

7. A szervezeti piac

A vállalatok által előállított termékek jelentős részét nem (közvetlenül) a végső felhasználók, azaz az egyéni fogyasztók vásárolják meg. A formális szervezetek, akiről eddig mint a termékek előállítóiról, vagy a kínálat biztosítóiról beszéltünk, szintén megjelenhetnek vevőként a piacon. Természetesen a szervezeteket ilyenkor is egyének (alkalmazottak, menedzserek, esetleg tulajdonosok) képviselik, de ők ilyenkor nem saját maguknak vásárolnak, nem egyéni hasznukat helyezik a középpontba. Ilyenkor a vásárlást végző személy köteles követni egy bizonyos, többnyire racionális szempontrendszert, amelytől csak korlátozottan térhet el. Így a szervezetek vásárlása során sokkal inkább a gazdasági szempontok érvényesülnek.

A szervezeti piac négy típusát különböztethetjük meg, úgy, mint:

- ipari piac
- viszonteladói piac
- kormányzati piac
- non-profit piac.

Az **ipari piac** szervezetei között a mezőgazdasági, erdészeti és halászati, bányászati, feldolgozóipari, építőipari, szállítási, pénzügyi, biztosító és egyéb szolgáltató vállalatok találhatók meg. Tevékenységük során árucikkeket és szolgáltatásokat állítanak elő és értékesítenek a többi szervezeti piaci szereplő és az egyének alkotta piac számára.

A **viszonteladói piac** szervezetei a nagy- és kiskereskedők. Ezek a szervezetek árukat és szolgáltatásokat alapvető változtatás nélküli továbbértékesítés vagy saját tevékenységük bonyolítása céljából vásárolnak.

A **kormányzati piac** szereplői a központi kormányzati szervek, minisztériumok, állami hivatalok, hatóságok, helyi önkormányzatok valamint az egészségügyi és oktatási intézmények. Legfontosabb jellemzőjük, hogy döntően az állami költségvetésből finanszírozzák tevékenységüket.

A **non-profit piacot** olyan szervezetek alkotják, melyek tevékenysége során nem elsődleges cél a profittermelés, elsősorban valamely szociális, kulturális, sport cél megvalósítása érdekében jöttek létre. Általában ide sorolhatók a sportegyesületek, közhasznú társaságok, alapítványok és társadalmi szervezetek és az egyházak.

Bár mind a négy piac rendelkezik egyedi jellemzőkkel, könyvünkben most elsősorban csak az ipari piac jellemzőit foglaljuk össze.

7. 1. A szervezeti piac jellemzői

A szervezeti piac jellemzői jelentősen eltérnek a fogyasztói piacnál tapasztaltaktól. A beszerzési tevékenységek lebonyolítását leginkább befolyásoló jellemzőket tekintjük át ebben a fejezetben.

1. A szervezeti piac termékei

A szervezeti piacok termékeit az alábbiakban a termelésben betöltött szerepük alapján csoportosítjuk. E szerint a termékek három csoportját különböztethetjük meg.

Anyagok és alkatrészek – nyersanyagok, alapanyagok, félkész termékek, részegységek és alkatrészek.

A nyersanyagok és alapanyagok természeti erőforrásokból származnak, és változtatás nélkül vagy minimális változtatással kerülnek be a termelési folyamatba (pl. fa, ércek, mezőgazdasági termények). Ezeket a termékeket többnyire nagy mennyiségben vásárolják, s mivel a termék maga homogén (tehát a különböző eladók alapvetően ugyanazt a terméket kínálják), a reklám, értékesítés ösztönzés kevesebb szerepet játszik a marketingben. Helyette inkább a disztribúciós folyamat megszervezésére és a kiegészítő szolgáltatásokra fektetnek nagyobb hangsúlyt a vállalatok.

A félkész termékek a feldolgozás valamely fázisán már átestek, de késztermékké válásukhoz még további műveletek szükségesek (pl. az egy vég fehér vászon csak akkor nyeri el végső rendeltetését, amikor a varró üzemben kiszabják és összevarrják belőle az orvosi köpenyt). A már feldolgozott termékek értékesítése során különös jelentősége van a partnerek közötti kapcsolatoknak, illetve az értékesítő személyzet felkészültségének.

A részegységek és alkatrészek további feldolgozására már nincs szükség, ezek beépítésre kerülnek a késztermékbe vagy tartalék alkatrészként történik meg az értékesítésük. Mivel e termékeket többnyire mind a szervezeti mind pedig a fogyasztói piacon értékesítik, fontos a megkülönböztetés például márkajelzés használatával.

Beruházási javak – gépek, berendezések, objektumok, szerszámok.

Ide tartoznak az épületek (a termelési és kiszolgáló épületek egyaránt) valamint mindazok a gépek, berendezések, amelyek a termelési folyamat során kerülnek felhasználásra, s többnyire a termelési folyamat helyén fixen rögzítenek (pl. gépsorok, futószalagok, generátorok, silók stb.). Ezek a termékek magas költségűek és beszerzésük magas kockázatot rejt magában. Ennek megfelelően a beszerzési folyamat hosszadalmas, körültekintően zajlik.

A szerszámok és a kisebb, kiegészítő berendezések a termelési folyamatot, gazdasági és adminisztratív tevékenységeket segítő termékek (pl. szállítóeszközök, irodai berendezések, számítógépek).

Egyéb termékek, szolgáltatások – a működéshez szükséges termékek, segédanyagok, fizikai és szellemi szolgáltatások, felszerelések.

Ide sorolhatók azok a kisebb értékű termékek, amelyek szükségesek a szervezet működéséhez, de nem épülnek be az előállított termékbe (pl. festékek, tisztítószer, papírok, írószerek). E termékek kereslete rugalmas, a vásárlók árérzékenyek.

