

**Domboróczky Zoltán**  
[domboroczky.zoltan@tpfk.hu](mailto:domboroczky.zoltan@tpfk.hu)

## A MARKETING IS LOGISZTIKAI PROBLÉMAKÉNT INDULT...

### *Absztrakt*

*Az ellátási lánc szemlélet megjelenésével új ciklus kezdődött a logisztika és ennek köszönhetően a vállalatirányítás működésében. Az ellátási lánc kiterjesztett logisztikai értelmezése felhívta a figyelmet arra, hogy a vállalatok logisztikai folyamatai napjainkban már egészen a fogyasztóig, végfelhasználóig nyúlnak. A fogyasztói igények ilyen mértékű figyelembe vétele óhatatlanul a logisztika és a marketing szorosabb együttműködését követeli meg. Valójában napjaink dinamikusán változó és telített piacain a vállalatok versenyképességének záloga e két terület által közösen nyújtott fogyasztói szolgáltatások színvonalán múlik. Az elmúlt időszakra jellemző funkcionális elhatárolódást a versenyképesség elérése és megtartása érdekében tehát felváltotta a részstratégiák összhangja, ha nem is minden vállalati funkció esetében, de a vállalati értéklánc meghatározó területein a termelés, a logisztika és a marketing vonatkozásában biztosan.*

*With the appearing of supply chain viewpoint a new cycle began in the field of logistics and due to that in the leading of firms as well. The interpretation of the outspread logistical supply chain called the attention to the fact that recently the logistical process of the organisations stretch as far as the costumers and end users. Paying attention to the needs of costumers in such a high degree unavoidably demands the closer cooperation of the logistics and marketing. As a matter of fact in the dynamically changing and overstocked markets of recent days the collateral of the companies competitiveness depend on the level of costumer services given by the two areas. The functional isolation characterizing the last period has been replaced by the union of the part strategies in order to reach and keep competitiveness although not in the case of all the business functions but surely the determined areas of the companies' value chain such as production, logistics and marketing.*

**Kulcsszavak:** logisztika, marketing, harmonizáció, ellátási lánc, fogyasztói megalégedettség, vevőkiszolgálás ~ logistics, marketing, union, supply chain, costumer satisfaction, buyer service

## BEVEZETÉS

Gyakorló marketing szakemberként a versenyszférában eltöltött szakmai pályafutásom során számos alkalommal voltam tanúja a vállalati funkciók közötti „fegyvernemi sovinizmusnak”. Ezeket a konfliktushelyzeteket alapvetően az jellemezte, hogy a különböző vállalati funkciók és természetesen azok vezetői nem tudtak egyetértésre jutni abban a kérdésben, hogy melyik vállalati funkció ez elsődleges, ilyenformán melyik gyakorol nagyobb befolyást a másikra. Természetesen ez egy parttalan vita, hiszen a menedzsment elmélete és gyakorlata is azt a szempontrendszer hangsúlyozza, illetve támasztja alá, miszerint a vállalati funkciók mellérendelt szerepben segítik egymást a vállalat stratégiai céljainak megvalósításában. Amennyiben a részstratégiák közötti összhang elvész, úgy a szinergiahatás sem fejtheti ki áldásos hatását, a funkciók az összvállalati cél helyett saját, olykor öncélú érdekeiket kezdik szolgálni, aminek eredményeként a szervezet alapvető értékei, célkitűzései elvesznek, hatékonysága, eredményessége jelentőse csökken, szervezeti struktúrája szétesik. Bár elvi síkon az egyes szakterületek vezetői is elismerik a vállalati stratégia és célrendszer fontosságát, azonban rájuk is igaz a mondás, miszerint „minden szentnek maga felé hajlik a keze”, vagyis a gyakorlati működés során akaratlanul, illetve esetenként szánt szándékkal felrúgják a célok hierarchiáját. Ezek alól a vádak alól nem mentesül sem a marketing, sem a logisztika. Mindkét funkció esetében igaz, hogy vannak törekvések, amelyek elméleti síkon igyekeznek bizonygatni az adott szakterület kiemelt prioritását, illetve a mindennapi vállalati működés során mindkét szakterület művelői esetenként igyekeznek a többi részfunkció fölé kerekedni. Azon vállalatok esetében, ahol a termelés, az elosztás, és az értékesítés is része az értékláncnak a fegyvernemi sovinizmus lehetséges konfliktusainak egyik lehetséges konfrontációs vonala nagyon sokáig a marketing és a logisztika között húzódott. Ez főképp a disztribúció területén jelentkező kérdések miatt alakult ki, hiszen ez az a terület, melyet mindkét funkció magáénak tekint.

