

Použití prvků marketingového mixu (placement a promotion) ve stavebnictví podle typu podnikání

Část první – skupina výrobců stavebních hmot

Jiří Vlk

Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích

Abstrakt

Správným využitím prvků marketingového mixu mohou subjekty podnikající ve stavebnictví zvýšit efektivitu prostředků vynaložených na marketing. Určujícími faktory přitom jsou druh podnikání a z toho vyplývající distribuční cesty (placement), které determinují klíčové cílové skupiny zákazníků a způsob komunikace s nimi (promotion). První část se zabývá touto problematikou v rámci skupiny výrobců stavebních hmot.

Klíčová slova: výrobci stavebních hmot, marketingový mix, systém distribuce (placement), cílové skupiny, způsob komunikace (promotion), motivace k nákupu, systém péče o zákazníka (CRM)

Úvod

Účelnost marketingových nákladů patří k nejčastěji diskutovaným tématům zejména v době, kdy se v podnikání nedaří podle představ. Marketingové náklady také obvykle jako první podléhají škrtům při zavádění úsporných opatření a rozhodování o nich je mnohem častěji pocitovou než racionální záležitostí, takže se často šetří na nesprávném místě a peníze se vynakládají na aktivity, jejichž přínos je přinejmenším diskutabilní. Navíc často není respektována skutečnost, že omezení marketingových aktivit musí být kompenzováno zvýšením aktivity v jiných oblastech, zejména v prodeji.

Pravidla pro skutečně účelné vynakládání peněz na marketingovou činnost přitom lze nalézt a využít. Prvním krokem k tomu je uvědomění si své pozice

v řetězci stavebnictví, příslušnost k určité skupině subjektů se stejným charakterem hlavního produktu a z toho vyplývajících zásad pro správné použití prvků marketingového mixu i jejich vzájemné souvislosti.

Hlavní typy podnikání ve stavebnictví

Rozdělíme-li subjekty přímo podnikající ve stavebnictví z hlediska jejich hlavního produktu, vznikne několik základních skupin, pro které platí rozdílná pravidla a priority z hlediska jejich marketingových aktivit. Příčinou je kromě odlišného charakteru hlavního produktu jednotlivých skupin jeden z klíčových prvků marketingového mixu – **placement** neboli způsob distribuce produktů s vazbou na rozdílné cílové skupiny zákazníků a péči o ně (CRM). **Placement** pak přímo ovlivňuje správnou volbu dalšího prvku marketingového mixu – **promotion**, tedy odpovídajícího způsobu propagace a komunikace s trhem neboli s cílovými skupinami.

Základními skupinami firem podnikajících ve stavebnictví podle charakteru jejich hlavních produktů jsou:

- výrobci/dovozci¹ stavebních hmot²,
- výrobci/dovozci¹ stavebních prvků,
- obchodníci se stavebními hmotami a stavebním materiálem,
- realizační firmy,
- architektonické a projekční kanceláře,
- developeři,
- prodejci katalogových domů,
- subjekty poskytující související služby (zkušebny stavebních materiálů, expertní a poradenské firmy v oblasti stavebních materiálů a technologií, softwarové firmy poskytující specializované programy pro stavebnictví a podobně),
- firmy, které zpětnou nebo dopřednou integrací rozšířily své podnikání na více z výše uvedených předmětů podnikání.

¹Dovozci stavebních hmot nebo prvků pro účel článku rozumíme dceřiné obchodní společnosti zahraničních výrobců; nikoliv individuální dovozce – obchodní firmy.

²Stavebními hmotami pro účel této studie rozumíme nejen klasické stavební hmoty, ale také polotovary a výrobky určené k zabudování jako součást stavebních nebo pomocných konstrukcí (řezivo, betonářská výztuž, základní spojovací materiály), které vykazují z hlediska distribuce a komunikace shodné znaky se stavebními hmotami.

Převážný objem obchodů ve stavebnictví probíhá formou B2B, přesto všechny tyto podnikatelské skupiny mají společného koncového zákazníka – investora, ať soukromého, státního nebo veřejného. A to i v případech, kdy s ním vlastně nikdy nepřijdou do styku.