A szolgáltatások két csoportját érdemes megkülönböztetni: a fizikai és a szellemi szolgáltatások körét. A fizikai jellegű szolgáltatások a termelő tevékenység elvégzését, az objektumok működtetését segítik (ide tartozik pl. az áruszállítás, javítás, karbantartás, közüzemi

szolgáltatások nyújtása), ezzel szemben a szellemi szolgáltatások a vállalat hatékonyabb működését segítik elő pl. pénzügyi, biztosítási, jogi, marketing illetve kutatás-fejlesztési szolgáltatások formájában. A szolgáltatások általában nem válnak az előállított termék részévé.

2. A minőség fontos szerepe

Mivel a szervezet profittermelő képességét a vállalat által előállított termék piaci teljesítménye határozza meg, különös jelentősége van a termékbe beépített anyagoknak és alkatrészeknek, valamint a termelési folyamat során alkalmazott beruházási javaknak és egyéb termékeknek, szolgáltatásoknak. A késztermék minősége nagyban függ a felhasznált anyagoktól és termelési technológiáktól, így ezek esetében is kiemelkedő jelentőségű a megfelelő minőség. Az egyenletes minőségű termékek felhasználása persze nem csupán a végtermék megbízhatóságát, hanem a termelési folyamat zökkenőmentes, s így extra költségektől mentes lebonyolítását is eredményezi. A minőség relatív fogalom, így a vállalatok a beszerzés folyamán arra törekednek, hogy csak olyan beszállítóik legyenek, akik egy előre meghatározott minőség szintet állandóan tartani tudnak. Ennek ellenőrzése nehéz, aprólékos és költséges feladat, ezért a beszerzők előszeretettel választanak olyan szállítót, aki minőség tanúsítvánnyal rendelkezik, sőt, a nagyobb, multinacionális vállalatok esetében már többnyire hazánkban is alapkövetelmény az ISO tanúsítvánnyal való rendelkezés.

3. Nagy egyedi érték az ügyletek során

A szervezeti piacok termékei között kiemelkedő jelentőségük van a gépeknek illetve berendezéseknek. Egy-egy gépsor, ipari berendezés több tíz-, százmillió forint értéket is képviselhet, így különösen nagy figyelmet és szakértelmet igényel ezen beszerzések lebonyolítása. A nagy egyedi értéknek köszönhetően az ilyen beszerzések többnyire hosszú időt vesznek igénybe, s nem csupán a berendezés „dobozolt” formában történő átadása, hanem a beüzemelés, betanítás, sőt bizonyos esetekben az egyedi igényeknek megfelelő speciális berendezés kialakítása is a folyamat részét képezi.

4. Származtatott kereslet

A szervezeti piac vállalatainak kereslete nagyban függ a fogyasztási cikkek piacán tapasztalható kereslet mértékétől, hiszen például a termelőeszközök iránti kereslet szoros kapcsolatban áll az általuk előállított fogyasztási cikkek keresletével és akörül ingadozik. A terméket előállító vállalat éppen ezért folyamatosan törekszik a fogyasztói piac változásairól (pl. a vásárlási jellemzőkről, a keresletről, a piaci versenyről stb.) információt szerezni. Az információszerzés legegyszerűbb módja a termék értékesítésében közreműködő piaci közvetítők (kis és nagykereskedők) keresletének elemzése, trendek felállítása. Nem szabad azonban elfeledni, hogy a kereskedők sem rendelkeznek a jövőre vonatkozó biztos információkkal, tehát az ő előrejelzéseik, vásárlásaik is deriváltak, azaz azt mutatják, hogy mi a kereskedők várakozása a fogyasztói kereslet jövőbeli változására vonatkozóan. Éppen ezért fontos, hogy a vállalat törekedjen közvetlen információk beszerzésére is, például a fogyasztói piac igényeit felmérő primer kutatások lebonyolításával.

5. Rugalmatlan kereslet

A szervezeti piac rugalmatlansága azt jelenti, hogy az alapanyag vagy éppen a fogyasztói piacon bekövetkező változások (pl. árváltozás) nem befolyásolják azonnal a szervezeti piac folyamatait, a vállalat nem képes azonnal reagálni.

Időbeni rugalmatlanság – a kereslet időbeni rugalmatlansága egyrészt annak származtatott voltából származik, hiszen időbe telik, mire a fogyasztói igények esetleges változásáról az információ eljut a termelőhöz. Másrészt pedig a termelési folyamatok hosszából, időtartamából is következik a rugalmatlanság (pl. a megrendelt, vagy raktáron levő anyagokat többnyire már nincs lehetőségük visszacserélni egy esetleges keresletcsökkenés esetén). Az is előfordulhat, hogy a vállalat egy korábbi vevői megrendelés kiszolgálása során szembesül az alapanyag árak emelkedésével, azonban a határidő nyomásában nem képes új szállító választására, illetve a korábbi megállapodás értelmében az áremelkedés mértékét sem képes továbbhárítani vevőjére.

Technológiai rugalmatlanság – a vállalatokat a termékeik előállításánál alkalmazott technológia is gúzsba köti. Egy-egy új alapanyag, gép beiktatása idő és pénzigényes lehet, így az is előfordulhat, hogy az átállás költségeit figyelembe véve bizonytalan egy változtatás megtérülése. Az is gyakran előfordul, hogy a vállalatok a modernebb, olcsóbb technológiákkal folytatott versenyben nem a technológia megváltoztatását, hanem inkább a termelés egyéb költségeinek csökkentését választják (pl. alacsonyabb munkaerő költségű országba telepítik a termelést), mert úgy ítélik meg, hogy a technológiaváltás költségeit a későbbiekben nem tudják profittal ellensúlyozni. Ennek a folyamatnak részese hazánk is, ahová az ezredfordulót megelőzően előszeretettel telepítettek át termelő egységeket Nyugat-Európából a fejlett multinacionális vállalatok, azonban napjainkban – a munkaerőköltség alacsony volta miatt – már egyre inkább kínai, vagy indiai területeket választanak a beruházók.

