

TELJESÍTMÉNYMÉRÉS LEHETŐSÉGEI AZ E-KERESKEDELEMBEN

CSÁKI-DARABOS RITA

PhD-hallgató, Debreceni Egyetem, Gazdaságtudományi Kar,
Számviteli és Pénzügyi Intézet,
Ihrig Károly Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskola
e-mail: darabos.rita@gmail.com

Felgyorsult világunkban a vállalati döntéshozóknak naprakész és releváns információval kell rendelkezniük az eredményes és gazdaságos működéshez. Ezért a vállalkozások új információs technológiát, adatbázisokat, információs rendszereket kezdtek alkalmazni. Tanulmányomban arra kerestem a választ, hogy az e-kereskedelem milyen lehetőségeket rejt magában, valamint milyen teljesítménymérési mutatókat alkalmaz a gyakorlatban. A vizsgálati módszerem a mélyinterjú készítése volt, amely során vállalatvezetőket kérdeztem meg teljesítménymérési szokásaikról.

Kulcsszavak: e-kereskedelem, online kereskedelem, teljesítménymérés, értékelési rendszerek

ABSTRACT

У пришвидшеному світі економіки керівникам підприємств для прийняття управлінських рішень потрібна актуальна та своєчасна інформація підтримання ефективного та економічно вигідного процесу, тому бізнес почав використовувати нові інформаційні технології, бази даних та інформаційні системи. У дослідженні представлено потенціал електронної комерції та показники ефективності, які використовує електронна комерція на практиці. Під час дослідження проведено поглиблені інтерв'ю з керівниками підприємств щодо використовуваних ними методів оцінки ефективності.

Ключові слова: електронна комерція, онлайн продажі, оцінка продуктивності, системи оцінки

BEVEZETÉS

Napjainkban minden vállalkozásnak, de főként az interneten jelenlévő webáruházaknak rendkívül gyorsan kell alkalmazkodniuk a változó környezeti feltételekhez. A e-kereskedelem mozgatórugóit a különböző marketingtevékenységek adják. Nem elegendő egy jól felépített webáruház, kitűnő minőségű termék vagy kedvező ár, hiszen reklám nélkül senki nem fog rátalálni a webáruházra. Számos marketingeszköz áll a vállalkozások rendelkezésére, de a kisvállalkozások nem tudják kiaknázni mindegyik lehetőséget idő, tőke vagy szakértelem hiányában. Az eddigi eredmények azt jelzik, hogy a hazai e-kereskedelmi vállalkozások teljesítménymérési gyakorlata nem a

döntéstámogatásra fókuszál. Fő cél inkább az ellenőrzés és beszámoltatás, ami fontos rész a kontroll-folyamatoknak, hiszen ez adja a visszacsatolást az eredményekről. A működéshez kapcsolódó döntésekhez azonban megfelelő összetételű információs bázisra van szükség. Az értékteremtő folyamatok támogatásához olyan információkra van szükség, amelyek tekintettel vannak a különböző versenytényezőkre és a figyelembe veszik a folyamatokat. Ma már a számviteli alapinformációk mellett egyre nagyobb hangsúlyt kapnak a minőséghez kapcsolódó teljesítményelemek is. A kutatás célja a szakirodalomból és a gyakorlati életből ismert teljesítménymérési módszerek és mutatók bemutatása mellett, új mutatók és alkalmazási

módszerek bemutatása a magyar internetes kereskedelemmel foglalkozó vállalkozásoknál.

TELJESÍTMÉNYMÉRÉS

A teljesítmény mérése és értékelése kulcsfontosságú tényező minden vállalkozás sikeres működése érdekében. A teljesítmény fogalma egyik megközelítésben a célok elérését, azaz az eredményt foglalja magában, míg másik dimenzióban az eredmény eléréséhez szükséges erőforrásfelhasználást vizsgálja (Tarnóczy et al. 2015). A célok és teljesítményjellemzők alapján alakítható ki az olyan mérési rendszer, mely segíti a vállalatvezetést a teljesítmény fejlesztésével és az értékteremtésben (Wimmer 2000). Több szerző az üzleti teljesítmény fogalmát a szervezet céljainak megvalósításához köti (Mathis–Jackson 2011; Armstrong 2015; Aguinis 2013), és szerintük a hosszú távú fennmaradás, a meghatározott üzleti teljesítmény elérésének a kulcsa a szervezeti, és az egyéni (munkavállalói) célok összehangolásában rejlik. A vállalati teljesítmény, illetve értékteremtés emellett szigorúan pénzügyi megközelítésben is mérhető, melyre a szakirodalomban a szerzők legtöbbször a gazdasági hozzáadott érték (EVA) mutatót javasolják (lásd pl. Takács 2014, 2015).

A vállalati teljesítménymérés szemléletmódja és eszköztára is jelentős változáson ment keresztül az elmúlt évtizedekben (Fenyves et al. 2016; Orbán–Kiss 2016; Bayaraa et al. 2019). A teljesítménymérés valamely tevékenység eredményességének és gazdaságosságának mérési folyamata (Neely et al. 1995). Célja, hogy a vállalat működésével kapcsolatos döntéseket, cselekvéseket támogassa megfelelő tartalmú adatok összegyűjtésével, feldolgozásával, elemzésével és értelmezésével. Egyrészt a múltbeli döntések hatékonyságát és eredményességét számszerűsíti (Fenyves 2014; Kiss–Orbán 2015). Az eredményesség a célok elérését, míg a gazdaságosság a célok eléréséhez kapcsolódó erőforrás-felhasználás minőségét fejezi ki (Wimmer 2004; Fenyves et al. 2018.) Másrészt előre vetítheti a vállalat jövőbeni teljesítményének alakulását is, támo-

gatva ezáltal a vállalat vezetését a stratégia minél hatékonyabb megvalósításában.

