

Kedvező jelek az integrált logisztikai megközelítésben

A BKE Vevőkiszolgálási Audit interjúsorozatának tapasztalatai

A Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem nemzetközi logisztika szakirányos hallgatóinak közreműködésével készült az a kérdőíves felmérés, amelynek célja a magyarországi cégek vevőkiszolgálással összefüggő tevékenységeinek vizsgálata volt. A több mint negyven kérdést tartalmazó kérdőív igyekszik a lehető legátfogóbb képet adni az adott témakörrel: információkat nyújt a vizsgált vállalatokra jellemző vevőkiszolgálási irányelvekről, készletnyilvántartási, rendelésfelvételi és -feldolgozási eljárásokról, valamint a logisztikai tevékenységeket összefogó számítógépes támogató rendszerekről is.

A húsz megkérdezett magyarországi cég között találhatunk termelő- és szolgáltatóvállalatokat egyaránt, valamint kis- és nagykereskedő cégeket is. Mivel a vevőkiszolgálás módszerei nyilvánvalóan méretfüggőek is, ezért a felmérést összegzőknek nehéz dolguk volt. A megkérdezettek között szerepeltek ugyanis tíznél kevesebb dolgozót foglalkoztató kisvállalkozások és piacvezető multinacionális óriáscégek magyarországi leányvállalatai is, nem feledkezve el a közepes méretű, kizárólag hazai tulajdonú vállalatokról sem.

Az alábbiakban az interjúsorozatból lesűrűsíthető eredmények, tapasztalatok részletes ismertetése következik. Megemlítjük azonban, hogy a kis számú minta miatt csak az általános tendenciák felvázolására vállalkozhatunk.

Az interjú bevezető kérdése

A felmérők minden esetben az adott vállalat azon tisztségviselőjét kérték fel interjúalanyul, akinek beosztása – a konkrét elnevezéstől függetlenül – a legközelebb állt a vevőszolgálat fogalmához. Mint minden ehhez hasonló interjúsorozatban, a felmérés szigorúan kutatási célokra készült. A válaszolótól természetesen megkérdezték, hogy hajlandó-e nevét, pontos beosztá-

sát, elérhetőségét rendelkezésre bocsátani; továbbá kívánja-e a vállalat nevének elhallgatását. Az elvégzett interjúk felében a válaszolók éltek e titkosítási lehetőségükkel, ilyen esetekben kizárólag az iparág megnevezését, illetve a termékjellemzőt jegyezték fel.

A bevezető kérdések közé tartozott továbbá a cég földrajzi piaci területének meghatározása, amelyet az esetek közel felében kizárólag Magyarország alkotott, míg a további válaszok a közép-kelet-európai térséget, illetve (egyes multinacionális cégek esetében) a világpiacot jelölték meg.

Tájékozódásul a vállalatok éves vevői kiszállítási volumenére is rákérdeztek, amely – a kérdőív összeállítóinak fentebb említett törekvése miatt – mind darabszámban, mind pedig éves összegben nagyságrendi különbségeket mutat: évi tízmillió Ft körüli összegtől kezdve egészen a százmilliárd Ft-ot megközelítő mértékű éves forgalmú cégek is helyt kaptak a kutatásban.

A vevőkiszolgálási irányelvekkel kapcsolatos kérdések

Ellentmondásos tapasztalatok szűrhetők le a vállalatok vevőkiszolgálási irányelvekkel kapcsolatos nézeteiről. A témakör nyitó kérdése azt kutatta, hogy az interjúalany vállalata rendelkezik-e írásos vevőkiszolgálási irányelvekkel (függetlenül attól, hogy az adott cégnél ezt így nevezik-e, vagy akár „szállítási feltételek”-nek), amely alatt értelemszerűen azt érthetjük, hogy rögzítve vannak-e a cégen belül olyan, a vevőkiszolgálással kapcsolatos kulcsfontosságú normák, mint a vállalt kiszállítási idő, a rendelhető minimális illetve maximális mennyiség/kiszárlás, vagy a kiszállítási feltételek (például „Budapest egész területére ingyenes házhozszállítás 24 órán belül”). Az is kérdés volt, hogy ki kinek, milyen gyakorisággal számol be ezekről a teljesítmény-mutatószámokról.