6. Ingadozó kereslet

A szervezeti piac kereslete nagyobb mértékben ingadozik, mint a fogyasztási cikkek piacának kereslete. A fogyasztói piacon bekövetkező kisebb mértékű keresletváltozás az ipari kereslet jelentős megváltozását eredményezheti. Ezt akcelerációs (gyorsulási) hatásként ismerjük. A keresletváltozás megtöbbszöröződése egyrészt a kereslet származtatott voltából, azaz az értékláncban szereplő döntéshozók piaci várakozásainak egymást befolyásoló voltából adódik. Gondoljunk végig a folyamatot: a kiskereskedő leadja megrendelését a nagykereskedőnek, aki a beérkezett kiskereskedői megrendelések alapján becslést készít a várható piaci igényre, s ez alapján leadja megrendelését a késztermék előállítójának, aki ez alapján szintén prognosztizál egy keresleti szintet és megrendeli a szükséges alapanyagot. A keresletváltozás másik oka lehet, hogy a fogyasztói piacon bekövetkező kisebb keresletváltozást látva a gyártók (egymással párhuzamosan) növelik megrendeléseiket, beruházásaikat, hogy a fogyasztói piac keresletnövekményét a versenytársak előtt ők elégeithessék ki. Így egy alig 10-20%-os fogyasztói piaci keresletváltozás összességében akár 100-200%-os keresletnövekedést is előidézhet az adott iparágban.

7. Kevesebb, nagyobb vevő

A szervezeti piacokra jellemző, hogy a vevők száma jóval kevesebb, mint a fogyasztói piacon.

Regisztrált gazdasági szervezetek	2016. dec. 31.
Társas vállalkozás	540 585

Ebből: gazdasági társaság	527 791
Önálló vállalkozó	1 156 651
Ebből: egyéni vállalkozó	420 671
őstermelő	269 099
Vállalkozás összesen	1 697 236
Költségvetési szervek és költségvetési rend szerint gazdálkodó szervek	12 636
Nonprofit szervezet	129 609
egyéb szervezet	6 620
Összesen	1 846 101

7.1. táblázat: Regisztrált gazdasági szervezetek száma Magyarországon 2016. december 31.

Forrás: KSH

Magyarországon a szervezeti piacot alig több mint másfél millió regisztrált vállalkozás, intézmény, szervezet alkotja (7.1. táblázat), míg a fogyasztói piacon mintegy 4 millió háztartást alkot az alig tízmillió állampolgár.

Mint ahogy a fogyasztói piacon a halálozások és születések számának alakulása (vagy éppen a háztartások számának és összetételének, a családi életciklus változása) miatt folyamatosan változik a fogyasztók száma, a szervezeti piac mérete is folyamatosan változik. Míg a szervezeti piac nagy többségét kitevő kis- és középvállalkozások körében nagyon gyakori a megszűnés, illetve az új vállalkozások alapítása, addig a nagyvállalatok esetében a fúziók, felvásárlások alakítják a résztvevők létszámát.

Az egyéni fogyasztó keresletéhez viszonyítva a vállalatok – még a kisvállalatok is – lényegesen nagyobb mennyiséget vásárolnak egyenként. Sőt, bizonyos iparágakban a természetes vagy mesterséges monopóliumok, vagy oligopóliumok révén csak egy vagy néhány vevő képezi a piacot.

8. Koncentráltan elhelyezkedő vevők

A szervezeti piac földrajzi eloszlásában egyfajta koncentráltság figyelhető meg, hiszen a legtöbb országban az ipari termelés és többnyire a mezőgazdasági termékek előállítására is bizonyos körzetekre, régiókra összpontosul (pl. a makói hagymatermesztés, a tokaji, villányi stb. borvidékek szőlőtermesztése, a borsodi nehézipari termelés). A szervezeti piacon megfigyelhető koncentráció többnyire az ipari telepítési tényezők (pl. az erőforrás és nyersanyag, alapanyag ellátottság, a feldolgozóipar vagy partnerek elhelyezkedése stb.) adottságainak köszönhető. Az országos vagy helyi kormányzat is igyekszik azonban az ország egyenletes fejlődését előidézni, s különböző támogatások segítségével törekszik az elmaradottabb régiók gazdasági vonzóképességét növelni.

9. Professzionális vásárlás

A szervezeti piacon a beszerzési tevékenységet többnyire jól felkészült szakértők végzik, akik komoly tapasztalatokkal rendelkeznek a vétel tárgyát illetően. A szervezeti vásárlás lebonyolításában általában több személy vesz részt. Mivel a beszerzés nagyértékű és a vállalat további tevékenységére alapvető hatást gyakorol, pénzügyi, termelési, marketing szakemberek is együttműködnek a beszerzést közvetlenül végző személlyel.

10. Racionális vásárlás

A vállalatok beszerzéseinél kisebb jelentősége van az emocionális és szubjektív tényezőknek. Természetesen hatásukat nem lehet kizárni, azonban a beszerzés tárgyának technikai paraméterei, a szállítási feltételek, az ár stb. képezi az elsődleges választási kritériumok körét. Ezen paraméterek fontosságát többnyire vállalati előírások, szabályok fogalmazzák meg, melyet a beszerzőnek követnie kell. A szubjektív tényezők, mint pl. az eladó személyének vagy telephelyének szimpatikussága csak abban az esetben játszhat szerepet, ha a beszerzési előírások teljesülése mellett még mindig több választási lehetőség áll a vállalat előtt.

11. Szoros eladó-vevő kapcsolat, kölcsönös függőség

A szervezeti piacok szereplői többnyire szoros kapcsolat kialakítására törekednek, hiszen lényegesen erősebb a kölcsönös függőség közöttük, mint a fogyasztói piac eladói és vevői között. A szervezeti piac eladójának lényegesen fontosabb, hogy ne veszítsen el egyet a néhány, esetleg néhány száz vevője közül, míg a fogyasztói piac eladója csak ritkán érzi meg egy vevőjének elvesztését. Ugyanígy, a vásárló szervezet számára is fontos, hogy ha már megtalálta a termelési folyamataihoz, technológiájához leginkább illeszkedő szállítót, akkor lehetőség szerint hosszú távon megtartsa a kapcsolatot. Ez alól kivételt csupán a homogén termékek piaca képezhet, ahol a tökéletesen versenyző sok versenytárs lényegében ugyanolyan tulajdonságokkal rendelkező terméket értékesít. Ilyenkor a vevő választhatja az eladók folyamatos versenyeztetését az árak leszorítása érdekében.