A közvetlenül mérhető mennyiségi jellemzők mellett a közvetlenül nem mérhető minőségi jellemzők is fontos tényezői a teljesítményeknek. A teljesítmény mérést és az adatok összegyűjtését követően fontos annak értékelése is, hiszen más-képpen értékelhetjük a különböző mutatószámokat, és eltérő következtetést vonhatunk le az egyes dimenziókban (viszonyíthatunk pl. tervhez, tényhez, átlaghoz). A teljesítmény mérése alapvető fontosságú, de ez csak egy összetevője az átfogó eredményjavításnak.

Dobrin et al. (2012) a szakirodalomhoz igazodva, az üzleti teljesítményt a szervezet céljainak elérésével azonosítja, amely szoros kapcsolatban áll az eredményességgel és az értékteremtéssel. Az értékteremtés mint legfőbb cél az értékteremtő tényezőkön keresztül valósul meg. Minden vállalatnak azonosítania kell saját értékteremtő tényezőit. Az értékteremtő tényezők listája azonban idővel változhat, ezért azt időnként felül kell vizsgálni (Porter 1985).

EREDMÉNYEK

A kutatás során mind primer, mind szekunder adatokra vonatkozó vizsgálatokat végeztem. A szekunder kutatás során felmértem a magyar online kiskereskedelem piaci helyzetét a GKI Digital Kft. felméréseire alapozva. A primer kutatás során mélyinterjú segítségével felmértem, hogy milyen a teljesítménymérés magyarországi gyakorlata az adott vállalkozásoknál, illetve hogyan viszonyulnak a döntéshozók a teljesítményméréshez és a vállalkozásoktól elvárt új értékrendszerhez. 6 olyan kis és nagyvállalat vezetőjével készítettem mélyinterjút, amely vállalatok a hagyományos kereskedelem mellett az online piacon is jelen vannak. A primer és a szekunder kutatások során különböző leíró, valamint két- és többváltozós statisztikai módszereket alkalmaztam.

Felmérésem során vizsgáltam, hogy az internetes kereskedelemmel foglalkozó vállalkozások

milyen mértékben használják és mennyire tartják fontosnak egyes területek teljesítményének mérését, valamint milyen teljesítménymérési eszközöket alkalmaznak. A kérdésekre a választ ötfokozatú Likert-skála segítségével lehetett megadni, amelyet táblázatba foglalva mutatok be. Vizsgáltam az egyes mutatók, módszerek felhasználásának arányát, átlagos értékelését, a hasznosságát, a használati sorrendjét és az ezek közötti eltérést. Az eltérés oszlop a használat és hasznosság közötti sorrend különbsége. Minél nagyobb mértékű az eltérés, annál inkább azt jelzi, hogy az adott módszer hasznosságához képest kevésbé elterjedt, vagy épp fordítva, a kevésbé hasznosnak ítélt mutatószám alkalmazása elterjedtebb.

KÖRKÉP A MAGYAR ONLINE KISKERESKEDELEM PIACI HELYZETÉRŐL

A GKI Digital Kft. felmérése szerint a hagyományos kiskereskedelemhez képest háromszoros sebességgel bővül a hazai online értékesítés, a szektor 2017-ben átlépte a 360 milliárd forintos forgalmat. Az ágazat továbbra is dinamikusan fejlődik, ugyanakkor a korábbi években tapasztalt, évről évre gyorsuló növekedési ütem megtorpant, az elmúlt két évben 18% körül alakult. Mindez azt jelenti, hogy az egyes boltok és termékkategóriák szintjén korábban is tapasztalt növekedési plafon 2017-ben már az egész online kiskereskedelemben éreztette hatását.

A kiskereskedelem egésze 2017-ben 6%-kal bővült, az online piac csaknem 18%-kal tudta növelni bevételeit, és ezzel már a teljes magyar kiskereskedelmi forgalom 4,3%-a származik internetes értékesítésből. A 2017-ben a kereskedők 83%-ának javult az értékesítési tevékenysége. A megkérdezettek egy része szerint ez a nagyobb márkaismertség vagy új termékkategória bevezetésének köszönhető, de véleményük szerint legnagyobb mértékben a vásárlók szélesebb körű elérése tette ezt lehetővé.

A felmérés szerint a legnagyobb mértékben fejlesztendő terület a hazai e-kereskedelemben a

marketingtevékenység, ezt követi a szolgáltatás minősége (pl. kiszolgálás, ügyfélszolgálat, szállítási idő, csomagolás minősége), valamint a beszerzés, készletezés. Az online piacra a vásárlók jelentős része a marketingtevékenység eredményeként lép be, ezért ez a terület kiemelt fontossággal bír.