A megkérdezett vállalatok túlnyomó többsége, több mint 80%-a felelt igennel erre a kérdésre. A nemmel vá-

laszolóknak között is akadt olyan, amely hozzáfűzte, hogy az irányelvek kialakítása éppen folyamatban van, és a közeljövőtől ők is alkalmazzák. Ez az eredmény önmagában arra utalna, hogy a vevőkiszolgálási irányelvek fontossága, és ezáltal az abban foglaltak szigorú betartása tekintetében minden a legnagyobb rendben van.

A következő kérdés arról kért felvilágosítást, hogy a vásárlók kapnak-e egy példányt ezekből az irányelvekből. Ez többféle alkérdést is felvet: a vásárló kérés nélkül, automatikusan kap-e az irányelvekből, vagy csak ha ezt külön kéri; illetve a cég a vásárlás meglétéhez köti-e az írásos anyag átnyújtását, vagy bármely személyesen, esetleg írásban érdeklődő potenciális vevőnek is szívesen szolgáltat egy példányt az irányelvekből. Tehát ez a kérdés az előző kérdésre igennel felelőket kéri fel részletesebb magyarázatra, és válaszként a felsorolt lehetőségek mindegyike előfordult. Amennyiben erre a kérdésre is „igen” válasz érkezett, úgy a leggyakoribb válasz szerint külön kérés esetén kap a vásárló az irányelvekből, nem automatikusan. Meglepő volt viszont az az észrevétel, hogy a cégek egyenyedénél a vásárló semmiképpen nem kaphat a vevőkiszolgálási irányelvekből egy példányt, annak ellenére, hogy a vállalatnál ezen irányelvek írásba vannak foglalva.

Ezután megkérték az interjúalanyt, hogy amennyiben lehetséges, adjon egy példányt a fenti irányelvekből, hozzátéve, hogy hangsúlyozottan csak kutatási célra kívánják ezt felhasználni. Az eredmény megdöbentő volt: mindenki elzárkózott attól, hogy a felmérés számára adjon egy példányt, így azok a vállalatok is, akik a vevők számára szívesen adnak az irányelvekből, sőt (ami még ennél is furcsább) azok is, akik azt vallják, hogy bármely betérő érdeklődő kaphat a vevőkiszolgálási irányelvekből! Feltételezhető: attól tartottak az interjúalanyok, hogy a versenytárs fülébe jut valami, ha információt adnak; igaz, akik mindenkinek adnak irányelvekből, azokat ez a „veszély” amúgy is fenyegeti, így tőlük ez a reakció érthetetlen. Hozzá kell tenni azonban: az interjúk egészét tekintve elmondható, hogy a kérdésekre nyílt válaszokat kaptunk, tehát a fentebb kifejtett jelenség szerencsére csak eseti volt.

Az interjú e szakaszában az egyik kérdés így hangzott: „Tudna meghatározást adni a vevőkiszolgálásról úgy, ahogyan azt az Ön vállalata látja?” A külföldön elvégzett korábbi, hasonló jellegű kérdőíves felmérések erre a kérdésre három tipikus, eltérő hozzáállást és gondolkodásmódot takaró választípust eredményeztek. Ezek a következő kategóriákba sorolhatók:

1) a vevőkiszolgálás kapcsolódó tevékenységeinek leírása, felsorolása (például: rendelés-beérkezés, keresés, közvetítói kapcsolatok, termék-helyettesítés, jótállás stb.),

2) mérőszámok, teljesítmények rendszere (például: a megrendelések 98 %-ának hiánytalan szállítása, 48 órán belül történő teljesítés stb.),

3) vállalati filozófiához kapcsolódó meghatározás (például: „a vevőnek mindig igaza van”, „a megfelelő időben, áron, mennyiségben és minőségben szolgáltatunk” – a jelen felmérésben szereplő kávé- illetve tejipari cég meghatározásai).