12. Reciprocitás

A vállalatok gyakran előnyben részesítik azokat a beszállítókat, akik az általuk gyártott termékekből tőlük vásárolnak. Ennek a viszonyosságnak az alapja egyszerű. Ha a beszállító vásárol is a vállalat termékeiből, akkor összességében kedvezőbb a kapcsolat értéke, mintha csak a beszerzési oldallal állna kapcsolatban. Ennek egy speciális esete a barter ügylet, amikor a két fél a termékeit előre egyeztetett értékben cseréli ki, tényleges pénzmozgás nélkül. A viszonyosság törvénybe ütközővé is válhat, amennyiben az egyik fél kényszeríti a másik felet a vásárlásra, azaz korlátozza a versenyt. A verseny korlátozása a versenytörvény értelmében tilos hazánkban is.

13. Közvetlen beszerzés

A szervezeti piacokon lényegesen kisebb a közvetítők szerepe az alapanyagok és nyersanyagok, valamint a gépek és berendezések beszerzése során; különösen a költséges és/vagy műszakilag összetett termékek esetén. Ilyenkor a vevő törekszik a közvetítők helyett közvetlenül az előállítóval felvenni a kapcsolatot, hiszen ezzel leegyszerűsödik az adás-vétel, felgyorsul az információáramlás a felek között és ezáltal a beszerzés kivitelezése is időben gyorsabban, az áru fizikai útjának lerövidülése mellett valósulhat meg.

14. Tender

A szervezeti piacokon a nagyobb értékű, nagyobb jelentőségű beszerzések esetén gyakran alkalmazott eljárás a versenytárgyalás, azaz a tender. Az eljárás alkalmazásával a vállalat arra törekszik, hogy felkutassa a gazdasági, műszaki, technikai és pénzügyi szempontból leginkább megfelelő megoldást, s ezzel minimalizálja a beszerzéssel járó kockázatot. Tender alkalmazásakor a beszerző egy tender dossziét, vagy más néven pályázati dokumentációt készít, amely tartalmazza a beszerezni kívánt termék, illetve a beszerzési szituáció jellemzőinek leírását és az ajánlattételi felhívást (hogyan milyen formában, határidővel stb. várja az ajánlattétel benyújtását).

A tenderkiírás lehet:

- nyílt
- meghívásos
- tárgyalásos.

A nyílt eljárás során bárki ajánlatot tehet. Az ajánlatkérő az előre meghatározott szempontok alapján elbírálja a beérkezett ajánlatokat és a kiválasztott ajánlattevővel szerződést köt a beszerzés lebonyolítására. Meghívásos eljárás alkalmazása során az ajánlatkérő előre kiválasztott ajánlattevői kört kér fel, csak a vállalat által meghívottak tehetnek ajánlatot. Tárgyalásos eljárás során pedig az ajánlatkérő az általa kiválasztottakkal szabadon tárgyal a legjobb feltételek kialakítása érdekében. A tárgyalásos eljárás speciális esete a versenypárbeszéd. Akkor alkalmazandó, amikor a beszerzés tárgyának bonyolultsága miatt még maga az ajánlatkérő sem ismeri pontosan, hogy mire is van szüksége, s ekkor az előre kiválasztott ajánlattevőkkel folytatott párbeszéd, tárgyalássorozat során közösen határozzák meg a beszerzés tárgyát és feltételeit.

Az eddig említett három eljárás a kormányzati szektor által is alkalmazott, igaz ott lényegesen szabályozottabb módon. A közbeszerzési törvény részletesen tartalmazza, hogy melyik eljárást mikor lehet alkalmazni, s mi a pontos folyamata a beszerzési eljárás lebonyolításának. A közbeszerzési törvény betartása kötelező érvényű az állami forrásokból lefolytatott beszerzések esetén (tehát az állami intézmények, állami tulajdonú vállalatok számára, de az államilag támogatott vállalati beruházások esetén is a támogatás mértékétől függően kötelező lehet az eljárásrend betartása).

A fogyasztói és szervezeti piacok legfontosabb sajátosságait a 7.2. táblázat foglalja össze.

Ismérvék	Fogyasztói piac	Szervezeti piac
Vevők	Végső fogyasztók, egyének, háztartások	Vállalatok, vállalkozások
Kereslet jellege	A végső fogyasztók eredeti kereslete	Származtatott, rugalmatlan, ingadozó kereslet
Vásárlási döntés	Egy személy dönt, emocionális döntés	Csoportos döntés (Buying Center), a döntés racionális
A döntés információigénye	Kisebb	Nagy
Vásárlók száma	Sok, nagy tömegpiacok	Kevés
Termék	Egyszerűbb termékek	Bonyolult termékek
A termék ára, értéke	Kisebb értékű termékek	Nagy értékű termékek
Árak	Piac szabta árak	Költségorientált, ártárgyalások
Értékesítési csatorna	Hosszabb	Rövid, közvetlen
Eladás utáni szolgáltatások (szerviz, tanácsadás)	Ritkán szükséges	Általában nélkülözhetetlen
Promóció	Jellemző: reklám, eladásösztönzés	Jellemző: személyes eladás, PR

7.2. táblázat: A fogyasztói és szervezeti piac sajátosságai

Forrás: Domán – Tamus 2002, 75.o.

7. 2. A szervezeti vásárlás

A vásárlási döntést befolyásoló tényezők

A szervezeti vásárlási döntés általában bonyolult, szervezeten kívüli és belüli hatások is befolyásolják a végső kimenetelét.