A webáruházak az év negyedik negyedében realizálják a legnagyobb bevételt az év végi ünnepeknek köszönhetően. 2017-ben a forgalom 35%-át realizálták ekkor. Ilyenkor megnövekednek a marketingkiadásuk és az online marketing piacán is egyre nagyobb verseny jelentkezik. Kiemelt jelentőséggel bír minden év novemberében a Black Friday elnevezésű marketingkampány, amely során a teljes negyedik negyedéves online költség több mint ötödét – közel nettó 27 milliárd forintot – realizált, 2017-ben az e-kereskedelem.

A Black Friday kapcsán különbség mutatkozik a nagy piacvezető és kisebb cégek véleményében. A nagyméretű, megfelelő raktárkészlettel rendelkező tőkeerős vállalkozások tudják kihasználni a Black Friday potenciálját. A kisebb cégek rákényszerülnek, hogy kövessék a kedvezményes trendeket, mivel nem szeretnék elveszíteni vásárlóikat. A megkérdezettek 30%-a szerint a teljesítményük azonban alulmaradt a várakozásaiknak.

Magyarországon már több mint 3 millió aktív online vásárló van. A vásárlói bázis az előző időszakhoz képest 6%-kal bővült, mindemellett a vásárlási gyakoriság is növekedett, amely megmutatja a vásárlói szokások változását, és tovább segíti az online piac bővülését. Erős árverseny jellemzi az online szektort, ezzel lehet a legnagyobb mértékben piacot szerezni és egyben növelni az online vásárlási intenzitást. A kisebb vállalkozások számára a lehetőség a szakosodásban, specializálódásban rejlik. Gyors és látványos forgalombővülést lehet elérni a tartalommarketing megfelelő használatával, a vásárlók bizalmát kell elnyerni minél szélesebb körű és pontosabb online információátadással. Az online piacon a tényleges választási szemponto-

kat egyre inkább a szolgáltatási minőség, a szervezettség és a kapcsolt szolgáltatások (fizetési lehetőségek, átvételi lehetőségek, raktárkészlet stb.) határozzák meg.

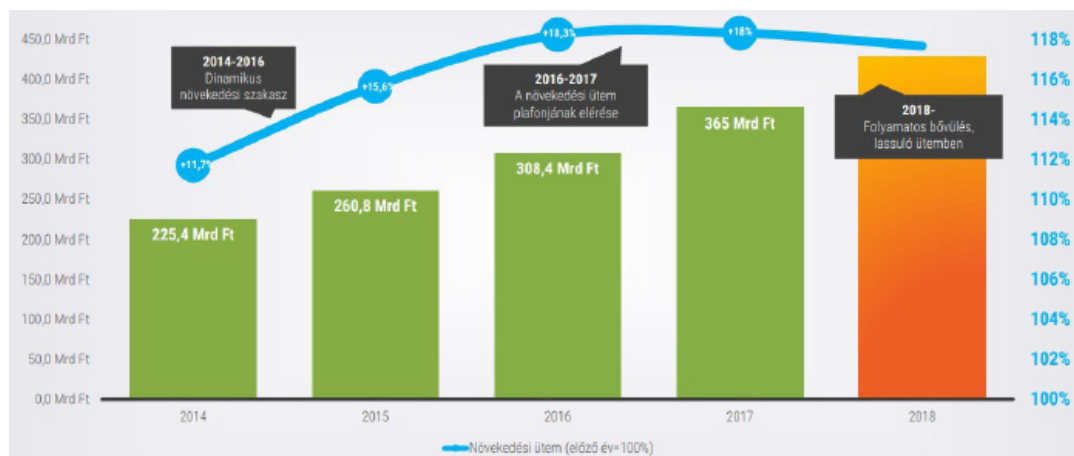
A vásárlók igénylik a személyes átvételi lehetőséget, ezért a webáruházat üzemeltetők is egyre nagyobb arányban (80%) nyitnak üzletet vagy biztosítanak átvételi lehetőséget. Az online kiskereskedelem szereplőinek a korábbiaknál részletesebb adatokra lesz szükségük ahhoz, hogy javítani tudják marketingtevékenységük hatékonyságát, ezáltal pedig érdemben növeljék a visszatérő vásárlók arányát, azok vásárlási intenzitását. Figyelembe kell venni az erős területi különbségeket is, nem elegendő termék-kategória szintjén megtervezni azt, hogy mely akciók lesznek a leghatékonyabbak. Az e-kiskereskedelmet lassuló ütemű növekedés jellemzi, amely mellett az átlagos kosárérték emelkedését lehet megfigyelni. Ez kiaknázható lehetőséget rejt magában a webáruházak számára. Megfelelő marketingeszközökkel, mint pl. a mennyiségi kedvezmény, csomagajánlat, értékhatárhoz kötött ingyenes szállítási díj, kiaknázható a kosárérték növelése, ezáltal a forgalomnövekedés is, akár a vásárlások számának megtorpanása mellett is. A vásárlások száma megtorpanni látszik webáruházanként, aminek oka az egyre erősödő verseny, egyre többen lépnek be az online piacra és kezdenek e-kereskedésbe.

Figyelembe kell venni, hogy a vásárlói bázis miként oszlik meg területi alapon. Az alacsonyabb jövedelmű megyékben teljesen más vásárlói szokásokkal találkozhatunk, mint Pest megyében és Budapesten. Miközben utóbbi régióban él az online vásárlók csaknem 40%-a, itt realizálódik az online kiskereskedelmi forgalom több mint fele. A növekedés egyik kulcsa a vidékért folytatott verseny sikeressége, mely során egyrészt a kevésbé intenzív vásárlók aktivizálása, másrészt a területileg feltárt gyengeségek azonosítása és azok megszüntetése lesz a legfőbb eszköz.