Podívejme se blíže na skupinu **výrobců/dovozců stavebních hmot**, na charakter a hlavní vlastnosti jejich produktů, na distribuční cesty těchto produktů ke konečným spotřebitelům a návazně na význam a způsob využití **promotion** jako prvku marketingového mixu pro stanovení správné komunikační strategie s jednotlivými cílovými skupinami.

Produkty, distribuční cesty a cílové skupiny zákazníků výrobců stavebních hmot

Produktům této skupiny jsou základní materiály používané ve stavebnictví, jako je cement, písek, štěrk, různé přísady, stavební železo, stavební dřevo a dřevní hmota, extrudovaný jíla a podobně, samozřejmě včetně odpovídajících služeb. Produkty jsou až na malé výjimky přímo spotřebovávány při návazných procesech stavební výroby. Tento obor podnikání je velmi častým případem integrace (dopředné i zpětné) a producenti stavebních hmot velkou část své produkce spotřebují sami pro výrobu produktů s vyšší přidanou hodnotou, jako jsou maltové a omítkové směsi, betonové směsi, výrobky z betonu, výrobky ze dřeva atp.

Pro zbývající část produkce jsou používány distribuční cesty dvě – jedna je typickým příkladem obchodování typu B2B, kdy tyto základní produkty jdou přímo do dalšího výrobního procesu jiných subjektů, tedy do výroby stavebních materiálů a prvků pro stavebnictví, nebo jsou spotřebovávány ve stavební výrobě realizačními firmami. V obou případech koncový zákazník (investor, spotřebitel) nemá ani tušení, kdo je výrobcem těchto stavebních hmot a jejich užité vlastnosti buď nezná, nebo pro něj nejsou nákupním argumentem, a proto netvoří z pohledu marketingu ani prodeje výrobců stavebních hmot cílovou skupinu. Jedná se o klasický jednostupňový prodej s pevně ohraničenými cílovými skupinami

- **přímých zpracovatelů** (výrobci stavebních materiálů a stavebních prvků určených k dalšímu prodeji), do které patří například výrobci betonových směsí, betonových výrobků, plynosilikátů, většiny zdicích a maltových směsí, dřevotřískových desek, obalované drti a podobně,
- **přímých spotřebitelů** (velké a střední realizační firmy, které zabudovávají produkty první skupiny přímo do stavebního díla v průběhu jeho realizace), do které patří převážně stavební firmy a v některých případech i developerské společnosti.

Druhá distribuční cesta vede přes obchodníky, především specializované velkoobchodní firmy. V tomto případě se jedná o dvou i vícestupňový prodej, kde cílovými skupinami jsou

- **obchodníci se stavebními hmotami,**
- **nepřímí spotřebitelé a nepřímí zpracovatelé,** zákazníci distribuční sítě (menší realizační firmy a výrobci stavebních prvků).

I v tomto případě koncový zákazník s produkty skupiny výrobců stavebních hmot do styku v podstatě nepřichází, nezajímá se o ně a netvoří proto pro výrobce samostatnou cílovou skupinu.

Pro úplnost, zanedbatelná část z celkově prodaného objemu některých těchto komodit je distribuována také přes retail a končí v ruce drobných spotřebitelů či zpracovatelů nebo přímo koncových zákazníků. V tomto případě lze z pohledu výrobců hovořit o konečných spotřebitelích jako o cílové skupině, ale její význam je vzhledem k realizovaným objemům prodeje a nízké opakovatelnosti nákupů zanedbatelný. I z hlediska populace je tato cílová skupina velmi malá (řádově stovky), přesto se setkáme s tím, že výrobci stavebních hmot utrácejí prostředky zbytečnou reklamou na billboardech a účastí na veletrzích a výstavách, místo toho, aby prostředky investovali do získávání konkrétních nových zákazníků z prioritní cílové skupiny, vytipovaných na základě oboru podnikání, nebo do systému péče o zákazníky stávající.

Stanovit a zajistit optimální poměr obou hlavních distribučních cest je velmi důležitým úkolem, protože rozhoduje nejen o výběru správných marketingových aktivit, ale z velké části také o budoucích ziscích výrobce stavebních hmot. Jeho přirozenou snahou by mělo být prodávat co největší podíl své nespotřebované produkce cílové skupině **přímých zpracovatelů**, pokud možno ve svém nejbližším okolí, a to z těchto důvodů:

- možnost vyšší realizační ceny,
- relativní stabilita realizačních cen,
- vysoká opakovatelnost nákupu,
- znalost jednotlivých zákazníků a zejména jejich nákupního potenciálu,
- možnost individuálního přístupu,
- snazší obrana proti konkurenci,
- přímá zpětná vazba trhu pro řízení a rozvoj marketingové strategie,

- snížení výrobních a provozních nákladů (znalost výrobního cyklu zákazníků umožňuje optimalizaci vlastní výroby a skladových zásob a snižuje případné riziko projití záručních lhůt),
- optimalizace vlastního nákupu (obały apod.),
- nižší distribuční náklady,
- minimální náklady na **promotion** (reklama, podpora prodeje) a CRM,
- jednoduchý management pohledávek a nástroje pro jejich vymáhání,
- nižší nároky na administrativu a čas (práce obchodních zástupců, zpracování objednávek, fakturace, ...).

Limitujícími faktory pro rozhodnutí, o které zákazníci z této cílové skupiny má smysl usilovat, jsou:

- definovaný minimální potenciál nákupu (je dán celkovým objemem a dosažitelným podílem na tomto objemu), který musí být pro výrobce dostatečně zajímavý,
- limitující vzdálenost vzhledem k přepravním nákladům,
- finanční stabilita, trend obratu a perspektiva růstu zákazníka,
- finanční náročnost zákazníka vztažená na jednotku prodeje (nadstandardní slevy, vzdálenost a s ní spojené přepravní náklady, reálně dosažitelné lhůty splatnosti faktur a cena takto poskytnutého „úvěru“, speciální požadavky zákazníka vyjádřené nadstandardními výrobními, přepravními, personálními a jinými náklady na prodanou jednotku, relativní objem reklamací apod.), jinak řečeno, jak je konkrétní zákazník pro výrobce „drahý“.

Jako druhá v pořadí by pro výrobce stavebních hmot měla být v ohnisku zájmu cílová skupina **obchodníků se stavebními hmotami**, která již ale má oproti přímým zpracovatelům některé nevýhody:

- větší vliv obchodní politiky konkurence, vyšší citlivost na nákupní ceny a tím nižší realizační cena,
- vyšší riziko ztráty zákazníka,
- složitější a tedy dražší logistika,
- minimální, pouze zprostředkované marketingové informace od sekundárních odběratelů,

- vyšší náklady na udržení si těchto zákazníků, především díky nárokům na práci obchodního týmu a na CRM,

ale která současně má oproti třetí skupině, **přímým spotřebitelům**, několik podstatných výhod:

- relativně stabilní křivka nákupu,
- finanční stabilita a platební morálka daná pravidelnými odběry (realizační firmy často hradí pohledávky až při nutnosti dalšího nákupu),
- kratší splatnosti,
- nižší náročnost na dodávky „just in time“,
- skladový potenciál a tím schopnost pokrýt akutní požadavky,
- citlivost na prodejní akce (nakupují do zásoby).

Důležitým úkolem při obchodování s cílovou skupinou obchodníků se stavebními hmotami je přitom dosáhnout u jednotlivých zákazníků dominantního podílu prodeje v rámci obchodovaných komodit, který snižuje riziko záměny dodavatele za konkurenci. Jinak řečeno je výhodnější mít menší počet těchto zákazníků a být pro ně jediným nebo alespoň důležitým dodavatelem, než prodávat „po troškách“ celé obchodní síti. Minimálním požadavkem je stav, kdy podíl výrobce na obratu obchodníka v dané komoditě je zřetelně vyšší než podíl výrobce na celkovém trhu této komodity.

Pokud není výrobce stavebních hmot schopen uplatnit svoji produkci na trhu prostřednictvím přímých zpracovatelů a obchodníků se stavebními hmotami, nezbývá mu (samozřejmě s ohledem na konkrétní komoditu, její zaměnitelnost, postavení na trhu atd.) než se orientovat na přímé spotřebitele – stavební a developerské firmy a pokusit se prostřednictvím obchodních podmínek obrátit nevýhody tohoto způsobu prodeje ve svůj prospěch. Není příliš složité vyhledat na trhu tyto zákazníky, řada realizačních firem zejména z velkého stavebnictví i developerů sama vyhledává přímé dodavatele, lépe řečeno požaduje přímé dodávky od výrobců stavebních hmot na jimi realizované stavby. Je to ale nejobtížnější cílová skupina, zejména z těchto důvodů:

- vyvíjí enormní tlak na ceny a není ochotna platit za poskytnuté služby související s dodávkami,
- každá nová zakázka je předmětem cenového vyjednávání, někdy i výběrového řízení,

- vyžaduje velmi krátké dodací lhůty obvykle zajištěné vysokým penále při jejich nedodržení,
- vyžaduje velmi dlouhé lhůty splatnosti za dodané zboží,
- má nízkou platební morálku, přenáší své pohledávky za investorem na své dodavatele a nezřídka hradí své závazky až tehdy, když už nemá možnost dané výrobky nahradit, obstarat jinde nebo je získat jiným způsobem,
- je připravena kdykoliv (a důvodem nemusí být vždy jen nižší cena konkurenčního výrobku) vyměnit dodavatele,
- má celoplošnou působnost a vyžaduje stejnou úroveň servisu v každém místě stavby, ať je to kdekoliv,
- nerespektuje při objednávkách dodací podmínky, zejména minimální dodací množství a dodací lhůty,
- často požaduje změny v objednávkách, někdy i v případech, kdy už je původně objednané zboží na cestě.

Kromě výše uvedených nevýhod představuje pro výrobce stavebních hmot přímé obchodování s realizačními firmami i riziko ztráty obchodních partnerů z řad obchodníků, jejichž přirozenou snahou je získat realizační firmy za své zákazníky. Také obchodní podmínky, zejména rabaty a splatnosti, musejí být pro obě tyto cílové skupiny vzájemně velmi citlivě nastaveny, aby nezavdávaly důvod k roztočení cenové spirály směrem dolů.

V neposlední řadě je otázkou, do jaké míry jsou realizační firmy perspektivní cílovou skupinou pro budoucnost. V současné době totiž těží z rozdílu DPH při přímém nákupu stavebních hmot a výrobků investory, kteří z toho důvodu „nakupují“ materiály i výrobky spolu s prací od realizačních firem, protože je to přijde levněji než přímý nákup materiálu a práce samostatně. Realizační firmy přitom „prodávají“ nakoupené hmoty, materiály i výrobky s ne malou přírůžkou, a tak se při sjednocení sazeb DPH pro investory v mnoha případech stane rázem výhodnějším přímý nákup těchto výrobků u obchodníka nebo u výrobce a od realizačních firem se budou snažit nakupovat pouze práci.

Cílové skupiny a jejich souvislost s rozdělením nákladů na promotion

Pro rozdělení finančních prostředků vyčleněných na podporu prodeje a komunikaci jsou dva určující faktory. Jedním je pořadí důležitosti cílových skupin dané současným nebo potenciálním (požadovaným) podílem jednotlivých cílových skupin na celkovém obrátu firmy. Druhým je cíl nebo účel **promotion**,

jeho obsah a k tomu zvolené prostředky komunikace, které jsou pořadím důležitosti cílových skupin v podstatě předdefinovány. Dále je potřebné rozhodnutí, zda cílem bude prioritně získání nových zákazníků z určené cílové skupiny nebo pouze „zakonzervování“ současné pozice s částečnou optimalizací distribučních cest.

Podle výše provedeného rozboru distribučních cest a cílových skupin jsou pro firmy podnikající ve výrobě stavebních hmot klíčovou cílovou skupinou pro komunikaci (**promotion**) přímí zpracovatelé jejich produktů z kategorie přímých odběratelů. Celkové pořadí cílových skupin z pohledu priorit pro rozdělení finančních prostředků vypadá následovně:

- přímí zpracovatelé (výrobci stavebních materiálů a stavebních prvků určených k dalšímu prodeji),
- distribuční firmy (obchodníci se stavebními hmotami a stavebním materiálem),
- přímí spotřebitelé (velké a střední realizační a developerské firmy, které zabudovávají produkty první skupiny přímo do stavebního díla v průběhu jeho realizace),
- nepřímí spotřebitelé a nepřímí zpracovatelé, zákazníci distribuční sítě (menší realizační firmy a koneční spotřebitelé).

Distribuční firmy jsou z tohoto pohledu zvláštní skupinou, protože jejich obraty jsou tvořeny prostřednictvím nepřímých spotřebitelů a je potřebné se rozhodnout, zda investovat do komunikace s touto cílovou skupinou, nebo s distribuční sítí, případně s oběma. Nutnou podmínkou pro zahájení komunikace s koncovými nebo nepřímými spotřebiteli a zpracovateli přitom samozřejmě je potenciální odbyt, a tedy zisk, který je tím možné dosáhnout. To v první řadě znamená, že musí vůbec existovat možnost volby mezi konkurenčními produkty v místě prodeje a také existují komunikovatelné důvody, proč by si měli spotřebitelé konkrétní produkt vybrat.

Způsob a obsah komunikace, motivační faktory pro nákupní chování

Pro výběr způsobu a obsahu komunikace jednotlivými cílovými skupinami jsou rozhodující jejich motivační faktory vedoucí k nákupu konkrétního produktu. Síla těchto motivačních faktorů je u každé cílové skupiny jiná a může se lišit i u konkrétních zákazníků jedné cílové skupiny. Proto je vhodné ji čas od času změřit.

Mezi hlavní motivační faktory patří kromě cen a cenové politiky, šíře sortimentu a technických vlastností samotných produktů (zrnatost, objemová hmotnost, čistota, třída pevnosti, expediční vlhkost, výrobní spotřeba při dalším zpracování, % odpadu apod.) také balení a především servis, kam řadíme například oběh obalů, způsob objednávání, objednacích množství, dodací lhůty, spolehlivost dodávek, způsob dopravy, expediční hodiny, pružnost v jednání, jednoduchá komunikace, pravidelný a včasný informační servis poskytovaný obchodními zástupci a podobně.

Také v tomto ohledu se cílová skupina distributorů od ostatních cílových skupin liší. Ze všech nejméně se totiž zajímá o technické a užité vlastnosti těchto komodit. Postačuje jí jistota splnění zákonných a normových požadavků formou příslušných certifikátů a k nákupu od konkrétního dodavatele je motivována především jeho obchodními podmínkami, možnostmi generovat zisk a úroveň servisu k dodávkám zboží. Navíc jen zřídka je ochotna i schopna prosazovat přímo při prodeji těchto komodit svým zákazníkům jednoho dodavatele na úkor druhého, nezapomínejme, že se jedná o stavební hmoty nebo výrobky určené k dalšímu zpracování; pokud nepřímý zpracovatel nebo konečný spotřebitel přijde nakoupit cement nebo betonářskou výztuž, nezajímá se (až na velmi malé výjimky pramenící z určitých tradic), kdo je jejich konkrétním výrobcem.

Prosazování konkrétního výrobce distributorem probíhá téměř výhradně formou rozhodnutí o nákupu a výběr konečného zákazníka je tak determinován tím, co má obchodník skladem. Nežřídka dochází i k tomu, že distributor má u těchto komodit pouze jednoho dodavatele. Tomu je potřebné podřídit výběr prvků **promotion** a obsah komunikace. Ceníky, technické listy, give away, odpovídající CRM a poskytnutí prostředků na podporu prodeje (příspěvek na propagaci prodejních akcí obchodníka) jsou plně postačující.

Technické a užité vlastnosti produktů mohou naopak být důležitým motivačním faktorem pro hlavní cílovou skupinu – přímé zpracovatele. K tomu dochází v případech, kdy zaměnitelné výrobky různých výrobců vykazují odlišnosti, které je zákazník schopen postřehnout a ocenit. Typickým případem bývá výrobní receptura přesně nastavená na konkrétní vlastnosti stavebních hmot – komponentů od určitého dodavatele. Pokud má výrobce stavebních hmot možnost získat na tomto poli konkurenční výhodu, měla by se určitě stát předmětem jeho komunikace s trhem, stejně jako případný nadstandardní nebo kvalitnější servis, než jakým disponuje konkurence. Vhodnými marketingovými prostředky komunikace jsou v těchto případech samozřejmě kvalitní webové stránky, dále tiskové konference, odborné, referenční a PR články v odborných časopisech, propagační materiály (direct mail), případně pozvání potenciálních zákazníků k návštěvě výrobního závodu. Tyto finanční prostředky mají sloužit především k objevení a získání nových zákazníků, jejich udržení je pak vhodné

podpořit již dříve zmíněným CRM. Účelnost vynaložení finančních prostředků na získání nových zákazníků snadno změříme u nich dosaženým obratem.

Pokud výrobce stavebních hmot usiluje o získání zákazníků z řad velkých stavebních firem nebo developerů, musí počítat s tím, že hlavními motivačními činiteli těchto firem jsou ceny a lhůta splatnosti faktur spolu s rychlostí a kvalitou dodávek, případně rychlost vyřizování reklamací. Tito zákazníci si také často zakládají na svém postavení na trhu a na firemním image. Tomu také musí dodavatel přizpůsobit obsah komunikace a výběr prostředků pro ni. Relevantní pro tyto účely jsou kvalitní prodejní materiály, give away, webové vyhledávače a při potřebě posílení image firmy pak inzerce a články v odborných časopisech a případná účast na specializovaných výstavách. V obráceném pořadí je možné tyto aktivity při úsporných opatřeních škrtnat. Samozřejmostí je ale opět kvalitní CRM.

Závěr

I když prostředky vynakládané skupinou výrobců/dovozců stavebních hmot na marketingové aktivity nemusí být, ani nebývají vysoké, lze je prostřednictvím správně stanovených cílů a správně zvolených prostředků marketingového mixu účelně využít. Klíčem k úspěchu je dobrá volba způsobu distribuce, návazné určení prioritních cílových skupin, přizpůsobení obsahu komunikace s nimi jejich motivačním faktorům pro nákup a výběr odpovídajících prostředků pro komunikaci. Pak už jen zbývá podle stejného klíče marketingové náklady rozdělit, vypracovat dílčí rozpočty a plán aktivit a určit, které z nich se v případě krizového scénáře nebudou realizovat a v jakém pořadí.

Using of marketing mix elements (placement and promotion) in the construction industry by type of business

Part 1 – Group of manufacturers of building materials

Players in the construction business might increase efficiency of funds spent on marketing by proper use the elements of the marketing mix. In doing so the determinants are the type of business and the resulting distribution channels (placement) that determine key customer target groups and the way of communication with them (promotion). The first part deals with this issue within the group of manufacturers of building materials.

Keywords: manufacturer of constructions materials, marketing mix, distribution channels (placement), target groups, communications channel (promotion), the incentive to purchase, the customer relationship management (CRM)

Kontaktní adresa:

Ing. Jiří Vlk, Katedra techniky a aplikovaných věd, Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích, Okružní 10, 370 01 České Budějovice, e-mail: vlk@mail.vstecb.cz

VLK, J. Použití prvků marketingového mixu (placement a promotion) ve stavebnictví podle typu podnikání : Část první – skupina výrobců stavebních hmot. *Littera Scripta*, 2011, roč. 4, č. 1, s. 245–255. ISSN 1802-503X.