Befolyásoló tényezők:

- környezeti tényezők,
- szervezetek közötti tényezők,
- szervezeten belüli tényezők,
- individuális tényezők.

A beszerzési döntés előkészítése során a vállalatnak számba kell vennie az adott beszerzéssel kapcsolatos külső, **környezeti hatások** sorát. A vállalat makro-környezetének tényezői a beszerzési folyamatra is hatással vannak. A természeti környezet például meghatározza az elérhető nyersanyagok, erőforrások körét. A technológiai környezet a beszerezhető gépek, berendezések, know-how típusát határozza meg, míg a kulturális környezet a társadalom, a potenciális munkavállalók újdonság elfogadó képessége révén lehet hatással a szervezet működésére. A technológia környezet befolyásaként értelmezhető az a változás is, hogy az internet használatának elterjedésével egyre gyakrabban alkalmazzák a vállalatok az elektronikus beszerzés módszereit. (Míg nyugat-európában a vállalkozások 95-100%-a rendelkezik internet hozzáféréssel, addig hazánkban ez csupán a nagyvállalatokra igaz, a kis- és középvállalatok esetében ma még csupán a vállalatok mintegy kétharmada rendelkezik internet hozzáféréssel.) Az elektronikus beszerzés révén online környezetben, olcsóbban, gyorsabban és egyszerűbben valósíthatók meg a beszerzések, igaz, elsősorban az ismételt újrávásárlások esetén terjedt el a megoldás használata.

A vevő-eladó kapcsolat – mint azt már korábban is említettük – különös jelentőséggel bír a szervezeti piacon. A **vállalatok között kialakuló partneri kapcsolat** mindkét fél számára biztosíthatja a gyorsabb fejlődés, a piaci sikerek elérését. Napjainkban persze már nem csupán az eladók és vevők közötti kapcsolatok játszanak fontos szerepet a gazdasági életben. A vállalati kapcsolatok összefonódásából egész kapcsolati hálóok épülnek ki. A vállalati kapcsolatrendszerek összekötése révén a technológiai fejlődés, kutatás-fejlesztés területén érnek el elsősorban komoly fejlődést az együttműködő partnerek.

A **szervezetben belüli hatások** között meg kell említenünk a vállalati célok, jövőkép befolyásoló szerepét, illetve a szervezeti felépítésből származó hatásokat. A beszerzés nem tekinthető végső célnak, így nem feltétlenül az a cél, hogy a beszerzési osztály önmagában vett hatékonyságát maximalizálják a vállalatok, hanem sokkal inkább összvállalati hatékonyság elérése a cél. Ennek megfelelően gyakran előfordul, hogy a vállalati célrendszer, vagy éppen a vállalatnál működő további szervezeti egységekkel való együttműködés hatására (pl. a logisztika kérésére a szállítóval új, könnyebben kezelhető csomagolási forma előkészítése) kell a beszerzési tevékenységen módosítani.

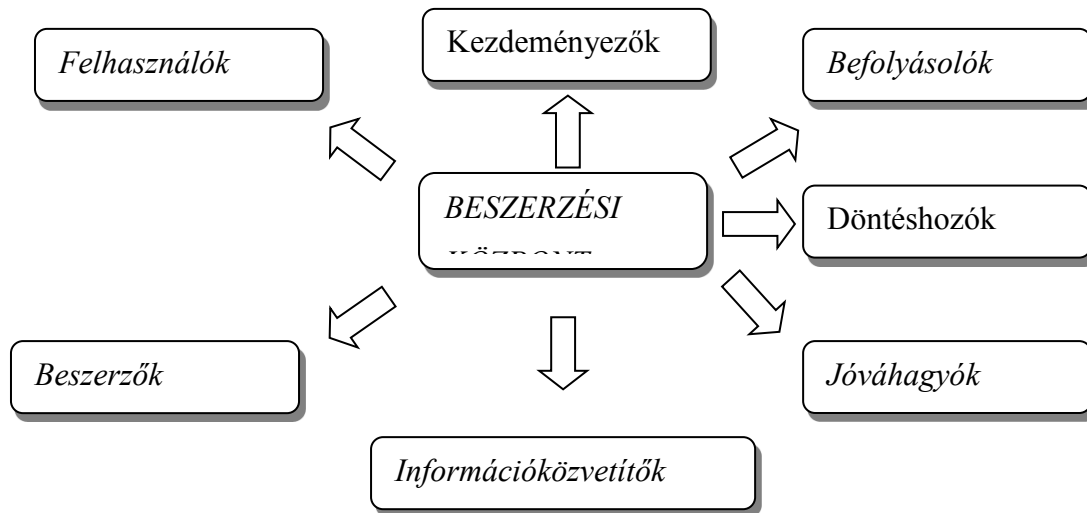
Bár összességében azt mondhatjuk, hogy a racionalitás jellemzi a szervezeti beszerzést, az emocionális tényezők is hatással vannak az **egyének** szintjén. A beszerzésben érintett személyek érzései, attitűdjei, de még a személyisége és a tanulási képessége is befolyásolhatja a beszerzési tevékenységet. Természetesen ez a hatás csak akkor érvényesülhet, ha a szervezet érdekei ettől függetlenül is teljesülnek. Bár a gyakorlatban ez nem mindig valósul meg, a vállalat vezetése szabályok alkotásával, folyamatos ellenőrzésekkel igyekszik a beszerzés racionális voltának betartását elősegíteni.

A beszerzési központ (buying center)

Mivel a szervezeteknél – a vállalat méretétől illetve a beszerzés tárgyától függően – általában nem egy személy hozza meg a vásárlási döntést, a vállalatok úgynevezett beszerzési központokat hoznak létre a vásárlási döntés előkészítésére illetve a tényleges döntéshozatalra (7.1. ábra).

„A beszerzési központ olyan egyének és szervezetek összessége, akik a beszerzési döntésekben valamilyen módon érintettek” (Domán- Tamus 2002, 64. o.).