Az elmúlt évtizedben azonban a marketing és a logisztika – addigra már szinte elfogadottnak tekinthető – szembenállása helyett az álláspontok közeledése, sőt a két funkció minél erőteljesebb integrációja a megfigyelhető, ezzel is követendő gyakorlatot kínálva a többi, egymással még mindig „acsarkodó” részstratégiáknak.

## NEMZETKÖZI TRENDEK

A logisztika és a marketing integrációjára irányuló törekvések első csiráit nagyjából egymásfél évtizede lehetett először megfigyelni. Az európai tekintetben is elismert holland marketing iskola már ebben az időben marketing-logisztikáról beszélt, és a tárgykört elemző cikkekkkel, tanulmányokkal, tankönyvekkel jelent meg. Az új szempontrendszer viszonylag hamar elfogadásra talált és nyugat-európában a marketing oktatás szerves része lett. Hazánkban az első hasonló jellegű kezdeményezések némi késéssel kerültek be a marketing felségterületére. Hazai környezetben DR. KOMÁROMI NÁNDOR tekinthető az egyik első marketing szakembernek, aki a logisztika és a marketing szorosabb összefonódásának szószólója lett. Törekvéseit jól mutatja, hogy az ezredfordulóra az említett szerző tollából megjelent a témakört elsőként feldolgozó magyar szakkönyv *Marketing-logisztika* címmel, mely a Szent István Egyetem gondozásában jelent meg. [1] Az említett tankönyv képezi az alapját a Szent István Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Karán oktatott Marketing-logisztika tantárgynak is. A tantárgy céljának meghatározásakor a szerző következőképpen fogalmazott:

*„A tárgy oktatásának célja, hogy a hallgatók megértsék a vállalati funkciók integrált működésének fontosságát, és ismereteket szerezzenek a vállalati logisztikai funkciók*

*menedzsmentje területén. A tárgy az elsajátított ismeretek révén a vállalati menedzsment kapcsolódó funkcionális területeken együttműködő magatartást alapoz meg.*” [2]

Ebből a kis rövid tantárgyi bevezetőből is jól érzékelhető, hogy a hangsúly nem az egyes szakterületek elsődlegességének meghatározásán, a különbségek kiemelésén, hanem sokkal inkább az azonosságok felmutatásán és az integráció megteremtésén van. Szerencsére a két terület közötti közeledés nem csak marketing oldalról érzékelhető. A logisztika nyitását a marketing felé jól mutatják a Magyar Logisztikai Beszerzési és Készletezési Társaság 2008. évi „*Határtalan logisztika – Regionális lehetőségek és összefogások a logisztika és az ellátás területén*” témájú konferenciájának tapasztalatai is. Az MLBKT ezen az immár 16. konferenciáján a *Kedvenc kudarcaim* nevet viselő szekcióban KELEMEN BEÁTA a KSB'98 Kft ügyvezető igazgatója Marketing logisztika – a fagyalt visszanyal című előadásában vállalata működése során szerzett marketing logisztikai tapasztalatairól számolt be. [3] A fentiek alapján tehát megállapítható, hogy mind a marketing, mind a logisztika területén – elméleti és gyakorlati síkon egyaránt – érzékelhető a közeledési igény, ami mindenképpen előrelépést jelent a korábbi állapothoz képest, továbbá mindkét funkcionális terület hatékonyságát képes lehet javítani. Azonban ne feledkezzünk meg arról sem, hogy bár az integrációs törekvés igazában napjainkban erősödött fel e két terület között, ennek magvait az elmúlt évtizedek logisztikusai és marketing szakemberei – mint látni fogjuk – már esetenként évtizedekkel ezelőtt elvetették.