TELJESÍTMÉNYMÉRÉS AZ E-KERESKEDELMI GYAKORLATBAN

A vállalati teljesítménymérés jelentős fejlődésen ment keresztül az elmúlt évtizedekben. A fejlődés oka nem kizárólag az új mutatószámok vagy módszerek bevezetése volt, hanem a szemléletmód és célrendszer átalakulása. A cégvezetőkben tudatosodott az a tény, hogy a teljesítménymérés szempontjából fontos a különböző érintettek, szereplők és folyamatok megértése. A teljesítménymérésnek az értékteremtést kell szolgálnia, mely napjaink menedzsmentmegközelítésének kulcselemévé vált. A pénzügyi mutatók önmagukban nem szolgálnak megfelelő és elégséges informáci-

1. ábra. Magyarország online kiskereskedelem várható fejlődése



Forrás: GKI Digital Kft. OKI 2018/I.

ókkal, ezért nem pénzügyi jellegű információkkal is ki kell egészíteni.

Hagyományos és online kereskedelmi vállalkozást egyaránt üzemeltető vállalatok vezetőivel készítettem mélyinterjút, amely hozzásegített a kérdőíves felmérés megszerkesztéséhez, valamint célja a kérdőívvel meg nem szerezhető információk begyűjtése volt. A mélyinterjú módszerének alkalmazása során a kutatással kapcsolatos vélemények megismerésén túl azok kialakulásának okait is igyekeztem feltárni.

A hagyományos és e-kereskedelem teljesítménymérése közötti alapvető különbség a rendelkezésre álló adatbázis. Az e-kereskedelem egyik fő költségtenyezője a marketingköltség, ezért elengedhetetlen a különböző marketingcsatornák hatékonyságának vizsgálata. A vállalkozások teljesítménymérési módszereinek megválasztása elsősorban a céljaiktól függ. Az e-kereskedelmi vállalkozások célja a nyereség maximalizálása mellett lehet a tulajdonosi érték, vagy egy márkanév értékének növelése.

A GKI Digital Kft. felmérésből látható (1. táblázat), hogy az elsődleges célja a vállalkozásoknak már nem a mindenk feletti nyereségnövelés. A felmérésben 10 célelemet határoztak meg. A vállalati vagyon növelése cél elem a 7. helyről az 5. helyre lépett előre. Míg korábban az elsődleges cél a nyereségnövelés volt, a későbbi évtizedekben már a költségek csökkentése lett a legfontosabb tényező a vállalkozások életében és egyre fontosabb szerepet kap a vállalati vagyon növelése is.

1. táblázat. E-kereskedelmi tevékenységet végző vállalkozások céljainak alakulása

Megnevezés	1994.	1995.	1996.	1997.	2003.
Költségek csökkentése	4.	2.	1.	1.	1.
Árbevétel növelése	2.	3.	2.	2.	2.
Nyereség növelése	1.	1.	3.	3.	3.
Munkavállalók jövedelmének növelése	6.	6.	4.	4.	4.
Vállalati vagyon növelése	7.	5.	6.	5.	5.

Forrás: saját szerkesztés a GKI Digital Kft. felmérése alapján

A webáruházak számára számos marketing-eszköz áll rendelkezésre a teljesítményük fokozására. Ilyen lehet a teljesség igénye nélkül a kuponok használata, árengedmények nyújtása, hírlevelezés, ár-összehasonlító oldalak használata, bannerek, automatikus e-mail-ek, blog, ajándék a vásárláshoz, ajándékcsomagolás készítése, hűségpont rendszer, közösségi oldalakon való megjelenés, kattintás alapú fizetett hirdetések, keresőoptimalizálás, nyomtatott sajtó, TV-reklám, videómegosztó oldalakon való jelenlét, affiliate partnerhálózat működtetése. Már nem elegendő kedvezményes ajánlatokkal célozni a közönséget, rendkívül fontos a jó minőségű tartalommarketing alkalmazása. Felmérés szerint az online kereskedelemmel foglalkozó vállalkozások jelentős része, mintegy 80%-a helyez hangsúlyt közösségi oldalon való megjelenésre, fizetett Adwords és Facebook hirdetésekre, keresőoptimalizálásra és hírlevelek kiküldésére. Ezt a négy marketingeszközt használják leggyakrabban a vállalkozások.

Az évi 18%-os növekedést produkáló piacon a fokozódó versenyhelyzet miatt a marketing szerepe felértékelődik. A leggyakrabban használt marketingcsatornák hatékonyságát vizsgálva látható, hogy a keresőoptimalizálás a leghatékonyabb, ezt követik a fizetett hirdetések, majd az ár-összehasonlító oldalak és hírlevelek. A közösségi médián való (nem fizetett) megjelenés kevésbé hatékony eszköze az online vállalkozásoknak. Nem elegendő azonban ezek hatékonyságát vizsgálni, hanem meg kell nézni azt is, hogy milyen arányban képesek vevőket szerezni a vállalkozásoknak, mert mindegyik eszköznek megvan a maga korlátja. Hiába teljesít jól egy eszköz, ha összességében kevés bevételt tud szerezni.

2. ábra. Az online kereskedelem főbb marketingcsatornáinak felhasználása



Forrás: GKI Digital Kft. OKI 2018/I.