A vállalat vásárlásai jelentősen eltérhetnek egymástól a beszerzés tárgyát, illetve a szervezet működésében betöltött szerepét, az érintett szervezeti egységek körét illetően. Ennek megfelelően a vállalatok speciális beszerzési központokat hoznak létre, melynek nagysága és összetétele az adott vásárlás tárgyának és típusának megfelelően változik.



7.1. ábra: Beszerzési központ, buying center

Forrás: Rekettye-Töröcsik-Hetesi 2016, 65.o.

Felhasználók – a vásárolandó termék tényleges felhasználói. Fontos, hogy komoly tapasztalatokkal rendelkezzenek a vásárolandó termék minőségét, felhasználhatóságát illetően. Az esetlegesen felmerülő hibaforrások feltárásában kulcsszerepet játszanak.

Beszerezők – a vásárlás lebonyolítását végzik. Míg a felhasználók a termék hasznosításával kapcsolatosan, addig a beszerzők a beszerzési folyamat lebonyolításával kapcsolatosan rendelkeznek komoly tapasztalatokkal. Többnyire a beszerzési osztály vagy csoport vezetője látja el ezt a feladatot.

Kezdeményezők – munkájuknál vagy pozíciójuknál fogva elsőként vetik fel a beszerzés szükségességét. Az eladók egyik legfontosabb feladata, hogy azonosítsák ezeket a szereplőket, hogy a beszerzési folyamat megkezdődhessen.

Befolyásolók – a döntéselőkészítés során a termékjellemzők, műszaki specifikációk elkészítésében vesznek részt. Nagyobb szervezetek, illetve kiemelkedő jelentőségű beszerzések esetén külső tanácsadók, tervezők, kivitelezők is lehetnek, akiket a vállalat kér fel az optimális döntés meghozatala érdekében.

Információközvetítők – a döntéselőkészítés során a beérkező információkat szelektálják és irányítják az információáramlást. Elősegítik ezáltal az egyes döntési alternatívák kialakítását. További fontos szerepük, hogy az ajánlattevőkkel tartják a kapcsolatot és biztosítják, hogy az ajánlattevők ne juthassanak hozzá nem kívánatos információkhoz.

Döntéshozók – a döntéshozói pozícióban lévő vezetők a vállalatnál. Minél nagyobb értékű, minél kockázatosabb a beszerzés, annál több és magasabb beosztású személy alkotja a döntéshozó testületet.

Jóváhagyók –nagyvállalati környezetben ezzel a szereppel is találkozhatunk, amikor a folyamatba bekapcsolódik a tulajdonos (vagy az igazgatótanács), aki a stratégiai jelentőségű döntésekben vétőjoggal rendelkezik.

A szervezeti vásárlási döntési folyamat

A szervezeti vásárlás folyamata sok szempontból nagyon hasonlít az egyéni vásárlási döntési folyamatra, azonban jóval időigényesebb, nagyobb értékű termék beszerzése történik, nagyobb szakmai hozzáértést kíván a lebonyolítása és a vásárlási kockázat is lényegesen nagyobb. A szervezeti vásárlási döntési folyamat a Robinson – Farris – Wind (1967) modell szerint nyolc szakaszra osztható:

1. lépés: A probléma felismerése

A beszerzés szükségességét a meglévő gépek, berendezések meghibásodása, technológiai változás, piaci igényváltozás, új szállítói ajánlattétel esetleg a versenytársak piaci aktivitása vetheti fel. A beszerzés kezdeményezése indulhat alulról, a beosztottaktól vagy éppen felülről, a vezetés irányából is.

2. lépés: A szükséges termékek tulajdonságainak és mennyiségének meghatározása (specifikáció)

A beszerzések nagy értéke és bonyolultsága okán különös jelentőséggel bír a beszerzendő termék jellemzőinek (pl. minőség, méret, mennyiség) pontos, részletes meghatározása (specifikáció). A specifikáció elkészítését jelentősen megkönnyítik a szabványok, hiszen a szabványosított termékeknél minden érintett számára egyértelműek az igényelt termék alapjellemei.

3. lépés: A szükséges termékek tulajdonságainak és mennyiségének leírása

A specifikáció elemeinek írásba foglalása során pontos, részletes leírások készülnek a beszerzésre kerülő anyagok, eszközök tulajdonságaira, minőségi és mennyiségi paramétereire vonatkozóan. Az írásba foglalásra a beszerzés kockázatának csökkentése, valamint az ajánlattevőkkel való kommunikáció megkönnyítése érdekében van szükség. A specifikáció írásos formáját tartalmazzák például a tender dossziék, illetve a közbeszerzési ajánlatvételi felhívások is.

4. lépés: Potenciális beszerzési források keresése és előminősítése

A vállalat célja, hogy a leginkább megfelelő ajánlatot kaphassa a beszerzés során, ezért különösen fontos a potenciális beszerzési források felkutatása. A vállalatok különböző információforrásokat (pl.: szakmai rendezvényeket, kiállításokat, vásárokat, címtárakat, online cégadatbázisokat) használhatnak ehhez. Az összegyűjtött lehetséges szállítók közül előminősítés alapján választják ki a szakemberek azon vállalatok körét, akiktől végül is ajánlatot fog kérni a vállalat.

5. lépés: Ajánlatok bekérése

A kiválasztott szállítóktól ajánlatot kérnek be a vállalatok. Nagy értékű, nagyobb horderejű beszerzéseknél általában tender formájában történik meg az ajánlatkérés. A vállalati beszerzések során – amennyiben új szállítótól kér a szervezet ajánlatot – különös jelentősége van a referenciáknak, hiszen az ajánlattevő megbízhatóságát ezek alapján tudja felmérni a vállalat.