## ELŐZMÉNYEK LOGISZTIKAI OLDALRÓL

A hazai logisztikai szakirodalom egyik meghatározó alapműveként számon tartott SZEGEDI ZOLTÁN és PREZENSZKI JÓZSEF által jegyzett *Logisztikai menedzsment* című műben is megtalálhatjuk a marketingre irányuló logisztikai utalásokat. A két szerző könyvében ez ellátási láncok versenyelőny szempontjából kiemelkedő jelentősége mellett tör lándzsát, mikor azt írják: „*Hosszú távon az igazi piaci verseny nem vállalat és vállalat között fog lezajlani, hanem ellátási lánc és ellátási lánc között.*” [4] Ugyanakkor a későbbiekben nézőpontjukat magyarázva hozzá teszik: „*Az is egyre nyilvánvalóbb, hogy a jövőben már nem annyira az egyes termékek versenyeznek majd más hasonló termékekkel, hanem az egyik elosztási csatorna a másik elosztási csatornával.*” [5] Ebből arra következtethetünk, hogy a szerzők meglátása szerint a jövőben a versenyelőny alapja nem más lesz, mint az adott vállalat termékei kínálta előnyök, kiegészítve a vállalat ellátási lánc által nyújtott szolgáltatásokkal. S igaz ugyan, hogy az ellátási lánc működtetéséért a logisztikai menedzsment a felelős, azonban a termék megalkotása, népszerűsítése továbbra is a termelés-menedzsment illetve főképpen a marketing menedzsment felelőssége. Vagyis a versenyelőny megszerzése, megtartása és fokozása elképzelhetetlen a logisztika és a marketing a korábbi gyakorlatnál szorosabb együttműködése nélkül. Ugyancsak ezt a szempontrendszer támogatja alá az is, amit a szerzők a logisztikai vevőkiszolgálással kapcsolatban irányelvként megfogalmaznak. Nézetük szerint a vevőkiszolgálás felfogható egyfajta vállalati filozófiaként, amikor: „*a vállalat minden dolgozója, tekintet nélkül beosztásra, egy emberként a vevő igényeinek kielégítésére koncentrál.*” [6] A marketingnek ennél tökéletesebb megfogalmazását logisztikai szemszögből pedig elképzelni is nehéz. Ezek szerint tehát tulajdonképpen mindkét terület a fogyasztói megalégedettségért dolgozik, csak azt különböző irányból közelítve, aminek eredményeként olykor eddig a két szakterület művelői elbeszéltek egymás mellett, holott az összhang megtalálása mindkét területnek javára válna, továbbá erősítené a vállalat versenyben elfoglalt pozícióját.

## ELŐZMÉNYEK MARKETING SZEMPONTBÓL

A marketing szakirodalmának áttekintése során megkerülhetetlen PHILIP KOTLER magyarul is megjelent *Marketing menedzsment* című alapműve, melyet sok marketingszakember a marketing bibliájának tekint. Kotler, mint mértékadó szerző a termék marketing szempontú értelmezésekor hangsúlyozza, hogy a fogyasztó a terméket összetett értékhalmozéként értelmezi, ahol az absztrakt termékre épülve jelenik meg a tárgyiasult termék, aminek értékét tovább növelik azok a tényezők, amiktől a termék kiegészült terméknek tekinthető. A kiegészült terméket alkotó funkciók zöme pedig gyakorlatilag logisztikai szolgáltatást takar. Kotler a kiegészült termék alkotóelemei közé sorolja a termékek elosztásával együtt járó szállítást, ami napjainkban sok esetben közvetlenül a fogyasztóig tervezett házhozszállítást jelent, az üzembe helyezést, az eladás utáni szolgáltatásokat és a garanciát. A fenti felsorolásból ugyanakkor a szállítás és az üzembe helyezés, mint a logisztikai vevőszolgálat része egyértelműen a logisztikai menedzsment felelősségi körébe tartoznak. Kotler okfejtését tehát értelmezhetjük a logisztikai előzmények között már ismertetett elgondolás másik olvasataként is. A verseny alapja tehát tulajdonképpen a marketingtudomány meglátása szerint is ellátási lánc és ellátási lánc között fog kirajzolódni, ugyanakkor a marketing ezen ponton némileg túlmutatva igyekszik körvonalazni azokat az absztrakt, illetve a tárgyiasult terméket kiegészítő elemeket is, melyekkel az ellátási láncnak kell gazdagítania a fogyasztó által érzékelt végső terméket. Kotler maga a kérdésben a következőképpen fogalmaz:

*„Levitt szerint a legújabb versenyelőny nem az üzemcsarnokokból kilépő termékek között zajlik, hanem a gyári végtermékhez hozzáadott olyan kiegészítő elemek között, mint a csomagolás, a szolgáltatások, a reklám, a fogyasztói tanácsadás, a fizetési és szállítási feltételek, a raktározás, és minden olyan dolog, ami a vevőnek értéket jelent.”*[7] A nevesített elemek közül a szállítási feltételek és a raktározás egyértelműen logisztikai tevékenység, illetve a csomagolás, a termékhez kapcsolódó szolgáltatások, a fogyasztói tanácsadás a marketing elemeken túl logisztikai tartalommal is bírnak. Kotler nézőpontjának külön érdekessége, hogy érveit THEODORE LEVITT egy már 1962-ben megfogalmazott állásfoglalására alapozza.[8] Ez is azt bizonyítja, hogy a marketing érvrendszerétől sem idegen a logisztika és a marketing átfedéseinek felismerése, sőt mi több a logisztikához hasonlóan a marketing is az ellátási lánc kibővült funkcióiban látja a siker kulcsát, bár igaz ezen elemek közül főleg a marketing természetűekre fókuszálva.