2017 évre bővült a felmérés, új marketingcsatornákat kezdtek elterjedni hazánkban is, mint az Instagram, YouTube és főként közösségi oldalakon indított játékok alkalmazása. A keresőoptimalizálást használók aránya növekedett, az e-kereskedők is belátták ennek a hasznát, ugyanakkor ez azt is maga után vonja, hogy a Google-verseny is megnő, így a keresőoptimalizálás költséghatékonysága is változott. A fizetett Facebook- és Adwords-hirdetést használók aránya is növekedett, jelentős mértékű arányeltolódás látható az árösszehasonlító csatornák esetében, azonban meglepő, hogy a hírlevelet használók köre jelentősen szűkült annak ellenére, hogy kisebb vállalkozások esetében is viszonylag könnyen alkalmazható bevételnövelésre.

Személyes mélyinterjú keretében végzett felmérésem alapján megállapítottam, hogy főként idő hiányára hivatkozva – amely közvetten a tőke hiányát is jelentheti – a cégvezetők nem fordítanak kellő figyelmet a teljesítmény mérésére. Jellemzően a számviteli adatokat kis mértékben használják fel a döntéseik meghozatalá-

hoz, de a reklámtevékenységeik teljesítményét sem mérik sok esetben. A megkérdezetteket három csoportba soroltam.

A megkérdezett vállalkozások között volt édeségipari termékeket forgalmazó vállalat, éttermi kellékeket árusító cég, vegyipari és szépségápolási termékeket forgalmazó vállalkozás is. Azok a tulajdonosok, akik úgy gondolják, hogy nem megfelelő a webáruházuk üzemeltetése, ennek elsődleges okaként a tőkehiányt jelölték meg (2. táblázat). A vállalkozók nem mernek reklámra pénzt fordítani, így hiába várják a betérő vásárlókat webáruházukba. A másik csoportba tartoznak azok a cégvezetők, akik helyi üzlet üzemeltetése mellett döntöttek úgy, hogy online felületen is megjelennek termékeikkel, mert már szinte mindenki jelen van az interneten. Ezeknél a vállalkozásoknál nem kap hangsúlyos szerepet az online megjelenés, nem fordítanak rá kellő figyelmet, nem mérik azok teljesítményét. A harmadik csoportba tartozó vállalkozók, akik helyi üzlet mellett vagy anélkül webáruházat üzemeltetnek. Ők az e-kereskedelem növekvő szerepét hangsúlyozták, és felismerték annak jelentőségét, hogy

az interneten keresztül sokkal nagyobb célcsoportot tudnak elérni. Ezen cégvezetők különböző marketing szoftvereket felhasználva mérik az egyes marketingcsatornáik teljesítményét, vállalati döntéseikhez felhasználják a számviteli információkat, valamint adatokat gyűjtenek a vásárlói véleményösztöndzsből is.

2. táblázat. Mélyinterjúk csoportbontása az e-kereskedelemben

1. csoport	2. csoport	3. csoport
Webáruházat üzemeltet, de keveset fordít reklámra	Helyi üzlet üzemeltetése mellett megjelent az online téren	Webáruház megfelelően működik
Tőkehiány miatt nem költ reklámra.	A helyi üzlet üzemeltetése van előtérben, a webáruházra nem fordít kellő figyelmet.	Webáruházat üzemeltet megfelelő marketing-tevékenység mellett.
<i>Nem méri a teljesítményt.</i>	<i>Nem méri a teljesítményt</i>	<i>Méri a teljesítményt.</i>

Forrás: saját szerkesztés

Felmérésem során vizsgáltam, hogy az internetes kereskedelemmel foglalkozó vállalkozások milyen mértékben használják és mennyire tartják fontosnak az egyes területek teljesítményének mérését, valamint milyen teljesítménymérési eszközöket alkalmaznak (3. táblázat). A kérdésekre a választ ötfokozatú Likert-skála segítségével lehetett megadni.

3. táblázat. A vállalkozások által használt módszerek és azok értékelése

Mutató/Módszer/Eszköz	Használók aránya	Átlagos értékelés	Használat szerinti sorrend	Hasznosság szerinti sorrend	Eltérés
Tartalommarketing (pl. blog, videocsatorna)	50%	4,8	3	1	2
Hírlevél	83%	3,6	1	10	9
Ár-összehasonlító oldal	50%	2,9	3	12	9
Fizetett hirdetés	83%	3,9	1	8	7
SEO	83%	4,2	1	5	4
Black Friday	67%	4,3	2	4	2
Készlet forgási sebességmutatók	50%	3,9	3	8	5
Folyamatos készletnyilvántartás	83%	4,5	1	3	2
Fedezetipont-számítás	33%	4,1	4	6	2
Minimális készlet szint	67%	3,8	2	9	7
Termékminőség	67%	4,3	2	4	2
Átlagos kosárérték	67%	3,9	2	8	6
Vásárlók száma	83%	4,2	1	5	4
Konverziós ráta	67%	3,2	2	11	9
Vevői reklamációk száma	33%	4,0	4	7	3
Marketingcsatornák hatékonysága	83%	4,6	1	2	1
Balanced Scorecard mutatószámrendszer	0	-	-	-	-
Főátlag	-	3,7			