6. lépés: Az ajánlatok kiértékelése és a szállító kiválasztása

A beérkezett ajánlatokat a vállalatok előre meghatározott szempontrendszer alapján hasonlítják össze. A leggyakrabban alkalmazott szempontok között a minőség, műszaki alkalmasság, szállítási határidő, referenciák, a cég hírneve és az ajánlati ár szerepel. Az egyes szempontokat általában súlyozzák és ennek alapján értékelik a potenciális szállítókat és választják ki az összességében legjobb ajánlatot.

7. lépés: A megrendelések lefolytatása

A szállító kiválasztását követően az ajánlatkérő összeállítja a végleges megrendelést az ajánlatkérés és a győztes ajánlat alapján. Ekkor kötik meg a szállítói szerződést. Rendszeresen ismétlődő megrendelések esetén gyakran alkalmazzák a keretszerződéseket, s így időt és költséget takaríthatnak meg.

8. lépés: A teljesítés értékelése és visszacsatolás

A szerződések teljesítését követően még nem zárul le a beszerzési folyamat, hiszen a lebonyolítás tapasztalatai fontos inputok lehetnek a jövőbeni beszerzési döntések előkészítése során. Ekkor történik meg a szállító teljesítményének értékelése.

Az értékelés lehet egyszerű minősítés (jó, semleges, rossz), költségelemzés (a beszerzés összköltségét szembeállítják a termék értékével, így állapítják meg az egyes szállítókkal kialakított kapcsolat értékét, jövedelmezőségét), illetve alkalmazhatnak pontozásos módszert is, amikor bizonyos szempontok (pl. minőség, ár, megbízhatóság, technikai segítség) alapján értékelik a beszállító teljesítményét (Domán – Tamus 2002).

A szervezeti vásárlási döntés típusai

Attól függően, hogy a szervezet vásárolta-e már az adott terméket korábban három alapvető vásárlási típust különíthetünk el:

Egyszerű újvásárlás (rutinvásárlás) – a vevő már ismeri a szállítót, terméket, többször vásárolt már a termékből, esetleg nagyobb tételben, gyakran vásárolja. Mivel ismert a termék, ismert a partner teljesítménye, ez a vásárlás kicsi kockázatot rejt magában, gyorsan meghozható a vásárlási döntés és a vállalaton belül kicsi az ellenállás a döntéssel szemben. Ilyenkor a vásárlási folyamat lerövidül, lényegében csupán a probléma felismerés, ajánlatok értékelése, a megrendelés és a visszacsatolás tölt be hangsúlyos szerepet.

Módosított újvásárlás – a vevőnek vannak korábbi tapasztalatai a termékre és/vagy a szállítóra vonatkozóan, de ebben az esetben új terméket vagy új szállítót kíván kipróbálni. A korábbi tapasztalatok miatt kevésbé kockázatos ez a vásárlási típus, meglévő szállítótól történő új termék beszerzésénél a szállítók keresése, meglévő termék új szállítótól történő beszerzése során a termékspecifikáció elkészítése maradhat ki a vásárlási folyamatból.

Új vásárlás – ilyenkor a szervezet új, ismeretlen terméket vásárol, új, ismeretlen szállítótól. Korábbi tapasztalatok hiányában a beszerzés kockázata magas, a folyamat időigényes, több személy részvétele szükséges a döntéselőkészítésben, így a beszerzési folyamat összes lépése fontos szerepet játszik a folyamat sikerének biztosításában.

7.3. Kapcsolati marketing

Sheth és Parvatiyar (1995) átfogó történeti áttekintést ad a kapcsolatok marketingben betöltött szerepéről, s megállapítja, hogy a kapcsolatok üzleti jelentősége csupán a XX. század első háromnegyedében szorult (formálisan) háttérbe. A pre-indusztriális időszakban éppen a mezőgazdasági tevékenységek elsődleges szerepéből következett, hogy a termények értékesítése és cseréje során a közvetlen interakciók nélkülözhetetlenek voltak, s így az üzleti tevékenység is erősen kapcsolatorientált volt. „A középkorban a kézművesek egyedi termékekkel látták el megrendelőjüket, s a kapcsolat messze menően személyes jellegű volt.” (Szabó–Kocsis 2002, 2. o.) Az iparosítás és a kapitalizmus kezdeti időszakában a marketing és a kereskedelmi tevékenységek kapcsolatorientáltsága továbbra is meghatározó volt, ami elsősorban a manufaktúrák szerepének köszönhető, ahol az egyedi termékek előállítását történt. A marketing gyakorlat ezen időszakban erősen individualizált, és személyre szabott volt. Csak a tömegtermelés és tömegfogyasztás elterjedésével az indusztriális korszak idején kezdtek el a piaci szereplők általánosan alkalmazni a tranzakciós megközelítést. Ezt követően azonban a post-indusztriális korszak ismét a kapcsolatorientált marketing előretörését eredményezte, amely - több más tényező mellett - a tömegpiacok tagozódására, a technológiai fejlődés felgyorsulására, ezen belül is elsősorban az információs technológia rohamos fejlődésére, a minőség jelentőségének előretörésére, a szolgáltatások jelentőségének megnövekedésére, valamint új termelési koncepciók, többek között a tömeges személyre szabás elterjedésére vezethető vissza (Grönroos 1999).

A marketing klasszikus csere alapú megközelítésének egyfajta továbbgondolásaként a kutatók felfigyeltek rá, hogy a vevők és eladók közötti kapcsolatok nem csak diszkrét tranzakciókat formálnak, hanem az egymást követő egyedi ügyletek össze is kapcsolódhatnak egymással mind a szervezeti, mind pedig a fogyasztói piacokon (Dwyer et al. 1987, Agárdi 2004). Az ilyen formában létrejövő vállalatközi hosszú távú szövetségek, szerződéses kapcsolatok, vagy éppen a közös tulajdonlás révén kialakuló együttműködések elsődleges célja, hogy a versenyben maradás biztosítása érdekében a szűkös erőforrásokhoz vagy éppen meghatározott, nehezen elérhető piacokhoz való hozzájutást segítse elő.