Mind a három megközelítésnek vannak előnyös és hátrányos oldalai, így a „filozófia”-változatról elmondható, hogy fennáll annak a veszélye: az általánosan megfogalmazott, hangzatos irányelvek miatt („mindent a vevőért”) kevesebb hangsúly kerül a konkrét tennivalókra, nehezebben valósítható meg a teljesítmények azonos szinten tartása, csökkenhet a vevőkiszolgálás színvonala.

A BKE felmérésében szereplő cégek háromnegyede vállalati filozófiához kapcsolódó meghatározást adott válaszként. A fentebb megfogalmazottak miatt fontosnak tartanánk a (mindössze három interjúalany által említett) „mérőszámok rendszerének” alkalmazását. A tendencia feltételezhetően ebbe az irányba tart.

Az interjú ezen szakaszában természetesen több más kérdés is szerepelt, így a kiszállítások szezonális ingadozását is kutatták (a cégek túlnyomó részénél van ilyen ingadozás), valamint arról is érdeklődtek, hogy év közben változnak-e a vevőkiszolgálás standardjai, ám a cégek által előállított termékek/ szolgáltatások heterogenitásából fakadóan ezekből nehéz általános következtetéseket levonni.

Előre kalkulált, standard költségek előfordulásának vizsgálata

A kérdőív második nagyobb logikai egységét az a kérdéscsoport alkotta, amely a vevői megrendelésekhez kapcsolódó különféle költségek vállalaton belüli értékelési és kezelési módozatait vizsgálta. E témakörrel kapcsolatban előjáróban el kell mondani: az integrált logisztikai menedzsment-konceptió alkalmazásával kiaknázható óriási lehetőségeknek gátat szab az, hogy – a különböző logisztikai felmérésekből kiolvashatóan – a vállalatok nagy részénél nem állnak rendelkezésre a szükséges költségadatok. Ez annak ellenére így van, hogy már nem új keletű a felismerés: a vevőkiszolgálás adott szintjén a teljes költségek minimalizálása célravezetőbb, mint az egyes résztevékenységek költségeinek külön-külön való minimalizálása; hiszen valamely költség csökkentése többnyire egy vagy több másik költség emelkedéséhez vezet. Mivel a logisztikai költségek részaránya a teljes vállalati költségekhez viszonyítva átlagban eléri a 25 %-ot, és energia-, valamint munkaintenzívebb volta miatt ez az arány foko-

zatosan növekszik, ezért egyre kritikusabbá válik a költségek minél pontosabb nyilvántartása.

Ennek fényében kell vizsgálni a költségszámításra vonatkozó kérdéskört, amely sajnos a jelen felmérés esetében is azt az eredményt hozta, amelyet az említett korábbi vizsgálatok.

Az ezzel kapcsolatos első kérdés a talán leginkább szem előtt lévő megrendeléssel kapcsolatos költségnevet kutatta: „Rendelkeznek előre kalkulált költséggel egy átlagos vevői rendelés feldolgozására?“, ennek ellenére az interjúsorozatban résztvevő vállalatoknak csak egynegyede veszi számításba ezt a fajta költséget! Az igennel válaszolók általában a következő kategóriákat említették: rendelésbevitel, eszközhasználat, számlázás költségei, munkabér, amortizáció.

Hasonlóan alacsony arányban vizsgálják a megkérdezett cégek a készlethiányos rendelések költségeit: csak minden ötödik vállalat használ erre vonatkozó standard költségeket. Az itt említett költségszámítási alapok közé tartozik az átadási ár nagyságával kalkuláló, illetve az elmaradt forgalom és a vásárlói kompenzáció együttes összegét figyelembe vevő módszer.

A feldolgozás közben visszavont megrendelések standard költségeit mindössze egyetlen vállalat veszi figyelembe! Ők a következő tételeket sorolták fel erre a költségtípusra: szállítási, tárolási, bérjellegű, amortizációs, adminisztrációs költségek.

Valamivel kedvezőbbnek mutatkozott a helyzet a szállítási költségek vizsgálata esetén, hiszen a megkérdezettek közel egyharmada használ standard szállítási költségeket különböző áru/tonna, Ft/hektoliter fajlagosok, valamint fuvarozási, rakodási és bérköltségek figyelembevételével.

E fejezet összefoglalásaként tehát meg kell állapítanunk, hogy bár a logisztikai tevékenységek egységesítésének előnyeit egyre többen veszik figyelembe világszerte, a költségszámítás hiányosságai még nem szűntek meg, se külföldön, se pedig – mint az imént leírt tapasztalatok ezt mutatják – Magyarországon.

Az interjú rendelésfeldolgozással foglalkozó része

A vevői rendelési ciklust vizsgáló kérdéseknek az adott különös jelentőséget, hogy e fogalom helytelen definiálásából fakadó rossz szemléletmód következtében sok cég követi el azt a hibát, hogy a rendelési ciklusnak csak a vállalat belüli részét ellenőrzi, holott a vásárlói rendelési ciklus igazából a rendelésfeladástól egészen addig tart, amíg a vevő kézhez veszi a rendelést (például saját raktárában). Az interjúsorozatból kiderült, hogy a magyarországi cégek nagy többsége nem követi el a fent említett hibát.

A rendelési ciklus ellenőrzésének gyakorisági vizsgálatánál a „Minden rendelésnél”, a „Rutinszerűen” és

a „Soha” válaszokat lehetett adni. A jelen vizsgálatban a válaszadó cégek több mint kétharmada minden rendelésnél ellenőrzi a rendelési ciklust. Két cég a rutinszerű ellenőrzést pártfogolja, egy kávégyártó- és forgalmazó cég pedig soha nem foglalkozik ilyen formában ezzel.

A következő kérdés így hangzott: „Mely elemek képezik részét az Ön vállalatánál a mérésnek?” Ahhoz, hogy megállapítsuk, hogy a cégek a rendelési ciklus teljes szakaszát figyelembe veszik-e, a következő táblázatot állítottuk a kérdőívbe:

Ügyfél rendelést ad fel	A
Rendelés nyugtázása	B
Rendelés feldolgozása	C
A rendelés leszállítása	D
Az ügyfél kézhez veszi a megrendelést	E

Az öt részre osztott rendelési ciklus egészét az A-E szakasz jelenti. A válaszadók túlnyomó többsége az A-E szakaszt jelölte be válaszként. Három vállalat a D pontig kíséri figyelemmel a folyamatot, míg ketten a B ponttól kezdik a rendelési ciklus ellenőrzését.

A kérdések között szerepelt a megrendelések feldolgozásának centralizált illetve decentralizált volta, azaz a feldolgozási helyszínek száma és típusa iránti érdeklődés. A centralizált rendelésfeldolgozást 90% választotta. Egy söriparban tevékenykedő vállalat viszont a központján kívül 20 depójában is dolgoz fel megrendeléseket.

A rendelések beérkezésének módját is részletesen elemeztük. A rendelésleadás öt leggyakoribb eszköze, a telefon, a posta, a telefax, az újkeletű e-mail és a személyes megrendelés közti megoszlási arányokban jelentős átrendeződés történt. A jelen interjúsorozat is igazolja a feltárt tendenciákat, melyek azt mutatják, hogy a posta szerepe elhanyagolhatóvá vált e téren. A megkérdezett 20 cég esetében postai úton történő megrendelés gyakorlatilag nem fordul elő. Együttesen körülbelül 80%-os részesedést képvisel a telefon és a telefax, de vállalatonként nagy eltérések mutatkoznak az egymáshoz viszonyított súlyuk szempontjából. A maradék 20% nagy részét a személyes megrendelés adja, amely azonban egyes ügynökhálózattal dolgozó cégek esetén értelemszerűen megközelíti a 100%-ot. E-mail illetve külső on-line kapcsolat ritkán fordult elő.

Az ügyfelek megrendelésének felvételére a vizsgált esetekben szinte minden esetben egy osztály szakosodik, de a rendelésfelvételi helyszínek száma sok esetben egynél több. Gyakori említés a 2 illetve 3 helyszín, de előfordul, hogy 15–20, sőt egy üzemanyagforgalmazó cég esetében 51 rendelésfelvételi helyet alakítottak ki.

A rendelésfelvevő munkamódszereinek vizsgálatakor kiderült, hogy a kisebb cégek alkalmazottjai rende-

lésfelvételkor előre nyomtatott rendelési űrlapot töltenek ki. Igen elterjedt a rendelés on-line adatterminálon történő rögzítése, amely az esetek kétötödében fordul elő, míg az esetek további egyharmadában off-line adatterminált vesznek ehhez igénybe.

A rendelés rögzítésekor a rendelésfelvevő egyúttal sokrétű adminisztrációs tevékenységet végez – többnyire számítógépes eljárással. E tevékenységek között a készlet rendelkezésre állásának ellenőrzése gyakorlatilag minden cégnél megtalálható, szintén gyakori a rendelés azonnali beárazása és a készleteknek az adott rendelés számára történő lefoglalása is. A felsoroltakhoz egyes vállalatoknál további tevékenységek csatlakoznak: az akkreditív ellenőrzése, termékhelyettesítés, valamint a rendelési nagyság növelésének megkísérlése gazdaságos szállítási mennyiség elérése érdekében.

A számítógépesítés jelentősen előretört az olyan referenciaadatok kezelésénél is, mint az ügyfélkör, termékek, készletek, árak, szállítási ütemezés. A manuális adatkezelés aránya e téren 20% alá csökkent, és ezen cégek közül több időközben megkezdte az átállást a számítógépes adatfeldolgozásra.

Az adatfrissítés sűrűsége igen gyakran napi, illetve folyamatosan aktualizált. A kérdőív feldolgozóinak is meglepetést okozott, hogy immár 40% körüli az integrált számítógépes vállalatirányítási programot használó cégek aránya a megkérdezettekben belül! Egyaránt többször előfordul a SAP és a SUNSYSTEM szoftverek alkalmazásának említése, ezeken kívül a SCALA, az EMFG Pro, valamint a Nagy Mahinátor elnevezésű vállalatirányítási szoftverek használatáról kaptunk információt. Ebből következik, hogy a rendelésfelvevő az előbb említett referenciaadatokhoz már a megrendelővel zajló telefonbeszélgetés alatt, adatterminálon keresztül hozzáfér – öt esetből csak egyben történik kézi kikeresés.

A megrendelések gyűjtésekor illetve feldolgozása kor ritka a kötegelt kezelés. (Bizonyos feltételek mellett ez költségtakarékosabb megoldás lehetne.) Amennyiben mégis a kötegelt megoldás mellett döntenek, úgy a partnerenkénti/vevői csoportok szerinti kötegelt fordul elő.

Raktárkészletek nyilvántartása, feltöltése, szállításiütemezés

A rendelésfelvevő a megrendelési információt haldéktalanul kell, hogy továbbítsa a raktár felé. Három gyakoribb módszer figyelhető meg az interjúorozat eredményeképpen: a legsűrűbben előforduló az előzőekhez hasonlóan elterjedt számítógépes adattovábbítás; találkozhatunk továbbá személyes információátadással (természetesen kisebb cégeknél fordult elő),

valamint a raktár írásban is kaphat értesítést (például fuvarlevélen keresztül).

A raktár/kommissziózó részleg készletnyilvántartása a vizsgált vállalatok 90%-ában számítógépes, ezen belül az on-line és az off-line változat körülbelül azonos arányban található meg. Manuális raktárkészlet-nyilvántartásról csak két vállalat beszélt.

Kedvező képet mutat a készletnyilvántartás frissítésének sűrűsége a készletmozgás tükrözése céljából. Leggyakrabban napi-, illetve azonnali (real-time) frissítéssel találkozhatunk, amely által a rendszer a készletekről mindig pontos és aktuális adatokat képes nyújtani. Előfordul még hetenkénti, valamint havi kétszeri frissítés.

A raktár számára kulcsfontosságú, hogy idejében észlelje, ha rendelnie kell egy termékből és hogy a mennyiséget is elég pontosan meg tudja becsülni. Ez egyaránt igaz termelővállalatokra, ahol alapanyag rendeléséről van szó, illetve nagykereskedő cégekre, amelyek készterméket rendelnek továbbadásra. A felmérésben szereplő vállalatok raktárai/elosztási központjai változatos módon következtetnek a rendelés szükségességére és annak mennyiségére.

Egyesek a fogyasztók rendelési volumenének, az aktuális kampányoknak és az időszak trendjeinek együttes vizsgálatából szűrnek le a következtetéseiket, mások termékenként csoportosítva, havi terveket készítenek. Megint mások a készletnagyságot és a fogyasztást együttesen ellenőrzik. Több vállalat kijelöl egy minimális készletszintet, és ha a készletszint ez alá süllyed, automatikusan adott mennyiséget rendel. Találkoztunk egy kvázi JIT (Just In Time) rendszerrel is.

A raktárkészletekről sokrétű jelentések készülnek. Előfordul készletszint-, készletérték-, készletforgási sebesség-, fogyás-, készletférőhely-nyilvántartás (ez utóbbit egy üzemanyagforgalmazó vállalat említette), illetve ezek változatos kombinációja is.

A jelentéseket többnyire (90%-ban) számítógép állítja össze, illeszkedve a vázolt kedvező tendenciához. A jelentések a válaszolók mindegyikénél nem pusztán a normától való eltéréseket tartalmazzák, hanem több más, az adott vállalatnál fontosnak tekintett adatot is.

Az interjúkból kiderül, hogy e jelentéseket az esetek felében a központ/vállalatirányítás kapja; előfordul, hogy a logisztikai/sales managernek küldik, és találkozunk olyan rendszerrel is, ahol megfelelő kulcsszó (password) birtokában bármely jogosult hozzájuthat a készletadatokhoz.

A szállítási útvonalak ütemezésére és a tehergépkocsi ezekhez való hozzárendelésére a megkérdezettek egynegyede külső szállítót, alvállalkozót kér fel. Másutt erre szakosodott Szállítási Ütemezési osztály alakult, illetve különböző elnevezésű, de hasonló munkaköri leírású tisztségviselő (koordinátor, diszpécser, szállítási osztályvezető) felelős a szállítás megszerve-

zéséért. Egy kisméretű (horgászszinórokat gyártó) cégnél a gazdasági vezető végzi ezt a feladatot.

A módszerek között megtalálható számítógépes segédprogram igénybevétele, illetve manuális számításkok használata is. Több esetben (fővárosi telephelyű cégeknél) külön ütemezés van életben a Budapesten belüli (napi többszöri ciklus), illetve a ritkább időközönkénti, vidékre történő szállítás esetében.

A vevőkiszolgálás kommunikációs módszerei

Az ügyfelekkel való hatékony kommunikáció fontos feltétele a magas vevőkiszolgálási szint fenntartásának. Lényeges, hogy miután az adott vállalat a megrendelést már elkönyvelte, képes legyen szükség esetén a rendelés bizonyos aspektusaival kapcsolatban informálódni az ügyfélnél. Ugyanez természetesen fordítva is igaz. A felmérés szerint a vállalatok kétharmada kiépített ilyen kommunikációs csatornát, azaz van kétoldali visszakerdezési lehetősége.

Az ügyfelekkel való kapcsolatfelvételi pontok száma a megkérdezett vállalatok felénél egynél több (gyakori példa erre: külön osztály a megrendelésre és a reklamációra).

Hasonlóan a megrendeléseknél írottakhoz, az ügyfelek kommunikációs módszereiben óriási többségben van a telefon és a telefax. A megkérdezett vállalatok közül csak ketten bocsátanak ingyenes (zöld) telefonszámot az ügyfelek rendelkezésére, egy céget pedig R-beszélgetéssel tudnak a potenciális vásárlók elérni. Ebből következően az esetek háromnegyedében az ügyfél fizeti a telefonbeszélgetést, bármilyen ügyben is keresi a vállalatot.

A versenytársak ismeretének vizsgálata

Az interjúalanyok többségének pontos ismeretei voltak az adott iparágban működő versenytársakról. Kitűnik, hogy figyelik a konkurencia kommunikációs módszereit, összehasonlítják a versenytárs termékeit a sajátjukéval és meglepően nyíltan ismertetik a saját termékeik/szolgáltatásaik hátrányos tulajdonságait, valamint hogy miért vásárolná meg valaki a versenytárs termékét/szolgáltatását (azaz miben tapasztalják a konkurencia versenyelőnyét). Megjegyzendő, hogy e versenyelőny a válaszadók többségének véleménye szerint csak a konkurencia kedvezőbb áraiban nyilvánul meg. Pontos ismerik a versenytársak terítési módszereit is.

A termékeik piacán tapasztalható verseny intenzitását egytől-hétig terjedő skálán osztályozva, a válaszadók fele a maximális, 7-es versenyt jelölte meg. Egy üzemanyagforgalmazó vállalat minimális versenyt ta-

pasztal, a válaszok maradék része egyenletesen szóródik 2 és 6 között.

A magyarországi cégek az átmenet éveinek tanulási időszaka után a vevőkiszolgálás területén közelebb kerültek a fejlettebb térségek vállalataihoz.

Zárszó

Mivel a felmérésnél nem alkalmaztuk a statisztikai mintavétel szabályait, a fent elmondottakból nem vonhatunk le megbízható következtetéseket. Azonban ez az első ilyen jellegű felmérés, ezért megkockáztatunk néhány általános következtetést.

Az interjúsorozat összeállítóinak előzetes hipotézise szerint a vevőkiszolgálási szint mérésének jelentőségére Magyarországon még sokan nem jöttek rá. Nincsenek adataik arról sem, hogy mennyivel kerülne többre egy magasabb kiszolgálási szint, esetleg kevesebbe egy alacsonyabb szint. Az eredmények feldolgozásakor kiderült: az említett előfeltevés a valóságnál borúsabb képet festett, hiszen számottevő felfogásbeli előrelépés figyelhető meg egyes területeken. Mint az az alábbiakból kiderül, a mérés szükségességét már felismerték, ám még hosszú út vár a honi cégekre, hiszen a kiértékelésnél szembeszökő volt, hogy szinte egyöntetűen figyelmen kívül hagytak olyan lényeges problémákat, mint például a rendléfeldolgozásakor fellépő különféle költségek standardizálása.

Ahogy már a cikk elején utaltunk rá, sok jel azt mutatja, hogy a magyarországi cégek az átmenet éveinek tanulási időszaka után a vevőkiszolgálás területén közelebb kerültek a fejlettebb térségek vállalataihoz. Egyes mutatók, mint a számítógépesítés kérdéskörében, különösen jelentős a fejlődés. A legnagyobb hiányosság, a külföldön tapasztaltakhoz hasonlóan, a költségek elkülönítésének, standardizálásának területén mutatkozik. Amennyiben ezen a téren is (logisztikai controlling) hasonlóan kedvező irányú változások történnek, akkor a logisztikában rejlő hatalmas lehetőségek kiaknázásából a magyar vállalatok rendkívüli mértékű hatékonyságnövekedésre tehetnek szert.

Szerzőink:
Szegedi Zoltán dékánhelyettes,
Jónás Tamás egyetemi hallgató, BKE