Forrás: saját szerkesztés

A 3. táblázatban a leggyakrabban használt pénzügyi és nem pénzügyi mutatókat emeltem ki. Látható, hogy a megkérdezettek milyen arányban használják ezeket a mutatókat a teljesítményük értékelése során. A megkérdezettek célcsoportja internetes kereskedelmet folytató vállalkozások voltak. Azon vállalkozások, amelyek használják azt, a tartalommarketingnek kiemelt jelentőséget tulajdonítanak, azonban úgy ítélem meg, hogy a felhasználók aránya alacsony ennek a kiemelt jelentőséggel bíró profitnövelő eszköznek. A keresőoptimalizálás és a fizetett hirdetések, mint online marketing eszközök a legelterjedtebbek a vállalkozások körében és hatékonyságukat is megfelelőnek ítélik, az átlagos értékelésük a főátlag fölött van. Ez az eredmény megegyezik a GKI Digital Kft. által végzett felmérés eredményével is.

A kereskedő vállalkozások számára fontos még a folyamatos készletnyilvántartás, a marketingcsatornák hatékonyságának elemzése, és használják még a minimális készlet szint figyelését. Kevesen alkalmazzák a vevői reklamációk számának vizsgálatát, ami érdekesnek tekinthető, hiszen egyik kulcstényező az online kereskedelemben a vásárló. Fontos, hogy a vásárló elégedett legyen, visszatérjen,

emellett jó hírét keltse a webshopnak. Azok a vállalkozók, akik kevésbé használják a vevő reklamációk elemzését azt állították, hogy náluk nagyon ritka, ezért nem tartják fontosnak a vizsgálatát. A nem pénzügyi mutatók közül nagyobb arányban használják a belső működéshez kapcsolódó mutatókat (készletnyilvántartás), mint a fogyasztóhoz, kiszolgálási színvonalhoz kötődőket.

Érdeemes megfigyelni és elemezni a rangsorban mutatkozó különbségeket. Az eltérés oszlop a használat és hasznosság közötti sorrend különbsége. Minél nagyobb mértékű az eltérés, annál inkább azt jelzi, hogy az adott módszer hasznosságához képest kevésbé elterjedt vagy épp fordítva, a kevésbé hasznosnak ítélt mutatószám alkalmazása elterjedtebb.

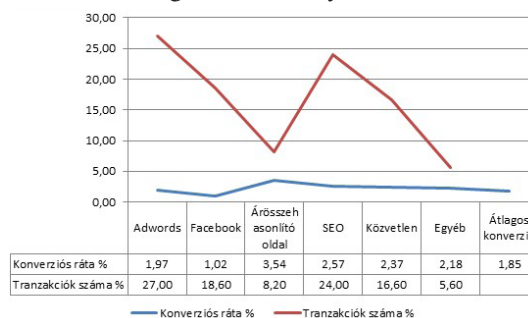
Az eredmények magyarázatai:

- a korszerű költségszámítási és pénzügyi módszerek gyorsabban terjednek;
- a pénzügyi vezetők a megkérdezés során hajlamosabbak voltak az „igen” válasz jelzésére az olyan módszerek esetében is, amelyek használata még kezdetleges a cégnél;
- az eltérő értelmezés erőteljesen torzíthatja az eredményeket.

Az egyes tényezők hatásának tisztázása még további kutatásokat (esettanulmány, kérdőív) igényel.

Kutatásom tapasztalatai szerint a magyar e-kereskedelmi vállalatok gyakorlatában is a pénzügyi és költségalapú mutatók dominálnak, de a vállalati szakemberek érzik a nem pénzügyi tényezők jelentőségét, s igyekeznek ezeket is becsatornázni az értékelési gyakorlatba. A nem pénzügyi mutatókat kevésbé használják a cégek, de amelyek használják, azok fontosabbnak értékelik.

3. ábra. Az online kereskedelem főbb marketingcsatornáinak felhasználása



Forrás: GKI Digital Kft. OKI 2018/I.

A konverzió a vállalat szempontjából értékesnek meghatározott cselekedet, melyet a felhasználó weboldalunkon keresztül hajt végre. A konverzió nemcsak a vállalkozás bevételeire vonatkozik, hanem a következőkre is: regisztrációk, tranzakciók, pdf-letöltések, video megtekintések, új felhasználók, oldalon eltöltött, előre megszabott időtartam (minimum 3 perc), ajánlatkérések, hírlevélre történő feliratkozások. Az internetes marketingben a konverziós ráta az egy adott időszakra eső vásárlók (vagy más, kívánatos műveletet végzők) számának és az ugyanezen időszakra eső látogatók számának százalékos aránya. A nemzetközi statisztikák szerint a 2–3 százalékos konverziós ráta már igen jónak mondható. A konverzióval kapcsolatban mindenképp meg kell említeni a konverziós költséget, amely e-mail vagy egyéb online marketingtevékenység esetén egy új előfizető vagy vásárló megszerzésének költsége. Kiszámítása: a kampány teljes költségét elosztjuk az új előfizetők, vásárlók számával.

Ahhoz, hogy az eladások száma növekedjen, elengedhetetlen, hogy minél nagyobb számú célközönség látogassa az adott honlapot, és a látogatók minél nagyobb százalékát konvertálja át vásárlóvá. Az előbbihez számos marketingeszköz áll rendelkezésre, ilyen maga a webáruház is. Amikor egy látogató megérkezett egy webshopba, annak külseje, szerkezete és vevőbarát felépítése motiválhatja a

tényleges vásárlásra. Minél magasabb a konverziós ráta, annál alacsonyabb lesz a vásárlók megszerzésének költsége, ami növeli a profitot.

A felmérésem során több vállalat e-kereskedelmi konverziós rátáját és a vásárlások számának arányát hasonlítottam össze. Egy vállalkozás esetében haladta meg az átlagos konverziós ráta a 2%-ot, a többi cégnél a nemzetközi szint alatt van, jellemzően 1,5–2% közötti. Érdeemes akár marketingcsatornák, akár kampányok szintjén is vizsgálni a konverziós ráta értékét. Előfordulhatnak olyan csatornák, mint a fenti diagramon is látható, amikor a konverziós ráta, akár 3–4%, ami rendkívül jónak mondható, de ugyanakkor arányaiban a legkevesebb tranzakció származik erről a csatornáról. Mondhatnánk, hogy érdemes ezeket a csatornákat erősíteni, de vannak korlátai, ami felé már nem képes növelni a tranzakciók számát a vállalkozás. Az általam vizsgált vállalkozások esetében az ár-összehasonlító oldalak érték el a legjobb konverziós rátát, átlagosan 3,54%-ot, azonban az összes tranzakcióból mindössze 8,2%-ot tudott produkálni ez a csatorna. Az előző táblázatban található adatok alapján is látható, hogy az ár-összehasonlító oldalak a vállalkozások kevésbé értékelték hasznosnak, a sorrendben a 12. helyet érte el, amelynek az oka lehet a bevételből való kismértékű részesedés.

A legnagyobb forgalmat a fizetett Adwords hirdetés és a keresőoptimalizálás (SEO) hozta, konverziós rátájuk még elfogadható, az átlagos konverziós érték felett volt, amelyet rontott a fizetett Facebook-hirdetések 1,02%-os átlagos konverziós rátája 18,6%-os tranzakciós részesedéssel. A felmért adatok elemzése során azt tapasztaltam, hogy azok a vállalatok, amelyek az adott mutatót, eszközt alkalmazzák a teljesítménymérésük során, hasznosabbnak ítélték meg, mint azok, akik nem használják.

KÖVETKEZTETÉSEK

Kutatásokkal alátámasztott tény, hogy a teljesítménymérési – értékelési rendszerek, eszközök, módszerek ismerete szükséges (bár nem elégséges) feltétele a vállalati teljesítmények alakításának. Szükséges a nemzetközileg elfogadott elnevezésű, és egységes tartalmú kategóriarendszer használatára törekvés, legalább az alapvető mutatók szintjén.

A cégek teljesítményeik bemutatására többféle, a sajátosságaiknak a legjobban megfelelő mutatókat alkotnak és használnak. Néhány szempontot azonban célszerű figyelembe venni. A különböző mutatók gyakran ugyanazt fejezik ki, tehát a célszerűen kiválasztott kevesebb ráta gyakran nagyobb rálátást ad a vállalati teljesítményekre. Ha nincs összehasonlítási lehetőség időben (előző évek adataival való összevetés) és térben (területi összehasonlítás az azonos profilú vállalatokkal), akkor eleve nem beszélhetünk hatékony elemzésről (Veit 2005, 123.). Értelemszerűen a cégek szabadon „kreálhatnak” saját teljesítményeik mérésére, időbeli összehasonlítására sajátosságaiknak és szakmai felfogásuknak leginkább megfelelő mutatókat. Ez esetben is ajánlatos „a kevesebb több” elvének figyelembevétele.

A jövő kulcsa a személyre szabott ajánlatokban rejlik. A nagy, tőkeerős vállalkozások a termékkínálat bővítésével, amíg a mikro- és kisvállalkozások a specializálódással, szakosodással tudnak előrelépni. A hírlevelezés, a rendszeres akciók kampányok és az ingyenes szállítási lehetőség biztosítása nélkülözhetetlen az e-kereskedők működéséhez. Az a webáruház, amelyik ennél többet tud nyújtani, ki tud tűnni a többiek közül, nagyobb eséllyel szerez versenyelőnyt az online piacon.

Szemléletváltásra van szükség, mely a fogyasztás racionalitására irányul. A piaci változások mérésére a Balanced scorecardot használhatjuk (mind stratégiai, mind operatív szinten), ennek segítségével képesek vagyunk megal-

kotni azt a marketing információs rendszert, amely segít a fogyasztók igényeinek felméréseiben, a cég gyors reagálásában, az innováció elindításában.

A XXI. században a társadalom és a piacok is információközpontúvá váltak, ezért a

tudás a versenyképesség meghatározó eleme, és egyben a gazdasági fejlődést befolyásoló tényezővé vált. Így tehát elfogadott az a tény is, miszerint „A vállalati sikeresség egyértelműen az innovációtól függ” (Lengyel 2003).

IRODALOMJEGYZÉK

1. AGUINIS, H. (2013): *Performance Management (3rd ed.)*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall
2. ANTAL-MOKOS Z. – BALATON K. – DRÓTOS G. – TARI E. (2004): *Stratégia és szervezet*. KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó, Budapest, 156–185.
3. ARMSTRONG, M. (2015): *Armstrong's Handbook of Performance Management: An evidence based guide to delivering high performance (5th ed.)* New Delhi: London Kogan Page
4. BAJMÓCZY Z. – LENGYEL I. – MÁLOVICS GY. (2012): *Regionális innovációs képesség, versenyképesség és fenntarthatóság*. JATEPress, Szeged, 151–174.
5. BAYARAA, B. – TARNÓCZI, T. – FENYVES, V. (2019): Measuring performance by integrating k-medoids with DEA: Mongolian case. *Mongolian Case Journal of Business Economics and Management*, vol. 20. no. 6. pp. 1238–1257.
6. BIRHER I. – PUCSEK J. – SÁNDOR LÁSZLÓNÉ – SZTANÓ I. (2006): *A vállalkozások tevékenységének gazdasági elemzése*. Perfekt Kiadó, Budapest, 325–364.
7. CHIKÁN A. – WIMMER Á. (szerk.) (2003): *Üzleti fogalomtár*. Alinea Kiadó, Budapest, 169–171.
8. DAMODARAN A. (2015): *A vállalatértékelés kézikönyve*. Alinea Kiadó, Budapest, 198–220.
9. DOBRIN, C. O. – POPESCU, G. N. – POPESCU, V. A. – POPESCU, C. R. (eds., 2012): *The concept of performance in business organizations – case study on the employee performance in Romanian business organizations*. Proceedings of the 6th International Management Conference „Approaches in Organisational Management”, Romania, Bucharest, 15–16 November 2012.
10. FENYVES V. – BÁCS Z. – KARNAI L. – NAGY A. – TARNÓCZI T. (2018): Financial Performance Measurement of Hungarian Retail Food Companies. *Contemporary Economics*, vol. 12. no. 4. pp. 459–471.
11. FENYVES V. – TARNÓCZI T. – BÁCS Z. – BÖCSKEI E. (2016): Teljesítménymérés és értékelés – benchmarking és a DEA módszerrel. *Controller Info*, 4. évf. 4. sz.
12. FENYVES V. (2014): Pénzügyi mutatók szerepe a vezetői döntéshozatalban. *Controller Info*, 2. évf. 3. sz.
13. GKI Digital Kft. OKI 2018/I. Forrás: http://pr.arukereso.hu/wp-content/uploads/2018/08/OKI_2018_3_%C3%B6sszefoglal%C3%B3.pdf (Letöltve: 2019.06.11.)
14. HÁGEN I. – HOLLÓ E. (2017): A hazai kkv-k helyzete, a versenyképesség, innováció és controlling tükrében. *Controller Info*, 5. évf. 1. sz.
15. HOLLÓNÉ K. E. (2009): Vállalati teljesítmények vizsgálata: új eszközök, régi gyakorlat. *Periodica Oeconomica*, 2. évf. 32–43.
16. KANDIKÓ J. (2009): A marketingdöntések hatékonysága érdekében. *Acta Periodica MŰTF*, 5. évf. 1 sz. 113–125.
17. KEMÉNY G. (2010): A Controlling eszköztára a humán erőforrás menedzsment szolgáltatásban – a Tableau de Bord. *Humán Innovációs Szemle*, 1.évf. 1–2. sz.
18. KISS Á. – ORBÁN I. (2015): The 'EPS' of the IFRS as a Benchmark of Corporate Performance. *Annals of the University of Oradea Economic Science*, 1. pp. 944–948.
19. MATHIS, R. L. – JACKSON, J. H. (2011): *Human Resource Management*. Source: http://hubhoob.com/Books/nu-Itst/free_download_BBA/Human_Resource_Management.pdf (Download: 2019.06.11.)
20. NEELY, A. – ADAMS, C. – KENNERLEY, M. (2004): *Teljesítményprizma*. Alinea Kiadó, Budapest
21. NEELY, A. – ADAMS, C. (2001): Perspectives on Performance: The Performance Prism. *Journal of Cost Management*, pp. 9–33.
22. ORBÁN I. – KISS Á. (2016): Az egyéb átfogó eredmény (OCI) kimutatásának értelmezése vezetői szemszögből. *Taylor*, 8. évf. 1. (22.) sz. 46–50.

23. RESZEGI L. – WIMMER Á. (2010): *Hatékony piac, hatékony vállalat*. Alinea Kiadó, Budapest, 151–209.
24. TAKÁCS A. (2009): *Vállalatértékelés magyar számviteli környezetben*. Perfekt, Budapest, 92–128.
25. TAKÁCS A. (2015): *Vállalatértékelés magyar számviteli környezetben*. II. kiadás. Perfekt, Budapest, 67–77.
26. TAKÁCS, A. (2014): The Relationship between Appraised Company Values and Future Stock Prices in the International Banking Sector. *International Research Journal of Finance and Economics*, 118. pp. 113–123.
27. TARNÓCZI T. – FENYVES V. – BÁCS Z. – BÖCSKEI E. (2015): Versenyképesség és gazdasági etika. Vállalati teljesítmény elemzése panel regresszióval. *Polgári szemle*, 11. évf. 4–6. sz. 104–114.
28. TÖRÖK Á. (1989): Komparatív előnyök, versenyképesség, piacműködés. *Ipargazdasági Szemle*, 20. évf. 3. sz. 23–34.
29. VEIT J. (2003): *Számviteli adatokra épülő cash flow kimutatások elméleti és gyakorlati problémái*. Gazdálkodás- és szervezéstudományi szakdolgozat. Kézirat. Veszprémi Egyetem Gazdaságtudományi Kar Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskola, Veszprém