A legtagabban értelmezve a kapcsolati marketing minden olyan marketingterületet és eszköztárat magában foglal, amely a személyes vagy tárgyi kapcsolatokra épít. Így a kapcsolati marketing részeként értelmezhetjük a személyre szabott szolgáltatást, a hűségprogramokat, a márkahűség konstrukcióit vagy éppen a belső marketing területeit is. Mindennek köszönhető az is, hogy ún. buzzword lett belőle, egy „Catch – all” kifejezés, amibe így beleérthetünk mindent az adatbázis marketingtől a stratégiai szövetségekig (Morgan – Hunt 1994, Gummesson 1994, Coviello et al. 1997). A szerzők természetesen igyekeztek ki is használni a fogalomalkalmazás ezen lazaságát, s a mindent átfogó értelmezés mellett az adott kutató, szerző speciális igényeire szűkített értelmezések is napvilágot láttak.

A rendkívül szerteágazó értelmezésnek köszönhetően – a szerző álláspontjának előzetes ismerete nélkül – nem igazán tudható, hogy a kapcsolati marketing fogalom mely (taktikai, stratégiai vagy filozófiai; egyéni, szervezeti, vagy éppen hálózati szintű) értelmezését (Palmer 1996) boncolgatja az éppen megismerni kívánt tanulmány. Előfordul, mint láthattuk, hogy a kapcsolati marketing kifejezést a direkt marketing, az adatbázis marketing, vagy éppen a vásárlói klubok szinonimájaként használják, s az is, hogy a tranzakció lebonyolítását szolgáló marketing megoldások egyikeként értelmezik.

Az is előfordul, hogy a kapcsolati marketing fogalmat a partneri viszony, együttműködések, hálózatok szinonimájaként találjuk meg (Grönroos 1999).

A kapcsolati marketing elsősorban a *meglévő vevőkör megtartására fókuszál* az új vásárlók megszerzése helyett (ami a tranzakciós felfogás meghatározó tényezője volt), hiszen az új vevők megszerzésének *költsége* ötször, hatszor több mint a meglévők megtartásának költsége (Gruen 1997). Ez azonban nem azt jelenti, hogy az új vásárlók megszerzése már nem célja a vállalkozásoknak, csupán az erőforrások és erőfeszítések átcsoportosítása történik meg.

Fontos fogalmak

Ipari piac, kormányzati piac, viszonteladói piac, non-profit piac, származtatott-, rugalmatlan, ingadozó kereslet, tender, beszerzési központ, .

Áttekintő kérdések

Milyen hasonlóságok és különbségek figyelhetők meg az egyéni és a szervezeti piac sajátosságai között?

Milyen a makro-környezetből származó hatások érik a beszerzési folyamatot?

Miért fontos, hogy a vállalatok beszerzési központokat hozzanak létre a vásárlási döntés előkészítésének támogatására?

Miért fontos a beszerzési folyamat során leírni a szükséges termék tulajdonságait és jellemzőit?

Hasonlítsa össze az egyes szállítói teljesítményértékelő megoldások előnyeit és hátrányait!
Milyen helyzetben célszerű a költségelemző módszert alkalmazni?

Források:

Agárdi, I. (2004): *Horizontális stratégiai szövetségek hatása a kiskereskedelmi vállalatok marketingstratégiájára és teljesítményére az élelmiszer- és napi cikk kiskereskedelemben*, PhD disszertáció, BCE GTK, Budapest

Coviello, N. E. - Brodie, R. J. – Munro, H. J. (1997): Understanding Contemporary Marketing: Development of a Classification Scheme, *Journal of Marketing Management* Vol. 13, N. 6, 501-522. o.

Domán Sz., Tamus A. (2002): *Marketing alapismeret*, Gyöngyös

Dwyer, F. R. – Schurr, P. H. – Oh, S. (1987): Developing Buyer-Seller Relationships, *Journal of Marketing* Vol. 51, N. 2, 11-27. o.

- Grönroos, C. (1999): Relationship Marketing: Challenges for the Organization, *Journal of Business Research*, Vol. 46, N. 3, 327-335. o.
- Gruen, T. W. (1997): Relationship Marketing: The Route to Marketing Efficiency and Effectiveness, *Business Horizons* Vol. 40, N. 6, 32-38. o.
- Gummesson, E. (1991): Marketing-orientation Revisited: The Crucial Role of the Part-time Marketer, *European Journal of Marketing*, Vol. 25, N. 2, 60-75. o.
- Morgan, R. M. – Hunt, S. D. (1994): The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing, *Journal of Marketing*, Vol. 58., N. 3., 20-38. o.
- Palmer, A. J. (1996): Relationship marketing: a universal paradigm or management fad? *The Learning Organization*, Vol. 3, N. 3, 18-25. o.
- Sheth, J. N. – Parvatiyar, A. (1995): The Evolution of Relationship Marketing, *International Business Review*, Vol. 4, N. 4, 397-418. o.
- Szabó, K. – Kocsis, É. (2002): *Digitális paradicsom vagy falanszter (a személyes tömegtermelés)*, AULA Kiadó, Budapest

SZEGEDI TUDOMÁNYEGYETEM
GAZDASÁGTUDOMÁNYI KAR
KÖZGAZDÁSZ KÉPZÉS
TÁVOKTATÁSI TAGOZAT
LECKESOROZAT
COPYRIGHT © SZTE GTK 2017/2018

A LECKE TARTALMA, ILLETVE ALKOTÓ ELEMEI ELŐZETES,
ÍRÁSBELI ENGEDÉLY MELLETT HASZNÁLHATÓK FEL.

JELLEN TÁNYAG
A SZEGEDI TUDOMÁNYEGYETEMEN KÉSZÜLT
AZ EURÓPAI UNIÓ TÁMOGATÁSÁVAL.
PROJEKT AZONOSÍTÓ: EFOP-3.4.3-16-2016-00014

SZÉCHENYI  2020



MAGYARORSZÁG
KORMÁNYA

Európai Unió
Európai Szociális
Alap



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE