¹

A Hajdú-Bau Kft. folyamatosan vizsgálja a piacon jelenlévő hasonló profillal rendelkező versenytársakat, valamint a beszállítói partnereket. Ennek eszköze a különböző promóciók (kiállítások, szakvásárok, újság, egyéb hirdetések, szakfolyóiratok, személyes látogatások) során összegyűjtött információk kiértékelése, feldolgozása.

¹ Forrás: Kontrolling a gyakorlatban, <http://www.tankonyvtar.hu/gazdasagtudomany/controlling-gyakorlatban-080904-186>, letöltés ideje: 2010.10.12

A versenytársak elemzésekor a cég különösen figyel: a minőségre, a termék paraméterekre, az ügyféllel történő kapcsolattartásra és az árra. A folyamatos vizsgálat nélkülözhetetlen a piaci versenyben megszerzett pozíció megtartásához. Eme tanulmányozás, nem elsősorban a versenytársak áaira irányul. Ettől függetlenül, az árak közötti jelentős különbség esetén meg kell vizsgálni az okokat. Viszont amiatt, hogy az ár általában következmény, az árak kielemezése, összehasonlítása rengeteg ok-okozati összefüggésre világíthat rá. Olcsóbb, esetleg jobb beszállítói partner, aki a megrendelések mértékének függvényében árkedvezményt ad, stb.

A riválisok elemzése során három változót kísér figyelemmel a vállalkozás:

1. **Piacrészesedés** – adott versenytárs részesedése a célpiacon
2. **Ismertségi részesedés** – azon fogyasztók aránya, akik adott versenytársat neveztek meg a következő kérdésre válaszul: „Nevezze meg azt a vállalatot, amely az adott iparágból elsőként az eszébe jut.”
3. **Preferenciárészesedés** – azon fogyasztók aránya, akik adott versenytársat neveztek meg a következő kérdésre válaszul: „Nevezze meg azt a vállalatot, amelytől legszívesebben vásárolná meg a terméket.”¹

Az alábbi táblázat, a konkurenciát ismerő vevők és a Hajdú-Bau Kft. értékesítő munkatársainak meglátása szerint készült.

	Fogyasztói érdeklődés	Termékminőség	Termék elérhetősége	Műszaki segítségnyújtás	Értékesítő személyzet	Termék ára
Windoer Stúdió Kft.	M	M	K	GY	J	K
Plastherm Kft.	J	M	J	M	K	K
Háló & Marco Kft.	J	M	K	Gy	GY	J
Megjegyzés: K = kitűnő, J = jó, M = megfelelő, GY = gyenge.						

6. ábra – Versenytársak rangsorolása a fő sikertényezők szerint ¹

A táblázat alapjául azon vevői vélemények szolgáltak, mely szerint a riválisok árai a Hajdú-Bau Kft. által biztosított árakhoz képest jóval kedvezőbbek, de a szolgáltatásnyújtás minősége kétségbe vonható. (Ugyanis, aszerint az elv szerint végzik munkájukat, hogy addig

¹ Philip Kotler, Kevin Lane Keller [2006]

kell foglalkozni az ügyféllel, amíg beépítésre került a nyílászáró, az ezt követően felmerült problémákért, hibákért felelősséget nem vállalnak, későbbi műszaki segítséget nem nyújtanak.)

A további vizsgálat során egy külső szakértő által tapasztalt első benyomás adja a kezdő lépést. Összehasonlítja a versenytársakat, és rangsort készít arról, mi az, amit a konkurens cég megelőz, eredményesebben végez és mi az, amin változtatnia kellene. **A részletes vizsgálatok elkészültét követően kerülhet sor a stratégia felépítésére.**

A konkurenciát a technológiai, gazdasági, felszereltségi adatok, a foglalkoztatottak száma, és a vevői elégedettség adatai alapján vizsgálja a vezetőség.

Az adatok forrása:

- a versenytársakat ismerő vevők
- közbeszerzési pályázatok kiértékelése
- partneri együttműködések az iparágban
- új, korábban a konkurenciánál dolgozó munkatársak ismeretei.

Ezen információk, az ügyvezetők, és a területfelelősök által szolgáltatott információkat tartalmazza, melyek gyűjtése a MIR vezető és az értékesítési munkatársak feladata. A konkurencijelentés 2001. óta folyamatosan működik. A vezetőségi átvizsgálás során az ügyvezetők összevetik a konkurencijelentéseket az előző évvel, és elemzik, hogy milyen eredményeket ért és érhet el a társaság a piacbővítés területén, illetve bázisadatokat szolgáltat a következő év céljainak kitűzéséhez.

Minden évben felülvizsgálásra kerülnek a konkurencia vizsgálati szempontok is, és indokolt esetben döntés születik azok bővítéséről. *(A Konkurencia jelentés szempontjairól szóló táblázat a Táblázatok és Diagramok c. fejezetben található – 1. táblázat.)*

Ezeket a szempontokat figyelembe véve történik az új célok és bevezetendő rendszerek meghatározása. Ily módon hozott a cégvezetés 2004-ben egy olyan döntést, miszerint a meglévő MIR (Minőségirányítási) rendszert, integrált rendszerré bővítik és bevezetik a TQM rendszert¹. A stratégia kidolgozása a Kft. tevékenységeiből eredően, a társadalmi és munkahelyi környezet védelmének figyelembevételével történik. Rendkívül

¹ **Total Quality Management** = teljes körű minőségirányítás: olyan vezetési módszer, filozófia és vállalati gyakorlat, amely a szervezet céljainak érdekében a leghatékonyabb módon használja fel a szervezet rendelkezésére álló emberi és anyagi erőforrásokat. (Forrás: TQM, <http://hu.wikipedia.org/wiki/TQM> letöltés ideje: 2010.10.12)

fontos a jogszabályi előírások betartása. A MIR vezető feladata a szabványok, jogszabályok változásainak figyelése. Ezen szabványok és jogszabályok nyilvántartását a Szabványügyi Testülettel évente felülvizsgáltatja a Kft. A kamarai tagságból adódóan első kézből értesülnek a Régió stratégiai terveiről, operatív programjairól. A Regionális Minőségi Klub tagságból adódóan, rendszeresen, találkozók keretein belül értesül a cégvezetés a „legjobb gyakorlatokról”. A társaság üzletpolitikájának és stratégiájának kialakításához számos információforrás is felhasználásra kerül. Ilyen információforrások például a nemzeti makroökonómiai statisztikák, a GDP-ről, és inflációról szóló előrejelzések, elemzések stb.

1.4.2 A HAJDÚ-BAU KFT. STRATÉGIAI CÉLJAI, KÜLDETÉSE

*„Ha nem tudod, hová mész, oda bármilyen úton eljuthatsz”
(Lewis Carroll: Alice Csodaországban)*

A stratégiai tervezés fontos lépése, hogy a vezetők kialakítsák a szervezet küldetését, jövőképét, értékrendjét. Az ügyvezetők a közbeszerzési törvény elvárásaiból és a konkurencia elemzéséből kiindulva arról döntöttek, hogy a tanúsított Integrált Irányítási Rendszert tovább kívánják fejleszteni a TQM filozófia, illetve EFQM (kiválóság) modell alapján. A Hajdú-Bau Kft. 2008-ban teamet hozott létre, ahol a vezetőség tagjai (kereskedelmi, gazdasági, MIR vezető, építésvezető) részt vettek a cég jövőképének és küldetésének felülvizsgálatát végző stratégiai tervezésen. A Hajdú-Bau Kft. 5 éves stratégiájának és a kulcspartnerek korábbi visszajelzéseinek, igényeinek figyelembevételével három napos tréningen dolgozta ki a GYELV (GYengeségek, Erősségek, Lehetőségek, Veszélyek) analízis, ötletroham és KJ (küldetéstudat) módszere segítségével a vállalkozásra vonatkozó új jövőképet, küldetést, az ezek teljesüléséhez szükséges értékeket, viselkedésmódokat.

A Hajdú-Bau Kft. jövőképe: Az, hogy Kelet-Magyarország egyik vezető építőipari vállalkozása és nyílászáró gyártója legyen.

Értékei: Társadalmi felelősségvállalás; műszaki, technikai háttér; stabilitás; minőség; referenciák; szakképzett munkaerő.

Küldetése: Minőség korrekt áron. A megrendelők részére versenyképes és megbízható szolgáltatásokat nyújtson, amelyek kényelmüket és megelégedettségüket

szolgálják. Ezzel is kimagasló értéket és kiváló lehetőségeket biztosítva a dolgozók számára.

Ennek bizonyításaként egy idézet: „Önnek ugyanazokat a nyílászárókat ajánljuk, amelyeket most épült otthonunkban mi is használunk.” - Prostyák Sándor (tulajdonos), 2008.

Viselkedésmódjának alapja: A vevőcentrikusság. Ezen belül pedig:



7. ábra – A vevőcentrikus viselkedésmód

A társaság ügyvezető igazgatói a benchmark partner – Nyírségvíz Rt. – működését elemezve továbbfejlesztették a SWOT elemzési módszerét és kialakították a Balanced ScoreCard (BSC típusú) stratégiai tervezési rendszerét.

1.4.2.1 A MEGVALÓSÍTANDÓ CÉLOK MEGHATÁROZÁSA, MÓDSZERE

A jellemzők figyelembevételével a vezetői team KJ (küldetéstudat) diagram alkalmazásával kidolgozta a társaság alapstratégiáját. Az alapstratégiából kiindulva, a célfa módszerét alkalmazva, a Balanced-Score Card négy (standard) nézőpontja szerinti ok-okozati elemzését végezve összeállította a célrendszert. A stratégiai célokat mutatószámokra és szintekre kell bontani ezáltal teszik érdekeltté az érintetteket. A cég stratégiai tervezése a BSC nézőpontokra épül, melyek a következők: **vevői elégedettség, működési folyamatok, emberi erőforrás (Human Resource)**, valamint a **pénzügy**. A pénzügyi nézőpontnak a BSC logikája szerint olyan mutatókat kell tartalmaznia, melyekkel nyomon követhető a tulajdonosok elvárásainak teljesülése.¹

¹ Forrás: A BSC mutató csoportjai,
http://www.uti.bme.hu/data/segedanyag/58/teljesitmenymenedzsment_bscpelda_115209.doc, letöltés ideje: 2010.10.15.

(Mivel a marketing stratégia kialakításához a legjelentősebb nézőpont a vevői elégedettség, dolgozatomban csak az erre irányuló stratégiai célokat mutatom be egy táblázat segítségével, ami a Táblázatok és Diagramok c. fejezetben található – 2. táblázat.)

A külső tréning (workshop) után team munkában minden célösszetevőre célmutató segítségével egy, három és ötéves tervértéket határozott meg a felső vezetés, melyeket priorizálva stratégiai iránytáblázatokban rögzített. A küldetés megvalósításához szükséges rövid, közép és hosszú távú feladatok alkotják a cég stratégiáját és részstratégiáját (HR, kommunikációs, pénzügyi, informatikai, karbantartói), melyeket küldetésével együtt Integrált vállalati politikában foglalt össze a cégvezetés. Az évenkénti stratégiai felülvizsgálat során a vezetőség megteszi a szükség szerinti módosításokat. A stratégia kialakításához felhasználásra kerülnek a folyamatok méréséből származó adatok, melyeket kulcs teljesítmény mutatókkal tesznek kézzelfoghatóvá. A stratégiai célok társaság szintű teljesülésének kiértékelése, évente megtartott vezetőségi felülvizsgálat során történik. A nem teljesülés megszüntetésére projekteket, teameket indít.

A stratégiára alapuló 5 évre szóló pénzügyi mérleg- és eredményterveket a vállalat vezetése évente gördülő tervezés módszerével vizsgálja, és szükség szerint módosítja. Az éves tervek teljesülését negyedévente, a gazdasági vezető által szolgáltatott, halmozott bontásban megjelenített, tényleges pénzügyi adatok alapján az ügyvezetők ellenőrzik.

A tervek nem teljesülése esetén, (a PDCA¹ elvét követve) az okok vizsgálatát, elemzését követően döntenek a szükséges lépésekről. A vezetői team stratégiai célkitűzéseikhez hozzárendelte a kapcsolódó folyamatokat illetve a célmutatókat. A folyamatos elemzések lehetővé teszik a vezetés számára a változásokra való gyors és tervezett módon történő reagálást, ezáltal a biztonságos fejlődést.

1.5 ALTERNATÍVÁK KIDOLGOZÁSA

Az egyik jellemző marketing probléma, hogy a vállalkozások nehezen alkalmazkodnak a piac gyors változásához. Vannak vállalatok, amelyek új termékekkel állnak elő a piacon, vannak amelyek „egy az egyben” a nagyvállalatok szabványát átvéve képviseltetik magukat a piacon („franchise”²). Mindegyik más és más koncepciót alkalmaz.

¹ PDCA: Tervezni, csinálni, ellenőrizni, visszacsatolni

² A **franchise** (francia eredetű angol szó): egy szerződéses kapcsolaton alapuló együttműködési forma. Többféle tartalma lehet, lényege egy olyan együttműködési megállapodás, amelynek során a franchise-

A legfontosabb jellemvonás azonban mindegyikükénél ugyanaz: pozitív, kedvező, a fogyasztó figyelmét felkeltő tulajdonságok kihangsúlyozása, erősítése és a negatív tulajdonságok az esetleges hibák elrejtése vagy háttérbe szorítása. Ez a sokváltozós piac szükségessé teszi különböző **alternatívák** kidolgozását.

1.5.1 AZ ALTERNATÍVÁK: A FOGYASZTÓI IGÉNYEK ÁLTAL GENERÁLT FEJLESZTÉSEK

A folyamatok szükség szerinti továbbfejlesztése, az innováció alkalmazásával, a vevők és más érintettek elégedettségének növelése érdekében. A Hajdú-Bau Kft. működési folyamatainak megváltoztatását számos külső és belső körülmény indukálja.

KÜLSŐ	BELSŐ
Megváltozott vevői igények	Önértékelések
Panel beszállítóink fejlesztései	Belső auditok
Kiállításokon, bemutatókon szerzett tapasztalatok	Dolgozói felmérések eredményei
BM tapasztalatok	Vezetői felülvizsgálatok eredményei
Előírások, jogszabályok változásai	Stratégiai mutatók eredményei
	Dolgozói ötletek, javaslatok

8. ábra – Külső és belső körülmények

A vállalati éves stratégia felülvizsgálatakor a cég vezetése elemzi a vevőktől származó információkat jellemző tendenciákat, trendeket az összegyűjtött információk alapján meghatározza a fejlesztés főbb irányait, melyet az alábbi szempontok szerint mérlegel: **hatás, hatáskör, erőforrás igény, sürgősség.**

A fejlesztési irányok meghatározása után az ügyvezetők a fejlesztési feladatok megvalósítására fejlesztő teameket alakítanak. A fejlesztő teamek PDCA jogkörrel vannak felruházva, azaz végig viszik a fejlesztés alábbi lépéseit:

- Adatgyűjtés,
- Adatelemzés,

átadó (*franchisor*) egy értékkel bíró név, általában bejegyzett [védjegy](#), valamint egy hozzá tartozó, értékkel bíró üzletviteli tapasztalat használati jogát adja át, a franchise-átvevő (*franchisee*) pedig díj fizetésére köteles. (Forrás: Franchise, <http://hu.wikipedia.org/wiki/Franchise>, letöltés ideje: 2010.10.15)

- Célparaméter meghatározás,
- Folyamatfejlesztés (módszerek, folyamatparaméterek meghatározása)
- Betanítás,
- Bevezetés (pilot, vagy teljes körű),
- Mérés, felülvizsgálat és
- Módosítás (eltérés esetén)

A vezetőség, a vevőktől kapott visszajelzések alapján vevői elégedettség mérés módszerével (folyamatos figyelemmel kísérés mellett), döntött az alábbi fejlesztési lehetőségről.

FEJLESZTŐ INTÉZKEDÉSEK A VEVŐI ELÉGEDETTSÉG ALAPJÁN
REHAU műanyag profilok használata
Profil színválaszték bővítése
Tömítés színválaszték bővítése
HUECK-RICHTER alumínium profilok használata
Légrés szellőző alkalmazása
Nyílászáró kiegészítő termékek kibővítése
Hajlított szerkezetű termékek gyártása
Korszerű bemutatóterem kialakítása
Acél nyílászárók gyártása
Belső ajtók bemutató terem kialakítása
Zöldkártya rendszer előkészítése

9. ábra – Fejlesztések

(A vevői elégedettség mérésével kapcsolatos eredmények, statisztikák a Táblázatok, diagramok c. fejezetben találhatóak – 3. 4. diagram).

A vevői információkon túl, a Benchmarking tapasztalatokat is tudatosan fel lehet használni a fejlesztéseknél.

BM, Beszállítói, dolgozói fejlesztések

Benchmarking tevékenységen alapuló fejlesztéseinkre néhány példa:

Fejlesztett terület:

- Stratégiai tervezés módszertana

- Kiválasztási rendszer
- Értékesítési szervezet
- Vízszinteladói hálózat kialakítása

BM partner:

- Nyírségvíz Rt.
- National Instruments Kft.
- Háló és Marco Kft.

Beszállítók által ösztönzött fejlesztések:

- Bemutató terem fejlesztés /Lenteam Kft./
- Doka zsalurendszer bevezetése /Hunép Zrt./
- Acélprofil bevezetés /Schuco GmbH./
- Öt légkamrás ívelt szerkezetek /Rehau Kft./

Dolgozók által kezdeményezett fejlesztési javaslatok, ötletek:

- Gyártótér kialakítása, új telephely kialakításakor = optimális gyártási elhelyezés
- Célszerszámok kifejlesztése = vízrésmaró technika alkalmazása
- Anyagmozgatás optimalizálása = speciális szállító eszközök kifejlesztése

A műszaki folyamatok fejlesztésére a szakmai újdonságok, fejlesztések folyamatos figyélésével, a szakirodalom, a belföldi, külföldi szakmai kapcsolatok, illetve tanulmányi utakon, konferenciákon való részvétellel kerül sor. A vezetés a folyamatok fejlesztését kétféle módszerrel teszi: kis lépésekben (pl. problémamegoldó teamek), vagy áttöréses (acél profilból gyártás) folyamatként.

A Kft. 1994. évi megalakulása óta, a tevékenység és a szervezet bővítésében voltak nagy volumenű, „áttöréses” fejlesztések. Ilyen volt a korábbi nyílászáró kereskedelemről a saját gyártásra való áttérés 2001-ben, vagy 2002-ben új termék bevezetése, az alumínium nyílászárók gyártása, integrált minőségirányítási rendszer bevezetése 2005-ben és 2006-tól az acél profilú gyártás megjelenése.

Az építőipari ágazatban 2002-től a tervezhetőbb és biztonságosabb munkavégzés érdekében, saját alkalmazottak kerültek felvételre, mely jelentős létszámbővülést eredményezett. Ezek a főfolyamatokat érintő jelentős fejlesztések olyan változásokat gerjesztettek melyek megkívánták az irányítói és támogató folyamatok fejlesztését is, melyek teamekben, kis lépésekben kerültek megvalósításra. A kis lépésekben történő fejlesztésre

példa a HR folyamatok változtatása: felvételi rendszer fejlesztése. A felső-vezetés az éves stratégia/vezetőségi felülvizsgálatok során elemzi a folyamatfejlesztések hatékonyságát. Kiválasztja a folytatandó és a teljesült (befejezett) folyamatokat. Példa a már megvalósult folyamatra: A termékek és/vagy szolgáltatások tervezése és fejlesztése a vevői igények és elvárások alapján, ügyfél kérdőív kérdéseinek folyamatos felülvizsgálata eredményeként. A térségben elsőként került a Kft.-nél bevezetésre például az ötkamrás profil, a légrés szellőző, az alumínium és acél profilgyártás, forgalmazás.

Javasolt folytatandó feladat: kereskedői hálózat kiépítése. Ennek első lépcsőfoka a viszonteladói hálózat létrehozása a környező megyékben. Ehhez szükséges egy kereskedelmi vezető, akinek feladata a viszonteladók felkutatása és a kapcsolattartás. A viszonteladók számára biztosítani kell a termék árusításához szükséges eszközöket, mint pl. árajánlat készítő program, bemutató anyagok. Ki kell dolgozni a megfelelő szerződés tervezetet. Fel kell mérni a logisztikai lehetőségeket, meg kell állapodni a szállítási és egyéb költségekben.

1.6 A CÉLOK ELÉRÉSÉHEZ SZÜKSÉGES ESZKÖZÖK ÖSSZEFOGLALÁSA

A szervezet teljesítménymutatóinak, kutatási és belső tanulási folyamataiból, valamint más külső forrásból származó információinak gyűjtése és elemzése, a szervezet politikájának és stratégiájának kialakításához különböző eszközök segítségével történhet.

Stratégiai tervezést az ügyvezetők a:

- Beszállítók információi,
 - Konkurencia figyelése,
 - Gazdasági környezet változásai,
 - SWOT elemzés
- } alapján készítettek el.

A cégvezetés, a stratégiai tervezés módszertanát felülvizsgálva bevezette a BSC-t¹. Az adat benchmarking alapja: cégbírásgától kikért BM partnerek mérlegei, Kamaránál elhelyezett pályázatok áttekintése, BM1 klub. A vállalkozás 2001-től méri – a MIR vezető irányításával – a cég ismertségének alakulását. A stratégiai tervezést megelőzi, kialakult gyakorlatként az adatgyűjtési folyamat, melyet a belső teljesítménymutatók elemzése követ.

¹ Balanced-Score Card= kiegyensúlyozott stratégiai mutatószám-rendszer

Ezt a gazdasági vezető végzi. Pl.: építőipar árbevétele, üzem teljes kapacitásának kihasználtsága.

Mindezen információk alapján, a vezetőség évente, a vezetőségi átvizsgálás során értékeli a Kft. céljait, minőségcéljait, vállalati- és minőségpolitikáját. A SWOT analízis módszerét alkalmazva elemzi a vállalat erősségeit, gyengeségeit, valamint a környezet nyújtotta lehetőségeket és veszélyeket, beleértve a versenytársakról gyűjtött információkat.

A versenytársakat a gazdasági, technológiai, felszereltségi adatok, a foglalkoztatottak száma, és a vevői elégedettség adatai alapján vizsgálja a vezetőség. Az éves célok meghatározásakor a vezetés kulcsfolyamatok segítségével határozza meg a kitűzött célokat. A kulcsfolyamatok hatékonyságának mérésére mérőszámokat határoznak meg, melyek lehetővé teszik a folyamatos nyomon követést, és az azonnali beavatkozást szükség esetén. Ilyen kulcsfolyamat mutató például a nyertes pályázatok száma, az árbevétel, a vevői elégedettség, foglalkoztatottak száma, reklamációk száma.

II. Marketing alapvető működésének vizsgálata

2.1 MARKETINGKONCEPCIÓ – A FOGYASZTÓI IGÉNYEKBŐL VALÓ KIINDULÁS

Elsődleges szempont a társaság számára nyereséges módon, a meglévő ügyfelek megtartása, és az új ügyfelek számának növelése. A marketingkonceptióban a minél nagyobb nyereség eléréséhez vevőorientáltnak kell lennie a Kft.-nek, azaz a vállalat minden döntését, – legyen az termelési, fejlesztési, értékesítési vagy pénzügyi döntés – a vevő kívánságainak, elvárásainak kell, hogy alárendelje.

A sikeres marketingstratégia alapfeltétele, hogy meg kell érteni a fogyasztók különböző csoportjainak vevői magatartását, illetve az ezt befolyásoló tényezőket. Lényeges, hogy a marketingstratégiának fogyasztóorientáltnak kell lennie. A marketingstratégia célja a tartós versenyelőny biztosítása, lényege pedig a célpiac és a versenystratégia összehangolása és megvalósítása, az úgynevezett „marketing-mix” (4P) elemeinek megfelelő kombinálásával.

A szervezet piaci helyzetére vonatkozó információk gyűjtése és feldolgozása az alábbi módon történik a minőségirányítási rendszer 2001. évi bevezetése óta. A Hajdú-Bau Kft. vezetősége kérdőíves módszerrel vizsgálja a nyílászárógyártás és forgalmazás esetén, a vevők elégedettségét, melynek stratégiai hatásait éves rendszerességgel, a vezetői átvizsgálás

alkalmával értékeli. A nyílászárógyártás és értékesítés területén az értékesítési munkatársak a vevők jövőbeni megismerésének igényei érdekében folyamatosan alkalmaznak írásbeli és szóbeli információgyűjtési technikát (elégedettségmérési kérdőív, szóbeli fókuszcsoportos interjú). A nyílászárók beszerelésekor kialakuló közvetlen vevőkapcsolat során szintén tájékozódnak a munkatársak a vásárlók igényeiről, elvárásairól. (A fogyasztói igényekről, elvárásokról szóló táblázat a Táblázatok, diagramok c. fejezetben található – 4. táblázat).

Az így szerzett információkat az értékesítési munkatárs és a MIR vezető is összesíti és értékeli. Amennyiben az értékelt információk azonnali intézkedést tesznek szükségessé, a fenti munkatársak javaslatot tesznek az ügyvezetés felé a szükséges lépések megtételére. Egyébként az éves vezetőségi átvizsgálás keretében a cégvezetés vizsgálja az eredményeknek a politikára, stratégiára és az éves célokra gyakorolt hatását. A Kft. által nyújtott szolgáltatás minőségének fejlesztéséhez, a jelenlegi és látens/várható fogyasztói igények, elvárások ismerete elengedhetetlenül szükséges. Az ügyfél kérdőív kérdései összeállításának folyamatos felülvizsgálata eredményeként térségünkben elsőként vezettünk be számos újdonságot. (A *jelenlegi ügyfél kérdőív, 2009. évi eredményekkel a Táblázatok, diagramok c. fejezetben található – 1. kérdőív*)

A lakosság részére történő nyílászárógyártás inputja a vevővel közösen kialakított igények meghatározása. A vevő az értékesítési munkatárssal egyeztetni elképzeléseit, aki szaktanácsokkal látja el, forma, szín és méret kiválasztásában. A konkrét választást a 2006-ban felújított bemutatóterem és a prospektusok segítik. A standard igények mellett a gyártási adottságok lehetővé teszik konkrét, egyedi vevői igények kielégítését is. A különleges egyedi igények sok esetben portfólió bővítését eredményezik. Pl.: alumínium profilú nyílászárók gyártása. A vevőknek lehetőségük van a megrendelt nyílászárók gyártásának végigkövetésére a gyártó üzemben. Az igények felmérése során derült ki, hogy a vevők egyéb szolgáltatásokat is szívesen igénybe vennének, mint például redőny és rovarháló értékesítése és beépítése.

Közületek részére az alumínium profilból gyártott nyílászárókkal, 2002-ben sikerült piacot bővíteni, mivel proaktív magatartásával a cég (pl.: beszállítók termékfejlesztéseinek figyelemmel kísérése) fel tudott készülni a megjelenő igényre. (Az acél profilból gyártott termékek bevezetése stratégiai célként meghatározásra került.)

Új vevői igényként jelentkezett az épületek energetikai zöldkártya szolgáltatása. Felismerve ezt a lehetőséget, ezzel az új szolgáltatással lehetőség nyílik a nyílászárók eladásának növelésére, mivel a későbbiekben a megfelelő energetikai értékekkel rendelkező lakások lesznek eladhatóak. Ezen vevői igény kielégítése jelenleg is folyamatban van, mivel a háttér jogszabályok még nem készültek el.

2.2 MARKETING MEGJELENÉSI FORMÁJA A VÁLLALATON BELÜL: MARKETING-MIX

A **marketingmix** a 4P és a 7P keveréke, vagyis marketingeszközök összessége, melyeket a vállalat célkitűzései elérésére használ az adott piacon. A marketingmix célja, hogy a lehető legkevesebb befektetés mellett a lehető legnagyobb megtérülést, azaz eredményt hozza a vállalati stratégiának és céloknak megfelelően, a versenytársaknál jobban. Általában a marketingterv utolsó, befejező részének tekintik, és néhány hónapra/ évre tervezik (középtávú).¹



A 4P:

Termékpolitika (product): terméktervezés, fejlesztés, pozicionálás, termékek bevezetése és kivonása, formatervezés, csomagolás, kutatás.

Árpolitika (price): költségvizsgálatok, fogyasztói árelfogadás vizsgálata, árpolitika meghatározása, költségterítések, engedmények, árérzékenység vizsgálat.

Értékesítési politika (place distribution): értékesítési út és politika meghatározása, logisztika, kereskedelmi formák alkalmazása, kereskedelmi partnerek kiválasztása, kereskedelmi szervezet kialakítása.

Reklám (promotion): kommunikációs elvek és stratégiák meghatározása, reklám és PR tevékenység koordinálása, eladás ösztönzés, reklámhatás elemzés.

¹ Forrás: A Marketingmix lényege, elemei: a 4P (termék, ár, elosztás, ösztönzés)
<http://marketingtetel.wordpress.com/2007/02/13/7-a-marketingmix-lenyege-elemei-a-4p-termek-ar-elosztas-osztonzes/>, letöltés ideje: 2010.10.18.

2.2.1 Termék (Product)

A marketing szemlélet szerint olyan fizikai, esztétikai és szimbolikus tulajdonságok összessége, amelyek valamilyen fogyasztói igény kielégítésére képesek. A termékhez kapcsolódnak kézzelfogható tulajdonságok, de kapcsolódnak hozzá kézzel nem fogható tulajdonságok is, mint például a hozzá tartozó szerviz lehetőség.

A termékek köre lehet:

- **Áru:** kézzelfogható termék (műanyag, alumínium nyílászárók, ablakok, ajtók)
- **Szolgáltatás:** nem kézzelfogható termék (nyílászárók beépítése, szervizelése, karbantartása)

A termékeknek különböző hasznossági funkcióik vannak ez a hasznossági funkció a nyílászárókra is igaz az alábbiak szerint:

- **Generikus funkció:** azok az alaptulajdonságok, amik nélkül a termék nem lenne képes az igényt kielégíteni (pl. az ablakok, ajtók nyithatóak)
- **Elvárt funkció:** olyan plusz funkció, ami kibővíti a termék tulajdonságait, pl. egy ablakot lehet a megrendelőnek úgy kérnie, hogy csak nyíló legyen, míg igény szerint a megfelelő vasalat kiválasztásával nyíló-bukó funkcióval is el lehet látni, vagy ilyen funkcióról beszélhetünk a toló erkélyajtók esetében emelő-toló funkcióval ellátott kialakításról, mely a nagy méretű szerkezetek mozgathatóságát jelentősen megkönnyíti.
- **Kiterjesztett funkció:** valamilyen olyan tulajdonság, ami nem elvárt többlet a terméktől Egyes műanyag nyílászárókat különböző színű fóliával lehet ellátni, pl. aranytölgy, szürke stb. Egy oldalon fóliázott vagy mindkét oldalon fóliás. Alumínium nyílászáróknál a RAL színskála szerinti porszórás.
- **Potenciális többlet:** olyan funkciók, amik a jövőbeni sikert szolgálják pl. az, hogy a fehér színű műanyag nyílászárók az idő múlásával nem sárgulnak köszönhető ez a megfelelő technológiával előállított alapanyagoknak, vagy a fóliázott színes profilokról a fólia nem válik le, mivel megfelelő több ezer fokos hőmérsékleten rásajtoló fólia a nap hőhatásának ellenáll.

Az, hogy a fogyasztók milyen módon ítélik meg a terméket, az elsősorban a minőségtől függ. A marketingen belül három **minőség fogalmat** különböztetünk meg:

- objektív minőség: a termék definiálható tulajdonságaira vonatkozóan
- szubjektív minőség: a terméket az igények kielégítésére való alkalmassága szerint értékeli
- gazdaságos minőség: ha a termék az adott probléma megoldását úgy biztosítja, hogy az élettartama alatt a legalacsonyabb költséget jelenti.

Termékek újdonságtartalma

Azok a vevők, akik elhatározzák, hogy építkeznek, vagy a már meglévő nyílászáróikat cserélik ki, joggal gondolhatnánk, hogy egy ablaknak ugyan milyen újdonság tartalma lehet. A folyamatos fejlesztéseknek és vevői igényeknek köszönhetően ezek a termékek is folyamatosan megújulnak.

- abszolút újdonság műanyag nyílászárókat faburkolattal vagy acél burkolattal látnak el
- új termékcsoporthárom, négy légkamrás profilok mellett megjelent az öt légkamrás, jobb hő átbecsátási tényezővel rendelkező profilok, valamint még újabb fejlesztések a hat és hét légkamrás profilok
- meglévő termékcsoporthkiegészítése új termékkel az ablakok kilincsei kulccsal zárható kivitelben is kaphatóak
- meglévő termék javított változata
- olcsóbb változat alap termék, mely a megfelelő funkciókat ellátja, de az extra, vagy luxus kivitel nem tartalmazza. Pl.: Most már alap terméknek számítanak az öt légkamrás profiból készült nyílászárók, de nem alap a hat, hét légkamrás változat, valamint a háromrétegű üveg.

Új termék kifejllesztésének fázisai

Új ötletek kutatása az új ötletek elsősorban külső forrásból származnak, melyeket az alapanyag beszállítók, mint a REHAU Kft. vagy ROPLASTO Kft. termékfejlesztései által a vevői igények és szükségletek ösztönöznek arra, hogy egyre újabb alapanyaggal álljanak elő a piacon.

Termékfejlesztés: marketing szempontból a két legfontosabb területe a termékfejlesztésnek a termék márkázása és a csomagolása. Csomagolás funkciói: termék védelme, esztétikai funkciók, informatív funkciók. Márkázás funkciói: könnyebb beazonosíthatóság, újravásárlás elősegítése. A Kft. esetében, a beazonosíthatóság szempontjából a termékekre vonalkód rendszer segítségével címke kerül, mely tartalmazza a megrendelő nevét, a méreteket, a gyártási dátumot, a pozíció számot, mely a nyílászáró beépítésénél ad kellő segítséget. Hiszen egy házban lehet több egyforma méretű ablak, melynek viszont a nyitási iránya különbözhet, de más-más helyiségekbe kerül beépítésre. Az üveg beszállító által az üveg méretét, a megrendelés dátumát, a megrendelő nevét. Mivel a cég az egyik legjobb profilból gyártja termékeit ezért magát a termékeket, márkajellel látja el, melyen a „REHAU garantált minőség” logó kerül felragasztásra (ehhez hasonló logó a ROPLASTO márka esetében még nem került kidolgozásra).

Termék bevezetése a piacra: megfelelően elő kell készíteni a terméket a piaci fogadtatásra. Akár új profilú termékről akár a meglévő hagyományos termékről van szó, a cégnek biztosítania kell a megfelelő termékmennyiséget, így a standard termékekhez szükséges alapanyagokból raktárkészletet tart, míg a nem standard termékeket rövid határidővel be tudja szerezni. Létrehozta a Kft. a szervizelés szolgáltatását, mivel a nyílászáróknál is szükség van finom beállításokra. Ez a tapasztalatok során került bevezetésre, mivel az ablakok az üzem gyártó területén, asztalon kerülnek összeszerelésre, így a beépítés során a hirtelen teher növekedés miatt az ablakok nem megfelelően záródnak, így utólagos beállításokra van szükség.

Új termék fogadtatása: elsősorban a termék tulajdonságaitól és a hozzá kapcsolódó kommunikációs politikától függ. Ezek azok a tulajdonságok, amik meghatározzák a termék sikerét: a termék által nyújtott előnyök; a fennálló értékrenddel való egyezés; a termék használhatósága; az alkalmazás előfeltételeinek egyszerűsége; az eredmények kézzelfoghatósága. Jól bevált módszer, hogy a profilforgalmazók elsősorban a gyártó cégeknek mutatják be új termékeiket, esetlegesen egy kiállítással egybekötve. Jellemző ezen termékekre, hogy először a külföldi piacon vezetik be, majd azt felmérve a hazai piacokon is értékesítésre kerülnek az új termékek.

2.2.2 ÁR (PRICE)

Itt érvényesül a legjobban a marketingszemlélet: olyan árat kell megállapítani/képezni, amelyet a vevő képes és hajlandó megfizetni, de egyben profitot is termel, és versenyképes is. A 4P közül ez az egyetlen eszköz, amely hozza a profitot és nem viszi. Az ár azt a pénzösszeget jelenti, amit a vevő a termékért fizet. ¹

Az áraknak alapvető funkcióknak kell megfelelni a meghatározásuk előtt, ilyen funkciók pl.:

- fedezze a költségeket és profitot termeljen
- tükrözze a piaci viszonyokat
- fejezze ki a társadalmi preferenciákat
- orientálja a vásárlókat

A piaci szereplők és erőviszonyok mind hatással lehetnek az árak kialakítására, és ezek együttes hatásaként alakul ki a termék végső ára.

Piaci erőviszonyok hatása az árakra:

A vállalat (termelő) és a kereskedő erőviszonya alapján dől el, hogy melyik fél milyen erővel tud hatni az árak alakulására.

A piaci szituáció	Viszonteladói ár meghatározója	Fogyasztói ár meghatározója
A termelő domináns	termelő	termelő
A kereskedő domináns	kereskedő	kereskedő
Kiegyenlített erőviszonyok	alku során, közösen	alku során, közösen

10. ábra – Piaci erőviszonyok

Termelő domináns abban az esetben, ha az általuk gyártott termék versenytárs nélküli a piacon. Jelenleg a cégnél az alumínium gyártás folyamán jelentkezik ez a helyzet, mivel az új lehetőségre ráismerve sikerült alumíniumgyártó üzemet létrehozni egyedülként a Hajdú-

¹ Forrás: A Marketingmix lényege, elemei: a 4P (termék, ár, elosztás, ösztönzés)
<http://marketingtetel.wordpress.com/2007/02/13/7-a-marketingmix-lenyege-elemei-a-4p-termek-ar-elosztas-osztonzes/>, letöltés ideje: 2010.10.18.

Bihari környezetben. Kihasználva ezt a lehetőséget bizonyos helyzetekben, ennél a termékénél mint gyártó a cég meghatározhatja, sőt diktálhatja az árakat.

Vevők jellemző ármagatartásai: A hazai piacra jellemző, hogy a vevők általában az alacsonyabb árfekvésű nyílászárókat vásárolják meg. Magyarországon még nem terjedt el az a tendencia, hogy ezeket a termékeket is a minőségük alapján ítélik meg a vásárlók, ezért az kedvezőbb árú termékek kereslete ezen a piacon jelentős. A cég viszont vállalta azt a kockázatot, hogy minőségi termékeket állítson elő, mely magában foglalja, hogy nem tudunk árban versenyezni más alacsonyabb minőségű termékekkel, így ebben az esetben nem a vevő és a versenyhelyzet alakítja a termékek árát. Magasabb minőséghez magasabb ár tartozik, mivel a termék előállítási költségei ugyanazok, mint más cégeknél az alapanyag viszont más árviszonyt képez.

A versenytársak ármagatartása: A rivális vállalkozások ármagatartását konkrét megfigyelésekkel lehet nyomon követni. Ez kisebb árukészlet esetén egyszerű bolti megfigyelés is lehet. Figyelembe kell venni, hogy egy adott termék esetén az ár nem tartalmaz-e valamilyen többletszolgáltatást. A konkurencia ármagatartásának vizsgálatára vevői megkérdezéseket is alkalmaz a cégvezetés (korábbi fejezetekben részletezve). Hosszabb távon elsősorban nem a konkrét árak mozgása, hanem a mögöttük meghúzódó trend figyelése az érdekes. Ennek köszönhető, hogy a termékekhez teljes körű szolgáltatásokat próbált a Kft. bevezetni, ellensúlyozva ezzel a magasabb árakat. Pl.: Meglévő nyílászárók cseréjénél, bontás, beépítés.

Szállítók ármagatartása: A szállítók áralkotási gyakorlata elsősorban a piaci helyzetükből, és erőpozíciójukból fakad. A szállítók árait elsősorban árajánlatok bekérésével lehet megfigyelni. Az árak összehasonlításához figyelembe kell venni az összes árban lévő kondíciókat. Ilyenek lehetnek: fizetési feltételek, kedvezmények, többletszolgáltatások, szállítási készség, csomagolás módja, szállítás módja stb. Nagyobb munkák pályázásánál, az alapanyag beszállítókkal egyedi projekt árakban próbál a vállalkozás megállapodni, mivel egyszerre nagyobb mennyiségű vásárlásról van szó. Ennek eredményeként kedvezőbben tud az anyagokhoz hozzá jutni.

Árképzési elvek: Az árak alsó határa az áru önköltsége, felső határa pedig az az összeg, amit a piacon a fogyasztó egyáltalán hajlandó megadni az adott termékért. E két határ jelöli ki azt a sávot, amiben a termék végső árát meg kell határozni. Az optimális áralkotáshoz

figyelembe kellene venni az összes árképzésre ható tényezőt, azonban mivel ez sokszor nem megoldható, így egyszerűsített árképzési módszereket kell igénybe venni, az alábbiak alapján:

- Költségorientált árképzés (önköltség + haszon)

Kereskedelmi cégeknél, az önköltségbe a beszerzési áron felül még figyelembe veszik az egyéb kapcsolódó költségeket is. Nem lehet minden termékre azonos kulcsot alkalmazni, figyelembe kell venni a költség igényességi szempontokat is, vagyis, hogy melyik termék forgalmazása, milyen költségekkel járhat. A költségviselő képesség elve szerint azon termékeknél, amelyek jobban elviselik a költségeket – ilyen az alumínium nyílászáró – magasabb haszonkulcsot lehet érvényesíteni, akár 20-30%-ot is. Addig egy műanyag nyílászárónál ez a haszonkulcs maximum 15% lehet.

- Konkurencia-orientált árképzés

Általánosan alkalmazott módszer az oligopol¹ versenyhelyzetekben. Különösen erős a kényszer a versenytársak árainak követésére, ha gyenge a vállalat piaci pozíciója. Építőipari cégek jelenleg gyakran kerülnek abba a helyzetbe, hogy túlkínálat van a piacon és a későbbi haszon reményében egy-egy munkát kénytelen a konkurencia árain vagy az alatt bekerülési költségen előállítani, csak azért, hogy piacon tudjon maradni.

2.2.3 ÉRTÉKESÍTÉSI HELY (PLACE)

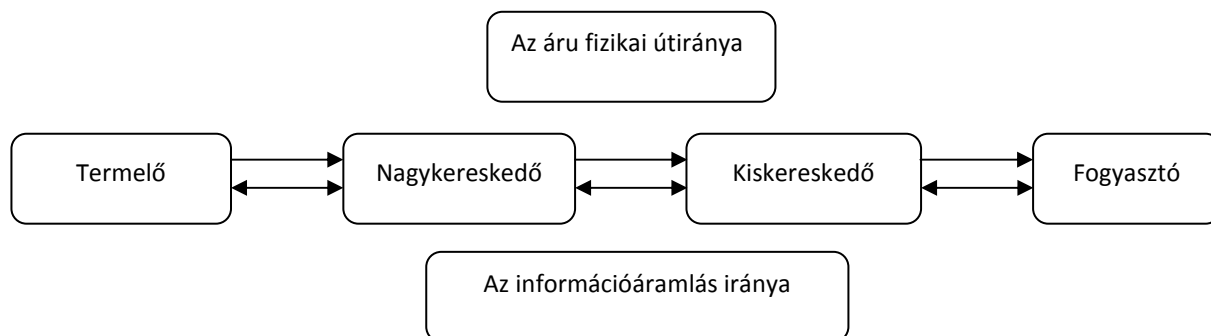
Disztribúciós politika

A vevő számára fontos, hogy az áru könnyen elérhető legyen. A disztribúció feladata, hogy az áru biztonságosan, könnyen, kényelmesen jusson el a felhasználóhoz. Ennek egyik fontos eleme az értékesítési csatorna, amely azt a folyamatot jelöli, amilyen lépcsőkön keresztül az áru eljut a termelőtől a végső felhasználóig.

¹ Olyan piaci szerkezet, ahol néhány, az összpiaci kereslettel összemérhető, de azért jelentősen kisebb méretű szereplő van jelen, akik a versenyt csak korlátozni tudják, megakadályozni nem, viszont egyenként is jelentős hatással vannak a piac működésére és a piaci árra.

(Forrás: Oligopol piaci szerkezet, http://fogalomtar.eski.hu/index.php/Oligopol_piaci_szerkezet, 2010.10.19)

Klasszikus forma



11. ábra – Információáramlás

Azt, hogy az áru milyen utakon keresztül juthat el a fogyasztóig az alábbi jellemzők mutatják meg: az értékesítési út hossza, az értékesítési út szélessége, egy vagy párhuzamosan több értékesítési út igénybevétele van-e, az értékesítési csatorna főbb szereplői. Ezen ismérvek kombinálása jelöli ki az adott termék konkrét értékesítési csatornáját.

Az egyes változatok közötti választást az alábbi főbb tényezők befolyásolják: a termék jellege, a piac jellemzői, az értékesítési út költségei, a lehetséges közvetítők milyensége. A termék jellege két szempontból befolyásolja az értékesítési út kiválasztását. Elsősorban az áru fizikai jellemzőinek oldaláról (terjedelem, súly, kiserelés stb.), mivel itt nagy terjedelmű termékekről van szó, jelentős lépés volt, hogy házhozszállítást vállal a cég, így nem a vevőknek kell gondoskodni a termék elszállításáról.

Másik szempont a fogyasztói igények oldala. Ezen igények közül a legfontosabbak:

Kényelem igénye. A vevő a cégnél pontos tájékoztatást kap a termékekről, szolgáltatásokról, így, kevés utánajárással, rövid határidőn belül hozzájuthat a termékekhez, figyelembe véve azt, hogy a gyártótól vásárol.

Választék iránti igény. A vevők általában vizuális típusúak így fontos, hogy az értékesítési helyen a termékek megtekinthetők legyenek, így kialakításra került a cégnél egy exkluzív bemutatóterem, illetve üvegfalon keresztül magát a gyártási folyamatot is megtekintheti a vevő.

Termék eladásához kapcsolódó szolgáltatások igénye. A vevők igényei és a konkurencia tette szükségessé, hogy különböző megrendelői szolgáltatásokat vezessünk be.

Információk iránti igény. Mivel a gyártó üzem és a kereskedelmi tevékenység, vagyis az eladás egy helyen folyik, ezért magas szintű információ átadásra van lehetőség.

Az értékesítési út költségei között az alábbi elemek jelennek meg: az árutovábbítás költségei, a raktározás költségei, az árendelményekből és a hitelnyújtásból fakadó költségek. Amennyiben csökkentjük az értékesítési csatorna résztvevőinek számát, csökkenthetővé válnak a költségek is, amiket vissza lehet adni a fogyasztók felé, vagy a csatorna résztvevői között oszthatunk meg. A kereskedői hálózat kialakításánál ezt úgy kompenzálta a Kft., hogy a kiskereskedők viszonteladói áron jutnak a termékekhez, így akár a haszonkulcs megőrzésével azonos áron adhatják a megvásárolt termékeiket, mint a gyártó.

A kereskedelmi menedzser feladata az értékesítési út meghatározása: mely az értékesítésben résztvevő viszonteladók számát jelenti. Megválasztásánál elsődleges szempont, hogy a cég piaci érdekei mit diktálnak: sok viszonteladót és ehhez mérten kevesebb többletszolgáltatást, illetve kevesebb, de exkluzívabb terjesztést.

Az elosztási mód ezek szerint lehet: Intenzív (sok viszonteladó, ez terv), Szelektív (kevesebb viszonteladó). Ezt indokolhatja az áru jellege, illetve a viszonteladóktól elvárt szakmai vagy esztétikai jellemzők. Megfelelő nyílászáró bemutató teremmel kell rendelkezniük, valamint megfelelő szakértelemmel.

2.2.4 ÉRTÉKESÍTÉSI KOMMUNIKÁCIÓ (PROMOTION)

A marketing-mixnek ez az eleme a kommunikációs elvek és stratégiák meghatározását, a reklám és PR¹ tevékenység koordinálását, eladásösztönzést, reklámhatás elemzését jelenti.² Egy vállalkozás teljes kommunikációs programja, az úgynevezett „kommunikációs mix”, ami a hirdetés, személyes értékesítés, értékesítés ösztönzés és PR eszközeinek keverékéből áll.

2.3 KOMMUNIKÁCIÓS MIX A HAJDÚ-BAU KFT. TEVÉKENYSÉGÉBEN

Az értékesítési- és marketing tevékenységnek, mint kulcsfolyamatnak felelőse az ügyvezető, aki egyben a Marketing team vezetőjeként koordinálja a tevékenységet, a külső

¹ Public Relations: a közösséggel (potenciális vevőkkel) való kommunikáció, kapcsolattartás.

² Forrás: A marketing-mix kialakítása,
http://www.vizsgazz.hu/index.php?option=com_content&task=view&id=304&Itemid=221, letöltés ideje: 2010. 10.12.

partnerekkel. A cég megalakulása óta rendszeresen igénybe veszi a reklámhordozók és a helyi folyóiratok, rádió- és televízió csatornák, nyújtotta lehetőségek bizonyos formáit.

- helyi napilap: heti 1-2 alkalom,
- helyi televízió; alkalmanként,
- helyi rádió: alkalmanként
- helyi autóbusz járatok matricázása,
- céges járművek matricázása,
- kiállításokon való részvétel.

A Kft. 2001. óta rendszeresen részt vesz a regionális szakmai kiállításon (HAJDÚÉP), amely lehetőséget biztosít a leendő megrendelők számára, a cég által gyártott termékek és szolgáltatásai megismerésére. A kiállításon bemutatásra kerülnek a termékek gyártása során felhasznált új szerkezeti megoldások, melyek növelik a késztermék komfortosságát. A kiállítások után a vezetői team a kereskedelmi munkatársak bevonásával értékeli a megjelenés sikerét. Ilyen a 2006-os felülvizsgálat eredménye például a kivetítőkön keresztüli tájékoztatás bevezetése, a munkatársak egységes formaruhában való megjelenése. A hazai sikeres megjelenés hatására, és a középtávú stratégiai célként meghatározott romániai piacnyitás érdekében, piacelemzési céllal vett részt még 2005-ben, a Nagyváradon megrendezett „Európa” kiállításon. Azóta pedig a Kft. egyik célpiacának számít a nagyváradai térség.

2003-ban jött létre a cég internetes honlapja, amelyen található információkkal a társaság már meglévő és jövőbeli ügyfeleinek kíván hasznos információkkal szolgálni. Itt kíván továbbá kapcsolatot teremteni a termékek azon végfelhasználóival, akik közvetítő partnerek útján jutottak ezekhez termékekhez. (A honlapról szóló bővebb leírás a fejezetben található.)

A bemutatóterem alapterületét 2004-ben, (az új telephely kialakításával) a korábbi 150 m²-ről 400 m²-re növelte a cég, majd 2006-ban, a Lenteam-Ajtó Kft., kiemelt partnerrel történt közös elképzelések alapján, átalakították, esztétikusabbá tették azt.

Az értékesítő munkatársak javaslatára, annak érdekében, hogy a vevőkben a vásárlás során kialakult pozitív élményt egészen a megrendelés teljesítéséig, sőt azon is túl – éveken keresztül – felszínen tartsuk, 2004-óta úgynevezett „**döntést megerősítő**

levelet” küld a Kft., melyben udvariasan emlékezteti megrendelőit döntésük helyességéről, illetve lehetőséget kínál további együttműködésre.

A cégünk sajátos reklám kampányaként 2005-ben, a vállalat logójával feldíszített kerékpáros gyerek-csoportok járták a várost. Ennek eredményeként a cég ismertsége nőtt, ugyanakkor közvetve támogatta a diákmunkát. A Kft. marketing tevékenysége sikerességének vezetői szintű BSC mutatója: az árbevétel növekedése, a cég ismertsége, a megrendelések száma, melyeket az éves vezetői felülvizsgálatokon a felső vezetés elemez.

2.3.1 A VEVŐKKEL VALÓ KAPCSOLATTARTÁS (SZEMÉLYES ELADÁS)

A vevőkhöz kapcsolódó napi kapcsolattartásra vonatkozó követelményeket igazgatói utasítás, illetve eljárási utasítás rögzíti. Az értékesítési munkatársak, a vevőktől kapott információkat rendszerezik, és eljuttatják a MIR vezetőhöz és az ügyvezető igazgatóhoz.

A társaság ügyvezetése a reklamációk elintézésével kapcsolatban alapelveként fogalmazta meg, és a munkatársak felé valamennyi belső fórumon kommunikálja, hogy „cégunktől rossz érzéssel vevő nem távozhat”. A Kft. ennek érdekében rendkívül „vevőbarát” panaszkezelési gyakorlatot folytat. A munkatársak a reklamációkat kiemelten kezelik, az esetleges javítási munkálatokat azonnal elvégzik. Különleges esetekben, a vevő megelégedése érdekében árengedményt is biztosítanak. A vevői panasz, szavatossági, jótállási igény fogadása, adatainak felvétele az adott késztermék értékesítésével foglalkozó értékesítési munkatárs feladata, akinek biztosítania kell az ügyfélt a társaság segítőkészségéről. Az építőipar területén, a reklamációkezelés az építőipari kivitelezést vezetőnek a feladata, aki kitölti az Eltérés jelentő lapot. A panaszt minden esetben, és területen a bejelentést követően 5 munkanapon belül kell kivizsgálni. A vevő panaszának rendezése: csere, árengedmény nyújtás és esetleges plusz szolgáltatás végzése.

A beérkező összes minőséggel kapcsolatos észrevételt, kifogást, valamint a Hajdú-Bau Kft. vevői által kezdeményezett panaszokat, a minőségirányítási vezető, az általa vezetett Vevői panaszok nyilvántartási rendszer szerint rögzíti és az ügyvezető igazgatók részére értékeli, jelentőségük, gyakoriságuk és gazdasági hatásuk alapján. A megrendelők, ügyfelek véleményét 2000 óta rendszeresen, évente méri, kérdőívek segítségével. (Vevői elégedettség vizsgálatára létrehozott kérdőív, 2009. évi eredményekkel a Táblázatok, diagramok c. fejezetben található – 1. kérdőív).

A vevői igények felmérésének másik fóruma a cég által évente egy alkalommal megrendezett „Nyílt napon” történő speciális kérdőívekkel lefolytatott véleménymérés. A vevői kérdőívek kitöltésének arányát megvizsgálva az ügyvezetés bevezette a „minden kitöltött kérdőív Önnek egy toll, és jegyzetfüzet” akciót, a válaszadási hajlandóság növelésére. Az elégedettség mérések eredményeit a MIR vezető prezentálja az ügyvezetők, a kereskedő és építésvezető kollegák felé. A kitűzött, elvárt elégedettségi szint alatti értékek esetén az ügyvezetés fókuszcsoporthoz és személyes, kétoldalú interjúk formájában vizsgálja tovább az okokat, és az erőforrások függvényében feladatok és felelősök meghatározásával intézkedik a változtatásról.

2.3.2 ÉRTÉKESÍTÉSI ÖSZTÖNZÉS (PUBLIC RELATIONS)

A cég kommunikációs politikája szervezettnek és egységesnek mondható. Éves hirdetési tervet ugyan nem készít, de komplett hirdetési anyaggal és átgondolt hirdetési költségvetéssel rendelkezik.

Korunk sajátossága, hogy a piac minden területén a legkülönbözőbb módon óriási információ áradattal bombázzák a lehetséges vevőket. Nyomtatott formában szórólapokon, reklámújságokban, egyéb rendszeresen megjelenő folyóiratokban, szakmai folyóiratokban, óriásplakáton stb. Ugyanezt tapasztalhatjuk a különböző regionális és országos rádió és televízió csatornákon keresztül is. A Hajdú-Bau Kft. vezetőségének véleménye szerint az emberek többségét már határozottan zavarja a tapasztalható reklám-áradat, de nem szabad figyelmen kívül hagyni, hogy a túlnyomó többség egy-egy termék kiválasztása és megvásárlása előtt elsődleges információit a reklámokból meríti, így mégsem mellőzhető az információ közlés ezen formája.

A cég határozott véleménye, hogy a megfelelő szakértelemmel, tudatos tervezéssel felépített reklámnak komoly hatása lehet az érintett gazdasági szervezet ismertségére és gazdasági eredményére. E megfontolásból a Kft. rendszeresen igénybe veszi a reklámhordozók és a helyi folyóiratok, rádió- és televízió csatornák nyújtotta lehetőségek bizonyos formáit. Ahogyan részben általánosságban már kifejtettem, a cég az alábbi médiumokban hirdet:

- Hajdú-Bihari Napló; heti 1-2 alkalom
- Debrecen TV; alkalmanként

- Cívisrádió; alkalmanként
- Helyi autóbusz járatok matricázása
- Céges járművek matricázása

Értékesítés ösztönzési szerepe van továbbá annak, hogy a Hajdú-Bau Kft. rendszeresen részt vesz regionális szakmai kiállításon (HAJDÚÉP), ahol lehetőséget biztosít leendő megrendelői számára termékeinek és szolgáltatásainak megismerésére, bemutatja a termékei gyártása során felhasznált új szerkezeti megoldásokat, melyek növelik a késztermék komfortosságát.

Vevői igények alakítása PR tekintetben:

A kiállítások alkalmával, kihasználva annak lehetőségét, hogy a potenciális vevők nagy számban vannak jelen, az értékesítési vezető speciális szaktanácsadást, termékismerttetést végez. Ennek lényege, hogy a cég által gyártott termékek jellemzőiből azokat a tulajdonságokat emeljük ki, melyek újdonságnak minősülnek.

Kiállításon bemutatandó termék szükséges jellemzője:

- új termék legyen, vagy
- új szerkezeti megoldást tartalmazzon, vagy
- korábban extrának minősülő felszereltséget, szériafelszereltségként tartalmazzon,
- vagy új, extrának minősülő felszereltséggel bírjon.

Lényegében azokat a tulajdonságokat emeli ki a társaság, amelyek elterjedése a konkurens piacon még igen korlátozott. A személyes-közvetlen párbeszéd lehetőségeit megragadva, demonstrációs eszközök használatával – kézzel fogható mintadarabok, nyílászárók szerkezeti felépítését, illetve a felhasznált alapanyagok bemutatását lehetővé tevő szerkezeti metszeteken keresztül – mutatják be a munkatársak a kor követelményeinek megfelelő szerkezeti felépítésű nyílászárókat. Ezeken a bemutatókon a résztvevő érdeklődők rendszerint sok újdonsággal találkoznak. Az alkalmazott újdonságokról, azok bemutatása-kipróbálása után, objektív véleményt alkothatnak. Lehet, hogy a vevő a piacon tevékenykedő konkurens cégek és az azok által kínált termékek közül fog választani. Viszont újonnan szerzett ismeretei jócskán leszűkítik a potenciálisan szóba jöhető szolgáltatók körét, hiszen az új ismeretekkel felvértezett vevőnek a szolgáltatással és a termékkel szemben támasztott kimondott igényei sokkal konkrétabbak,

részletekbe menőek, így az azokat teljesíteni képes cégek száma, vagyis a valódi konkurencia nagysága lényegesen kisebb.

Cégarculat:

A reklámokhoz kapcsolódik a cég arculatának megtervezése, kialakítása. Reklám értékűnek tartom a cég jól megszerkesztett logóját, ami jelképe a jól működő társaságnak, és ami egy idő után mindenkinben ugyanazokat a gondolatokat ébreszti. A cég minden egyes dokumentumát, iratát és kimenő leveleit logóval fejlécezett papírra nyomtatja, valamint a fizikai munkát végző alkalmazottait egységes, feliratozott, cég emblémával ellátott munkaruhával látta el, ami a praktikus viseleten túl, az összetartozás, a csapatmunka jó érzését segíti elő, növelve ezzel a teljesítményt. Tapasztalatom szerint a külső szemlélőben pozitív érzést vált ki egy munkacsoport, akiről lehet tudni, hogy hová tartoznak, mit is keresnek egy adott munkahelyen (legyen az a cég telephelye, vagy külső helyszín).

Meg kell még említenem a Kft. telephelyének igényes kialakítását. A telephelyen egy közel 3000 m² alapterületű építmény található. Az épület magában foglalja a gyártóüzemet, az eladóteret (400 m²) bemutatóteremmel, alapanyag és járműtárolókat, illetve a termelést kiszolgáló irodákat. A létesítmény nagysága lehetővé tette, hogy az épületen kívül semmilyen anyagtárolás ne legyen, így azt szakemberek által tervezett és kivitelezett parkosított terület jellemzi. E terület kialakítása során a cég különösen nagy figyelmet fordított az ügyfélbejáró megépítésére. Az ügyfelek – szinte kivétel nélkül – említést tesznek pozitív benyomásaikról, a telephely külső megjelenését illetően. *(A Kft. ügyfélbejárójának képe, valamint logója a Táblázatok, diagramok c. fejezetben található – 1. ábra)*

2.4 PIACI MAGATARTÁSJELLEMZŐK

Az első fejezetben a kapcsolatok elemzése során már említésre került a vásárló és hozzá kapcsolódó elemzések. Az eddigi részben azt tárgyaltam, hogy hogyan szerezhető meg a vevő bizalma, hogy nyerhető meg, hogy vásárlóvá váljon cégünk számára. Ehhez viszont tudnunk kell, hogy különböző vásárlói magatartástípusok léteznek, melyre a vállalatnak különböző módon kell reagálnia ahhoz, hogy tisztességes üzletvitelt folytasson a piacon, ami a jelenlegi farkastörvényeket figyelembe véve nehéz feladat.

Attól függően, hogy mi a vásárlás tárgya, különböző szintű lehet a vásárlás kockázata illetve bonyolultsága. Ezek alapján jellemzően négyfajta vásárlási magatartás típust különböztetünk meg, ebből a Hajdú-Bau Kft.-nél két vásárlói magatartást lehet felismerni.

Egyszerű vásárlási magatartás: kis értékű, jelentéktelen rutinvásárlás. A beszerzés nem igényel túl sok információt, döntéseket gyorsan hozzák. A döntés alapja a passzív információszerzés vagy a megszokás. Ezekkel a vásárlókkal akkor találkozunk, amikor kisebb termékekre van szükség pl. egy 60x60 ablakra, vagy szúnyoghálóra, amire különösebben nem fektetnek nagy hangsúlyt, hogy honnan szerzik be, mert az elsődleges szempont a szükséglet kielégítése, viszonylag rövid időn belül

Bonyolult vásárlási magatartás: jelentős különbség van a márkák és azok ára között. Ritka az ilyen beszerzés, ezért különös figyelmet kell neki szentelni. Aktív információ-beszerzés és elemzés előzi meg a vásárlást. Egy család, aki építkezés előtt áll pontos információkat gyűjt a nyílászárókról, több gyártót, forgalmazót keres fel, így megfelelő tájékoztatást kell adni ezen ügyfeleknek.

A vevői magatartás típusokra különböző módon kell reagálni. Fontos, hogy a megelégedettséget a vállalati magatartással is erősíteni tudja a cég, hogy a vevő jogait, érdekeit szem előtt tartsa, és biztosítsa, hogy éljenek ezzel a lehetőségükkel. Így hagyja meg a vevőnek azt a lehetőséget, hogy megválaszthassa, hogy mikor rendeli meg a termékeit, még az építkezés előtt vagy már folyamatában. Tájékoztatni kell az ügyfeleket a különböző minőségi előírásokról az ehhez szükséges dokumentumokat be is kell mutatni az ügyfeleknek, ilyen pl. minőség tanúsítvány, EMI engedély, kiállított garancia levél, mely a későbbi esetleges meghibásodás alkalmával lehetőséget ad az ügyfél részére jogainak érvényesítésére. Az, hogy hogyan szolgálják ki az ügyfelet, milyen környezetben, milyen szakmai felkészültséggel, azok a vállalati magatartás jegyek, amelyek alapján a vevő látja a vállalatot, és ami alapján a későbbiekben megítéli.

III. AZ INTERNET, MINT REKLÁMFELÜLET – AZ ONLINE MARKETING LEHETŐSÉGEI

Az Internet egy világméretű hálózat, amely összekapcsolja a világszerte létező helyi hálózatokat. A mai felfokozott fejlődés mellett nehéz hosszútávon helytálló ismertetést adni az Internetről, hiszen gyakran hónapok, vagy hetek alatt újabb megoldások szoftverek és

nagyobb teljesítményű hardverek jelennek meg a számítástechnika piacán. Manapság az Internet segítségével történik a levelezés, telefonálás stb. Azt, hogy az internet miért fontos egy vállalat marketing stratégiájában, milyen előnyei, hátrányai ismereteseek az alábbiakban mutatom be.

3.1 AZ INTERNET SZEREPE A MARKETING KOMMUNIKÁCIÓBAN

Az Internet óriási átalakuláson ment keresztül az elmúlt néhány év során. Míg életének korai szakaszában főként tudósok és kutatók használták az egymással való kapcsolattartás céljára, a világháló ma már összetett és szerteágazó marketing módszereknek ad otthont, amelyek segítségével világszerte emberek millióihoz lehet eljutni. Nyomában új üzletfajták jelentek meg (a virtuális áruház), és új szavak kerültek a köznyelvbe. Az Internet számos vállalatot is életre hívott, amelyek egy-két év alatt soha nem látott sikereket értek el. Ez alatt az idő alatt a legjelentősebb tendenciák a konszolidáció (az internetes forgalom a hagyományoshoz való hasonulása), és a kereskedelem erősödése voltak.

Elkezdődött viszont egy új korszak, a marketing szakemberek ugyanis elkezdték megismerni és használni az Internetet, az elkövetkező időket ezek a vérbeli szakemberek fogják meghatározni, cégeiknek (valószínűleg) olyan profit maximumot fognak hozni, amelyet e technológia nélkül reális körülmények között elképzelni is nehéz lenne. A világhálózathoz csatlakozó vállalatok ráeszméltek, hogy marketing tevékenységük megfelelő szakember irányítása nélkül nem kifizetődő.

Sok vállalat a meggazdagodás reményével lépett a Web-re, azt hitték, hogy szempillantás alatt milliókat kereshetnek, mert elfogadták a fellengzős statisztikákat, mely szerint az átlagos Internet-fogyasztó átlag feletti jövedelemmel és átlagfeletti iskolázottsággal rendelkezik. Arra viszont nem gondoltak ezek a cégek, hogy a marketing a hálózaton hasonlóan hosszú és fáradtságos folyamat, mint a való világban. A technikai lehetőségek fejlődésével és a marketing szakemberek figyelmének az Internetre irányulásával egy olyan médiává fejlődött a hálózat, melyet ma már nem lehet figyelmen kívül hagyni. Felismerve ezt a lehetőséget, illetve azt, hogy az internetes hozzáférés a legtöbb háztartásban jelen van, olyan marketing lehetőségeket rejt, ami sok esetben a hagyományos marketing nem testesít meg.

- **Miben különbözik az online marketing a hagyományos marketingtől?**

Az online marketing másfajta marketing szemléletet igényel a vállalkozások részéről, ami nem azt jelenti, hogy a hagyományos marketingben bevált eszközöket nem lehet az

Interneten is alkalmazni. Lehet, de nem érdemes. Érdemesebb új módszereket kidolgozni, hiszen észre kell venni, hogy merőben megváltoztak a feltételek a különböző kapcsolatokat illetően, aminek egyenes következménye, hogy új módszereket kell kidolgozni az üzenetek megfogalmazásában, illetve átadásában, megjelenítésében.

Bővebben: az Internet adta előny felborítja a hagyományos közvetítési módszereket. Ahelyett, hogy valamilyen formában (sajtó, TV, rádió, szóróanyag) üzenetet küldenénk egy kiválasztott célcsoportnak, felkérjük a társadalom tagjait, hogy nézzék meg reklámunkat, lépjenek kapcsolatba a mi cégünkkel.

3.2 AZ INTERNET MARKETING – STRATÉGIA, IMPLEMENTÁCIÓ ÉS GYAKORLAT

Az Internet rengeteg lehetőséget foglal magában. A fogyasztóknak, sokkal széleskörűbb választékot biztosít a különböző szolgáltatók nyújtotta termékek, szolgáltatások és árak szempontjából, ezzel biztosítva számára, az egyszerűbb választás és vásárlás élményét. A vállalatok számára ezen termékek és szolgáltatások marketingje, megadja a új piacok irányába való terjeszkedés, valamint új szolgáltatások hirdetésének lehetőségét. Továbbá egy kiegyenlítettebb versenyt hoz létre, még a nagyobb vállalkozásokkal szemben is. Ezen vállalatok dolgozóinak pedig biztosítja az új készségek elsajátításának lehetőségét, és segíti őket a vállalat versenyképességének fejlesztésében.¹

Ahhoz, hogy a Kft. ki tudja használni az internet adta lehetőségeket, de ki tudja küszöbölni a hátrányokat, több információra van szükség mind a felhasználó, mind az interneten értékesítő részéről. Figyelembe kell venni ugyanazokat a vevő-eladó viszonyokat, magatartás stílusokat, vevői igényeket, értékesítési csatornát, árakat, mint a hagyományos marketingnél. A Hajdú-Bau Kft., mint „ajánlattevő” van jelen az Interneten. Így az ő esetében, az elsődleges előny a gyors alkalmazkodás lehetősége a piaci lehetőségekhez. A vállalatok gyorsan új termékeket vonhatnak kínálatukba, és ugyancsak gyorsan tudják változtatni áraikat és feltételeiket. Információkat hamarabb tudnak az ügyfelekhez eljuttatni.

Marketing szempontból a vevőkkel való kapcsolatépítés lehetősége nagyon fontos a cég számára, ugyanis az online ajánlattevők beszélgethetnek vevőikkel, és sokat tanulhatnak azok igényeiből. Feltölthetik rendszerüket a vásárló döntését segítő információkkal, ezzel a forgalom növelését tudják erőteljesen befolyásolni. Amit a piaci szereplők elvárnak az online szolgáltatásoktól, az a vevők hatékony megtalálása, elérése és az eladás. Az online

¹ Dave Chaffey, Fiona Ellis-Chadwick, Richard Mayer, Kevin Johnston [2006]

szolgáltatásoknak legalább négy nagy objektív előnye van. Először, kis- és nagy vállalkozások egyaránt alkalmazhatják gyakorlatilag egyforma eséllyel. Másodszor, a reklámozás számára elvileg végtelen tér áll rendelkezésre, ellentétben a nyomtatott, vagy a közvetített reklámmal, ahol anyagi költségeink is korlátozottak, hiszen előírják részünkre, hogy szakmai lap melyik oldalán, milyen méretben hirdethetünk az általunk meghatározott költségkeretből. Pl. egy gazdasági lap két oldalas hirdetése akár 200.000 Ft-ba is kerülhet. Harmadszor, az információs kapcsolat megteremtése, és az információ megkeresése egyaránt gyorsabb, összehasonlítva azt a postai, futárszolgálatokkal melynek időigénye egy napot is igénybe vehet, de még a faxszal is. Ugyanakkor ez az értékesítési csatorna nem alkalmazható minden vállalat és minden termék esetében.

3.3 A HAJDÚ-BAU KFT. HONLAPJA

A honlapnak alapvetően felhasználóbarátnak, átláthatónak, esztétikusnak, kell lennie, olyan dolgokat kell szem előtt tartania, mint a könnyű navigálhatóság, egyértelmű arculat. Ennek elkészítése megfelelő szaktudást igényel, ezért a cég, a Kaméleon Dizájn Kft. segítségét kérte a honlap elkészítésében, melyhez a megfelelő háttér információkat a cég kereskedelmi dolgozói adták. A cég honlapja az alábbi címen található: <http://hajdubau.hu/> (A honlap főoldalát ábrázoló kép a Táblázatok, Diagramok c. fejezetben található – 2.ábra).

A honlapon található információkkal, a Hajdú-Bau Kft. már meglévő és jövődöbeli ügyfeleinek kíván hasznos információkkal szolgálni. Itt kíván továbbá kapcsolatot teremteni termékei azon végfelhasználóival, akik közvetítő partnerek útján jutottak a cég termékeihez. A honlap a szervezet tevékenységi körével kapcsolatos információkat tartalmazza. Referencia munkák bemutatása, szakmai újdonságok ismertetése, véleményezése, aktuális akciók, rendkívüli kedvezmények, termékleírások, termékekkel kapcsolatos minősítések-engedélyek kaptak még helyet, melyek akár le is tölthetők az érdeklődők számára.

A honlapon keresztül a szervezet szakmai írásokat, fontos tudnivalókat közöl, melyekből az érdeklődők többek között, nyílászárókkal kapcsolatos, aktuális építési-felújítási problémáikra, felmerült kérdéseikre kaphatnak választ.

A honlap lehetőséget biztosít az érdeklődők számára elektronikus levél küldésén keresztül további kérdéseik feltevésére, árajánlatkérésre, melyet a szervezet szakemberei válaszolnak meg. Az e-mail-en történő levelezés a vállalat és a fogyasztók közti kommunikáció elsődleges eszköze, segítségével az ajánlatkérés folyamata egyszerűsödött, viszont ennek hátránya, hogy a fogyasztónak nem megfelelő árajánlat esetén, elveszítik az értékesítő munkatársak a személyes kontaktus, meggyőzés lehetőségét. Ezt csak a bemutatóteremben történő szakmai navigáció tudja biztosítani.

A fentiekben leírt információk a honlap általános felépítését jelentik, viszont ez a jelenlegi honlap aktualitását elvesztette. Esztétikai szempontból minden kitételnek megfelel, és ezt különösen a versenytársakkal való összehasonlítás erősíti meg. Ennek ellenére, a cég tevékenysége, a beszállított termékek, a gyártott termékek sokszor a beszállítói kör hatására, állandóan változnak. A Kft. egy évvel ezelőtt marketing stratégiai célként tűzte ki a honlap aktualizálását, amellyel ismét a Kaméleon Dizájn Kft.-t bízta meg. Ennek megvalósításaképpen folyamatban van, egy teljesen új weblap elkészítése.

Az új honlap fejlesztésekor alapvető marketing szempont a keresőoptimalizálás, valamint, hogy a honlap felépítése, struktúrája jól átlátható legyen. A főoldalon olyan ajánlatok kerülnek majd elhelyezésre, amelyek továbblépésre készítetik a látogatót. Az online marketing eszközök közül alkalmazni fogják a linkmarketinget, ami olyan partnerekkel való linkcserét fog jelenteni, amelyek valamilyen járulékos tevékenységgel foglalkoznak, de nem számítanak konkurenciának. A honlapon továbbá megjelennek bannerek (az előbb említett partnerek révén), valamint interaktív elemek. Utóbbiak szerepe, hogy interaktív kommunikációra készítetik a látogatót. Ilyen interaktív elem lenne, online árajánlatkérő adatlapok kitöltése. Ekkor a látogató elkészítheti magának online az árajánlatot, viszont „cserébe” meg kell adnia az e-mail címét. Így közvetlenül kapcsolatba tudunk lépni vele a későbbiek során, akár a céget érintő eseményekről szóló hírlevelekkel, akár kedvezmények ajánlásával. Ez az online árajánlatkérés azzal a további előnnyel szolgálna, hogy a kérések rögzítve lennének, és fél évekre, évekre visszamenően statisztikák alapját képeznék, a vevői igények elemzéséhez.

További ilyen elképzelés az érdeklődők számának megismerése. Az ajánlattevők azonnal megtudhatják, hogy hányan látogatják lapjukat, pontosan tudhatják, hogy melyik termék után mekkora az érdeklődés. Ezek az információk segítenek abban, hogy miképpen fejlesszék kínálatukat, reklámjaikat. A Hajdú-Bau Kft. jövőbeni internetes marketing

stratégiái közé tartozik, a honlapon való látogatottság mérése. Valamint azon információk figyelése, hogy az ügyfelek milyen termékek után érdeklődnek jobban.

3.4 ONLINE ÉRTÉKESÍTÉS

Ha egy terméket kívánunk megvásárolni, akkor bemegyünk a boltba és megbeszéljük, hogy pontosan mire lenne szükségünk, letisztázzhatjuk az együttműködés minden fázisát. Kérdezhetünk, amire azonnal választ kapunk. A személyes beszélgetés a boltban meggyőzhet minket arról, hogy legközelebb is bemenjünk vagy sem.

Az online értékesítés másképpen működik. Egy építőipari cég, amelynek a nyílászáró gyártás az egyik fő profilja az online értékesítésben nem tudja felvenni a harcot a különböző termékek, áruk (pl. könyvek, háztartási vegyi áruk, ruhák stb.) értékesítésével. Itt olyan személyes megbeszélésekre van szükség, amit online módon nem lehet lebonyolítani esetleges megrendelések folyamán. Internetes értékesítésnél nincs lehetőség egy már legyártott ablakot visszaküldeni nem megfelelő kivitelezés vagy egyéb okok miatt, mivel újrafelhasználási lehetősége sincs a vállalatnak, ugyanis nem biztos, hogy a következő megrendelőnek ugyanilyen méretű termékre lesz szüksége. Az egyedi nagy volumenű méretek sem teszik lehetővé ezt a fajta értékesítést, hiszen a szerkezeteket nem lehet postán, vagy futárszolgálattal továbbítani a megrendelő részére. Így a számos web oldallal ellentétben, amely tartalmaz online értékesítést, a társaság, a fenti okok miatt nem látta kivitelezhetőnek ezt az értékesítési formát. Így a Hajdú-Bau Kft elsődleges célja, weblap elkészítésével, hogy mind szélesebb körben juttassa el az információkat a későbbi vevőkhöz. Kihasználja, mint új reklám lehetőséget, valamint, hogy kommunikálhasson a látogatókkal. Információkat szűrjön le a nézettségéből, látogatottsági számból stb.

IV. ÉRTÉKELÉS, ÖSSZEFOGLALÁS

Dolgozatom célja, az volt, hogy fel tudjam vázolni a Kft. stratégia tervezésének folyamatát, és, hogy e folyamatban milyen sikerrel alkalmazza a vállalkozás a marketing eszközeit.

Legelsőként megvizsgáltam a marketing jelentőségét, definíciójának több nézőpont szerinti meghatározásával. Ezt követően a stratégia jelentésére, tervezésének működésére kívántam rávilágítani.

A meghatározásokat követően nem összevetve vizsgáltam a kettőt. Első szempont a vállalati stratégia tervezés folyamatának vizsgálata volt. Így a vállalat marketing stratégiájának tervezése során az I. fejezetben kifejtettem a folyamat különböző lépéseinek megfelelő: makro- és mikrokörnyezet elemzését, ezen belül a céget érintő piac helyzetét, a Hajdú-Bau Kft. mind a vevőkkel, mind a versenytársakkal, mind pedig a beszállítókkal kialakított kapcsolatrendszerét, valamint a Kft. SWOT analízis szerinti vizsgálatát.

Azokra a kérdésekre kerestem a választ, hogy milyen a Kft. jelenlegi helyzete, és hogy a Kft. kihasználja-e a marketing tevékenység adta lehetőségeket, és ha nem, miért? Ezen kérdésekre adok választ az alábbi kifejtés során.

A dolgozatban öt éves időtartamban bevezetett, megvalósított folyamatokat elemeztem, a marketing stratégia bemutatásához. Kevés olyan cég van, amelyik kellő figyelmet, időt és pénzt szán egy jól kidolgozott stratégiára. A Hajdú-Bau Kft. ügyvezetése felismerve azokat a lehetőségeket, amit egy kellően jól elkészített marketing stratégia jelent elkezdte fejleszteni ezen oldalát. Természetesen, mint minden más cég kezdetben, ők sem szenteltek kellő figyelmet a marketingre, nem mérték fel ennek súlyát. Ezt csak akkor tapasztalták, amikor újabb rendszereket, folyamatokat kezdtek bevezetni, így hamar rájöttek, hogy lehetőségek tárházát szalasztották el eddig. Rájöttek, hogy ha megfelelően tájékozódunk a vevők igényeiről, azokat megfelelően kiszolgáljuk, az csak hasznukra válhat, mivel az ügyfél elégedetten távozik a cégtől, ezáltal jó hírnevet szerezve, és még több vevői kört teremtve. Ezáltal nő megrendelői állomány és az árbevétel is. Ez az állapot viszont nem stagnál, folyamatos felülvizsgálatokra van szükség az újabb és újabb igények megismerésére, ezért is végez a cégvezetés évente elemzéseket, így a marketing stratégia folyamatos megújítása, bővítése rendszeres figyelmet és munkát igényel.

Az első ilyen ötéves időtartam 2001-től 2005-ig tartott. A dolgozatban szereplő aktuális információk, részeredmények már a 2006-tól 2010-ig tartó időszakra vonatkoznak.

Az erre a ciklusra vonatkozó összesítő diagramok elkészítése, ezen év lezárásáig még nem lehetségesek. Az eddigi tapasztalatok azonban azt mutatják, hogy a marketingre fordított költségek egyenesen arányosan, valamint többszörösen meghozzák számszerűsíthető eredményeiket. A fenti megállapításnál figyelembe vettem azt, hogy hasonló adottságú cégek tényadatai, hogyan viszonyultak a cég tervezett adataihoz.

Az előbbi elemzésekből levont következtetések alapján elmondhatjuk, hogy a cég fő profilját képviselő műanyag nyílászárógyártás ma is kiemelt szerepet kap. Ahhoz, hogy a nehéz gazdasági helyzet hatására csökkent keresletet a cég újra fel tudja lendíteni, ismét kívánatos lenne a Kft. eddigi működésében már jelen levő – bár kissé elfeledett – marketingtevékenység megélénkítése. Általánosságban elmondható, hogy a gazdasági válság hatására háttérbeszorult a marketingeszközök használata, ugyanis a cég akkoriban a válsághelyzet kezelésére koncentrált, a fogyasztók érdeklődésének fenntartását kedvezőbb árakkal próbálta biztosítani.

Azonban ahogy a tapasztalatok is mutatják, megtérülnek a ráfordítások. Tudjuk, hogy az építőipar helyzetére tekintettel, nagyon nehéz előállítani ezeket a befektetésre szánt összegeket, de az előrelátások azt mutatják, hogy valami elindulni készül: a Kft. dinamikus fejlődik, szolgáltatási köre, termékpalettája bővül, bemutatóterme évről-évre szépül, továbbá az ügyfél kérdőívek alapján, a vevői elégedettség mutatószámai is emelkedtek.

Az árbevétel növekedéséhez azonban további lépések szükségesek. A tervezett líbiai piacbővítés remélhetőleg meghozza a hozzá fűzött reményeket. Így ha nagyobb a tőke mennyisége, a „kamathozam” is több lesz, vagyis ha több erőforrás áll rendelkezésünkre, könnyebb integrálni a kereskedelem fellendítéséhez szükséges marketing stratégiát.

Az utóbbi években rengeteg cél fogalmazódott meg a cégvezetésben. A vállalkozás elsődleges célja a jól megfontolt marketing tevékenység, és folyamatosan magas minőségben szolgáltatni, bizonyítva ezzel azt, hogy elfogadható áron, minőségi termékeket lehet gyártani és forgalmazni. A mostani bizonytalanság hatására a kedvezményekkel és rendvényekkel megpróbálnak majd mindig egy kicsit többet nyújtani a megrendelőknek.

Tehát összegzőként: a Kft. jelenleg nehéz gazdasági helyzetben van, mondhatni meg kell küzdenie minden nap azért, hogy ügyfeleket szerezzen, de a megoldás végrehajtása folyamatban van. Ez a megoldás a válasz, a második vizsgált kérdésemre, miszerint talán el lett hanyagolva az értékesítés ösztönzésére irányuló technikák alkalmazása, de a Kft. ügyvezetése ezt belátja, és anyagi lehetőségéhez mérten orvosolni fogja a problémát.

Végül, amint említettem a társaság elsődleges célja a jól megfontolt marketing tevékenység, ennek ellenére továbbra is fontosnak tartja a legjobb hirdetési mód megtartását: „ismerősom ajánlotta”. Hiszen még mindig igaz az a megállapítása a cégvezetésnek: **hogy a marketing egy eszköz a vevők figyelemfelkeltése érdekében, az ajánlás viszont egy referencia.**

KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS

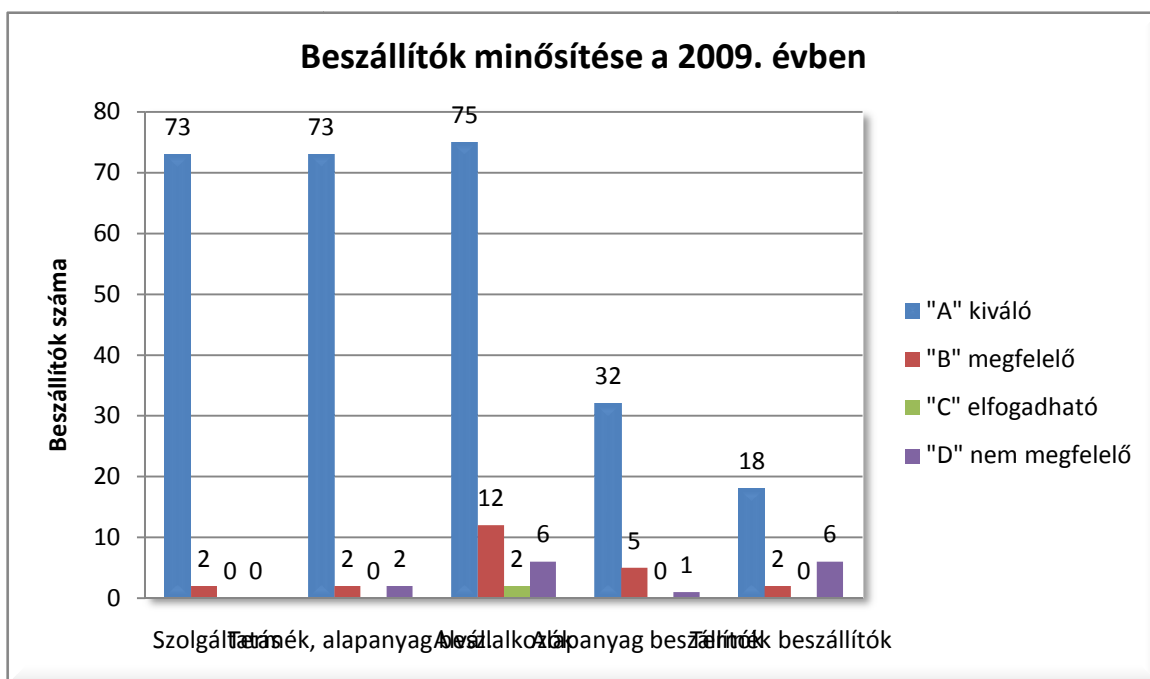
Mindenekelőtt szeretném megköszönni Prostyákné Kerékgyártó Ágnesnek és Prostyák Sándornak, a Hajdú-Bau Kivitelezési, Kereskedelmi és Szolgáltató Kft. ügyvezető igazgatóinak, hogy engedélyezték a társaság marketingstratégiájáról szóló szakdolgozati témaválasztásomat, és rendelkezésemre bocsátották az ezzel kapcsolatos statisztikákat, reklámanyagokat, kérdőíveket. Köszönöm az egyeztetésekre szánt drága időt.

Továbbá köszönöm Siklós Balázs témavezetőmnek, a szakmai segítségnyújtást, a kreatív ötleteket, valamint a szakdolgozat elkészítéséhez elengedhetetlen konzultációs lehetőségeket.

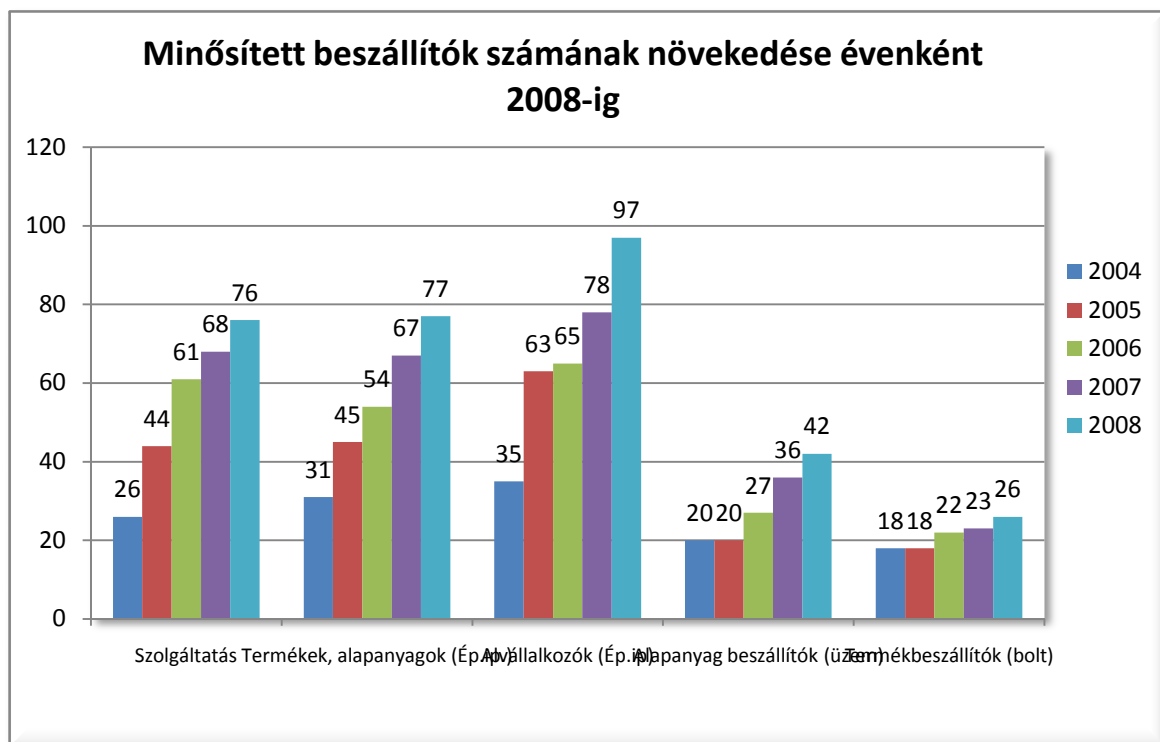
Köszönöm a Hajdú-Bau Kft. dolgozóinak a további tapasztalati segítségnyújtást.

Végül köszönöm szüleimnek a lelki támogatást, ami nélkülözhetetlen volt az állhatatos munkavégzéshez.

TÁBLÁZATOK, DIAGRAMOK



1. diagram – Saját kidolgozás



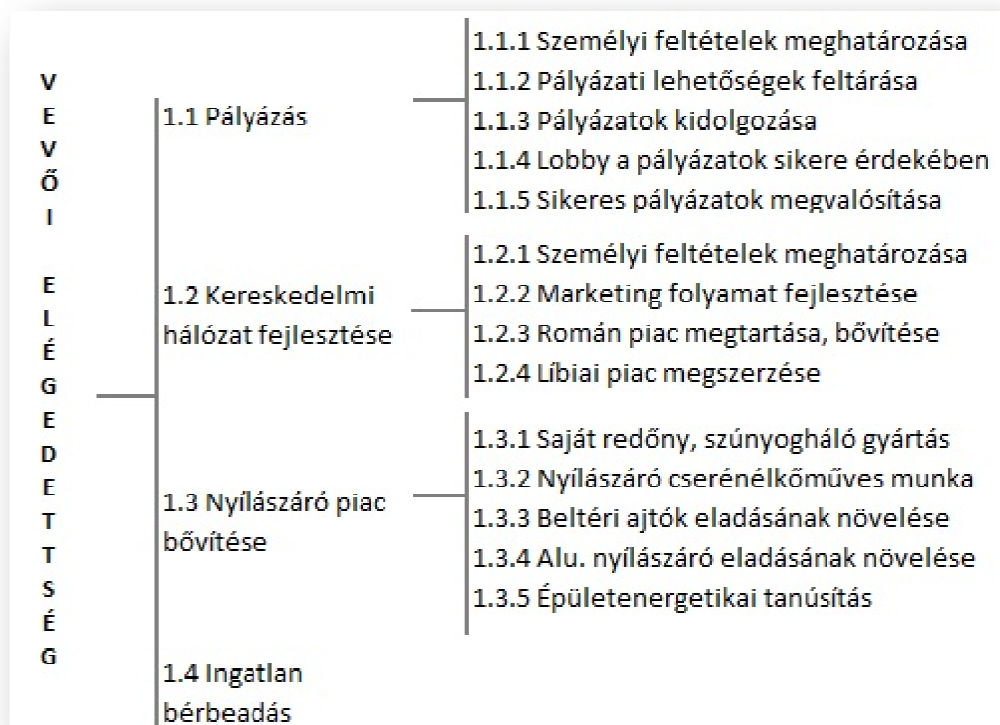
2. diagram - Forrás: Hajdú-Bau Kft., ISO 9001 minőségrendszer, Audit [2010]

Konkurencia jelentés szempontjai

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Tőkeellátottság, géppark	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Piaci pozíció, országos lefedettség	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Gyártói tapasztalat	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Árszint	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Alapanyag minőség	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Referencia munkák	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Szolgáltatás színvonala		X	X	X	X	X	X	X	X
Környezetvédelem			X	X	X	X	X	X	X
Marketing			X	X	X	X	X	X	X

1. táblázat – Forrás: saját kidolgozás

A Hajdú-Bau Kft. stratégiai célrendszere – Vevői elégedettség



2. táblázat – Forrás: saját kidolgozás

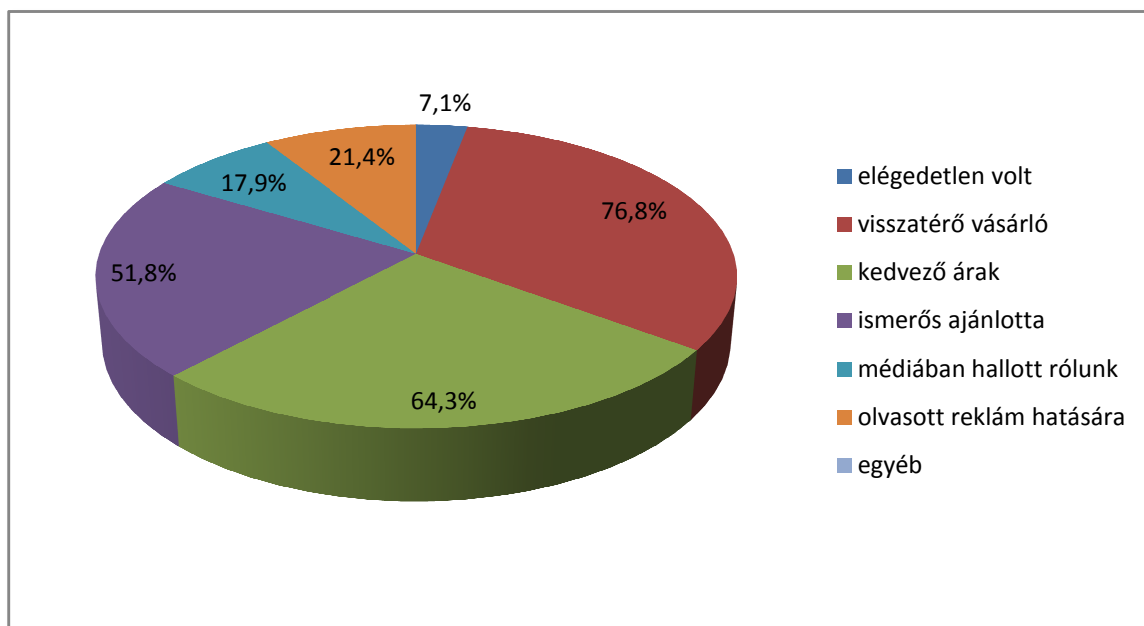
A Hajdú-Bau Kft. SWOT analízise

ERŐSSÉGEK	GYENGESÉGEK
▪ Vevőcentrikusság ▪ Elkötelezett vezetés ▪ Jó cég image ▪ Jó műszaki felszereltség ▪ Rugalmas rátermett vezetőség ▪ Közületi, biztos beruházások ▪ Jól sikerülnek a megírt pályázatok ▪ Jó csapat ▪ Támogatási lehetőségek egyre jobb kihasználása ▪ Megbízható kiépült alvállalkozói kör ▪ Referenciák „11év” ▪ Teljes körű szolgáltatás ▪ Korrekt reklamációkezelés ▪ Fiatal stabil vezetőség ▪ Élen járás új technológiák alkalmazásában ▪ Reprezentatív bemutató terem	▪ A cég kapacitása, pénzügyi forrásai korlátozottak ▪ Kevés pályázat írása ▪ Üzemi gépek kapacitása nincs kihasználva ▪ Kereskedelmi hálózat hiánya ▪ Tenderfigyelés nem működik a nyílászáró gyártásban ▪ A belső információáramlás nem szabályozott ▪ Nem teljesítményorientált a nyílászáró gyártás ▪ A szállítmányozás szervezettsége nem megfelelő
LEHETŐSÉGEK	VESZÉLYEK
▪ A munkatársakra hosszútávon lehet építeni ▪ Biztos pozíció ▪ Növelhető termelés kapacitás ▪ Önálló saját finanszírozás ▪ Látens piaci igények megtalálása ▪ Jobb likviditás	▪ A nagy, igazán nyereséges munkáktól való elesés ▪ Korlátozott a nyílászáró piac ▪ Piaci ellehetetlenülés az alacsony árszintű konkurens termékeknel ▪ Elveszítjük azt a piaci réteget, amely alacsony árat tud csak megfizetni ▪ Szakember hiány

3. táblázat - Forrás: Hajdú-Bau Kft., ISO 9001 minőségrendszer, Audit [2010]

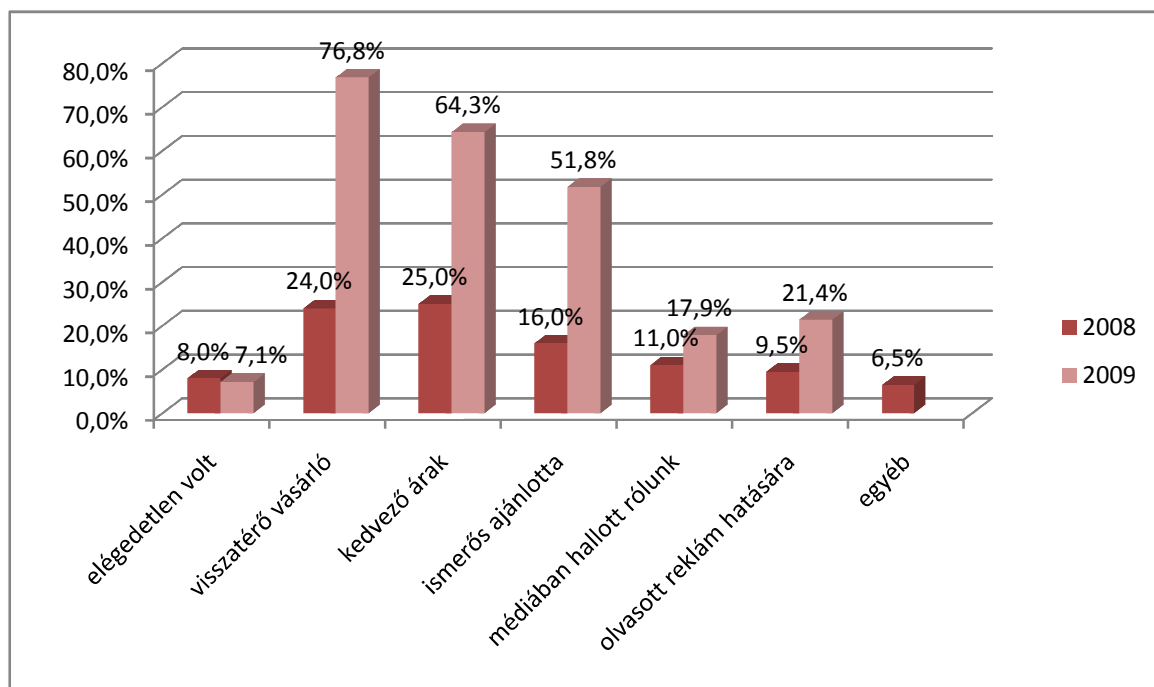
A team elkészítette a társaság jelenlegi és jövőbeni működésére vonatkozó SWOT analízist, majd a SWOT porfolióelemzéssel priorizálta a ható tényezőket.

2009. évi adatok kördiagramon való ábrázolása, miszerint milyen indokok alapján választották a HAJDÚ-BAU KFT.-t



3. diagram – Forrás: Hajdú-Bau Kft., ISO 9001 minőségrendszer, Audit [2010]

2008-2009. évi adatok oszlop diagram való ábrázolása, milyen indokok alapján választották a HAJDÚ-BAU KFT.-t



4. diagram - Forrás: Hajdú-Bau Kft., ISO 9001 minőségrendszer, Audit [2010]

Igények, elvárások, elemzése

Érintettek	Információgyűjtés módja	2006	2007	2008	2009	2010	Gyűjti	Értékeli
Ügyfelek, piac	Megrendelői/ügyfél elégedettség vizsgálat	X	X	X	X	X	Értékesítés	MIR vezető
	Vevői találkozók	X	X	X	X	X	Értékesítés	Ügyvezetés
	Beszállítói találkozók	X	X	X	X	X	Értékesítés, ügyvezetés, építésvezető, üzemvezető	Ügyvezetés
	Bankokkal való kapcsolattartás	X	X	X	X	X	Gazdasági vez./ügyvezető	Ügyvezető
	Külső cégek által végeztetett felmérések			X	X	X	Kaméleon Dizájn (külsős)	Ügyvezetés
	Várható fogyasztói igények	X	X	X	X	X	Értékesítés	Ügyvezetés
Munkatársak	Dolgozói elégedettségi felmérés	X	X	X	X	X	MIR vezető	MIR vezető Ügyvezetés
	Javaslati rendszer				X	X	Területfelelősök	Ügyvezetés
Tulajdonos	Tulajdonosi elvárások	X	X	X	X	X	Pénzügy	Ügyvezetés
Társadalom	Társadalmi, környezeti elvárások	X	X	X	X	X	MIR vezető	Ügyvezetés
	Jogszabályok adatai	X	X	X	X	X	Könyvelés	Gazdasági vezető
	Kamarai hírlevél/tagság			X	X	X	Ügyvezető	Ügyvezető
	Lakossági nyílt napok					X	MIR vezető	Ügyvezetés
	Konferenciák, szakkiallítások	X	X	X	X	X	Munkatársak/ügyvezetés	Ügyvezetés
	Prospektusok, kiadványok	X	X		X	X	Munkatársak	Munkatársak
Versenytársak	Konkurencia jelentés	X	X	X	X	X	MIR vezető	Ügyvezetés

4. táblázat – Forrás: Hajdú-Bau Kft., ISO 9001 minőségrendszer, Audit [2010]

A Hajdú-Bau Kft. jelenlegi ügyfél kérdőíve

Az első kérdéskörben:

1.) Milyen indokok alapján választotta a Hajdú-Bau-t?

- | | |
|--|----|
| ❖ Elégedetlen voltam az előző szolgáltatóval | 4 |
| ❖ Itt vásároltam korábban is | 43 |
| ❖ A kedvező árak miatt | 36 |
| ❖ Egy barátom, rokonom, ismerősöm ajánlotta | 29 |
| ❖ Médiában hallottam róla (rádió, tv) | 10 |
| ❖ Olvasott reklám hatására | 12 |
| (újság, szórólap, buszon elhelyezett reklám) | |
| ❖ Egyéb megjegyzés: A megkérdezett 56 ügyfélből senki nem jelölte be az egyéb indokot. | |

A második kérdéskörben:

2.) Tapasztalatai alapján milyennek ítéli meg tevékenységünk minőségét, az alábbi szempontok figyelembevételével?

- | | | |
|---|------|----------|
| ❖ Cégünk elérhetősége | 4,29 | (jó) |
| ❖ A rendelésvétel körülményei | 4,25 | (jó) |
| ❖ Termékválaszték | 4,23 | (jó) |
| ❖ A választást segítő információk és tanácsok
(prospektusok, bemutatóterem) | 4,54 | (jó) |
| ❖ Az Ön által támasztott igények rugalmas kezelése | 4,68 | (kiváló) |
| ❖ A termékek korszerűsége | 4,36 | (jó) |
| ❖ Az ügyintézés gyorsasága | 4,61 | (kiváló) |
| ❖ A termék és szolgáltatás 8beépítés9 minősége | 4,55 | (jó) |
| ❖ A megadott vállalási határidő betartása | 4,50 | (jó) |
| ❖ Munkavégzés közben és befejezése után a
munkaterület tisztántartása, környezet fokozott védelme | 4,59 | (jó) |
| ❖ A fizetett ár és a kapott szolgáltatás aránya | 4,68 | (kiváló) |
| ❖ A termék kezelésére vonatkozó tanácsok átadása | 4,57 | (jó) |
| ❖ Az ügyintézők szakmai felkészültsége | 4,59 | (jó) |
| ❖ Az ügyintézők udvariassága | 4,57 | (jó) |
| ❖ A szavatossági és garanciális feltételek megfelelése | 4,64 | (kiváló) |
| ❖ Panaszok, reklamációk kezelése | 4,59 | (jó) |
| | | |
| ❖ Hallott-e arról, hogy a Hajdú-Bau Kft. 2005-ben elnyerte az Észak-Alföldi Minőségi Díjat, valamint
2006-ban a Recognised for Excellence 4* elismerést?
41 esetben az igen, 15 esetben a nem választ jelölték meg. | | |
| ❖ Ajánlaná – e a Hajdú-Bau Kft. termékeit másoknak is?
1 esetben üresen hagyták a válasz lehetőségeket , a fennmaradó 55 esetben az igen választ jelölték
meg. | | |

*** A megkérdezettek közül egy esetben sem volt egyéb javaslat.

1. kérdőív - Forrás: Hajdú-Bau Kft., ügyfél kérdőív [2010]

A Hajdú-Bau Kft. ügyfélbejárója
és logója



1. ábra – Forrás: Referenciák, <http://hajdubau.hu/>, letöltés ideje: 2010. 10. 25.



2. ábra - Forrás: Főoldal, <http://hajdubau.hu/>, letöltés ideje: 2010. 10. 25.

IRODALOMJEGYZÉK

Honlapok:

- **Céginformáció**, <http://hajdubau.hu/ceginformacio/>, l.i.: 2010. 10. 09.
- **Strategy definition**, <http://www.easy-strategy.com/strategy-definition.html> (angol), l.i.:2010.10.10
- **Stratégia**, <http://hu.wikipedia.org/wiki/Strategia>, l.i.: 2010.10.10.
- **A vállalati stratégia**, http://www.matek.pokol.hu/cont/a_vallalati_strategia.doc (google keresés), l.i.: 2010.10.12.
- **Marketing stratégia**, http://www.market-iq.hu/marketing_strategia.html (google keresés), l.i.: 2010.10.12.
- **Kontrolling a gyakorlatban**, <http://www.tankonyvtar.hu/gazdasagtudomany/controlling-gyakorlatban-080904-186> l.i.: 2010.10.12.
- **A marketing-mix kialakítása**, http://www.vizsgazz.hu/index.php?option=com_content&task=view&id=303&Itemid=221, (google keresés), l.i.: 2010.10.12.
- **Ablakpiaci körkép a 2009. évről - a piac szűkülő kereslettel válaszolt a világgazdasági válságra**, <http://nyilaszarojavitas.hu/cikk.php?aid=51128359d25b6b8b5b7af40&cat=147&subcat=128>, l.i.: 2010.10.13.
- **A BSC mutató csoportjai**, http://www.uti.bme.hu/data/segedanyag/58/teljesitmenymenedzsment_bscpelda_115209.doc, l.i.: 2010.10.15.
- **A Marketingmix lényege, elemei: a 4P (termék, ár, elosztás, ösztönzés)**, <http://marketingtetel.wordpress.com/2007/02/13/7-a-marketingmix-lenyege-elemei-a-4p-termek-ar-elosztas-osztonzes/>, l.i.: 2010.10.18
- **Marketing**, <http://www.mimi.hu/marketing>, l.i.: 2010.10.17
- **Csoportos minőségfejlesztő technikák**, <http://mg-gepesz.nyf.hu/min/alap/52.htm>, l.i.: 2010.10.20.
- **A CEP szolgáltatások szerepe és jelentősége**, <http://www.sze.hu/etk/konferencia/>, /google keresés/, l.i.: 2010.10.20.

l.i. = letöltés ideje

Könyvek, folyóiratok

- DR. JÓZSA LÁSZLÓ [2005]: Marketingstratégia, Akadémiai Kiadó, Budapest
- GELEI ANDREA [2006]: Partnerkapcsolatok típusai és jellemzőik az ellátási láncban, tanulmány
- KOTLER, P., LANE KELLER, K. [2006]: Marketingmenedzsment, Akadémia Kiadó, Budapest, (50-51. old., 797. old, 845. old.)
- CHAFFEY, D., ELLIS-CHADWICK, F., MAYER, R., JOHNSTON, K.[2006]: Internet Marketing, Pearson Education Limited, Edinburgh-England
- R. TENNER, A., J.DETORO, I. [1996]: Teljes körű minőség-menedzsment, Műszaki Könyvkiadó, Budapest
- BARAKONYI KÁROLY, LORANGE, P. [1993]: Stratégiai Management, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest
- BARAKONYI KÁROLY [1999]: Stratégiai alkotás I. – Stratégiai tervezés, Nemzetközi Tankönyvkiadó, Budapest
- CORNIN, M.L [1997]: Az internet üzleti alkalmazásai, Műszaki Könyvkiadó, Budapest
- CSATH MAGDOLNA [1993]: Stratégiai vezetés – vállalkozás, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest
- JANAL, D.S [1998]: Online Marketing Kézikönyv, Bagolyvár Könyvkiadó, Budapest
- MICHAEL E. PORTER [1993]: Versenysztratégia, Akadémia Kiadó, Budapest
- MISZTI ERIKA – ÉGERHÁZINÉ HEGEDŰS ILONA [2006]: Nemzetközi Minőségi Díj, Kaméleon Dizájn Kft, Debrecen
- DR. PÁLFALVI SAROLTA [1995]: Tervezés – üzleti tervezés a vállalkozásnál, PSZF, Budapest
- DR. PÁLINKÁS JENŐ [2001]: Marketing, LSI Oktatóközpont, Budapest
- REKETTYE GÁBOR [1999]: Az ár a Marketingben, Műszaki Könyvkiadó, Budapest
- SUGÁR KAROLINA [2006]: Nemzeti Minőségdíj Visszajelzés, IFKA Magyar Minőségfejlesztési Központ, Budapest
- YADIN, D.L [2000]: Hatékony marketingkommunikáció, Geomédia Kiadó, Budapest
- Diagramok, táblázatok forrásai: A Hajdú-Bau Kft. belső elemzések, saját kidolgozás
- FARAGÓ LÁSZLÓ - SWOT elemzés a területi stratégiák kialakításának folyamatában folyóirat (3-4. old.) [2001/6.]