A marketing szerzők közül érdemes még megemlítenünk a hazai szakemberek köréből a Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kara Marketing tanszékének vezetőjét REKETTÉ GÁBORT, aki az egyetem gondozásában 1995-ben megjelent Nemzetközi marketing című művében érdekes meglátásának ad hangot. A szerző könyvében a logisztika és a marketing viszonyáról a következőképpen nyilatkozik: *„A fizikai elosztás, a logisztika a marketing része – még ha az utóbbi évtizedben kissé héttérbe szoruló területe is.”* [9] S bár a fenti kijelentés erősen vitatható, főként logisztikai szempontból, azért jól mutatja a marketing és a logisztika integrációjára vonatkozó szükségesség szintjének emelkedését. A szerző a későbbiekben bővebben is kifejti álláspontját, miszerint a logisztikával kapcsolatban: *„Nem szabad csak a szállításra gondolnunk; nem feledkezhetünk meg a különféle olykor hangzatos elnevezésű (lerakat, depo, disztribúciós centrum, elosztó központ és a többi) raktárakról sem. Ezekben az üzletágakban a marketing stratégiai központi eleme éppen a logisztika, a fizikai elosztás célszerűen kiépített rendszere.”* [10] Elmondható tehát Rekettye Gábor a logisztikát napjaink nemzetközi marketingjének részeként értelmezi, mely ugyan logisztikai szempontból vitatható és támadható nézet, azonban jelen értekezés kérdés felvetése szempontjából mégis alátámasztja a marketing és a logisztika integrációs törekvéseinek erősödését.

## A SZEMBENÁLLÁS FELOLDÁSA

A marketing és a logisztika egymáshoz való viszonyát számomra FOJTIK JÁNOS és VERES ZOLTÁN eszmefuttatása teszi helyre. A két szerző *Elnyújtott élvezet...?* címmel megjelent könyvében négy, a marketing természetével, mibenlétével foglalkozó beszélgetés, szakmai értekezés olvasható. Ilyenformán a mű természetét tekintve nem nevezhető tankönyvnek, sőt a műfaji határokat szigorúan értelmezve jószerivel még csak szakkönyvnek sem, mégis a két marketing szakember egymással folytatott eszmecserejének a tanúságai sokszor felülmúlják a több száz oldalas szak- és tankönyvek ismereteit.[11]

A könyvben elsőként megtalálható beszélgetés kitér többek között a marketing értelmezésére és eredetének meghatározására is. Ez a kérdéskör azért fontos, hiszen bár a marketinget széles körben alkalmazzák a vállalatok piaci céljaik elérése érdekében, ennek ellenére még a marketing teoretikusok sem tudtak megegyezésre jutni a marketing meghatározását illetően. Némi túlzással azt is mondhatjuk, hogy ahány marketing „iskola”, illetve szerző, szükségképpen annyi féle marketing meghatározás, felfogás is létezik párhuzamosan. Az is igaz azonban, hogy mindezen meghatározásokban fellelhetők azonosságok, sarkalatos pontok, mint például a fogyasztói elégedettség, a marketing célja, eszköztrendszere, területei, stb. Hasonló a helyzet a marketing fejlődéstörténetével kapcsolatban is, hiszen a szerzők nagy többsége a marketing kialakulása, fejlődése tárgyalásakor a termelési koncepció, termék koncepció, kereskedelmi koncepció, marketing koncepció, társadalom központú marketing koncepció vonalat követi és idézi. Holott – hívja fel a szakma figyelmét Fojtik János – az említett fejlődési vonal mindössze egy amerikai malomipari vállalat életútjának egyfajta, bár vitathatatlanul marketing szempontú értelmezése. Azonban azóta, hogy az említett példa bekerült Philip Kotler Marketing menedzsment alapkönyvébe, az ezen felnőtt marketinges generációk ezt tényként és követendő elméletként átvették, hivatkozták és, ezáltal az általánosan elfogadott törvényszerűség szintjére emelték. Fojtik János a marketing eredetére vonatkozóan felhívja a figyelmet arra, hogy a marketing valójában az 1880-as években kristályosodott ki elsőként a kaliforniai gyümölcsstermelők problémáinak megoldásaként. A kaliforniai gyümölcsstermelők tulajdonképpen azzal a kellemetlen piaci szituációval szembesültek – ami napjainkban tulajdonképpen már teljesen természetes állapotnak tűnik a vállalatok számára – hogy az általuk megtermelt és a piacon megjelenített kereslet térben és időben nagyon távol esik a piacon párhuzamosan azonban meglévő kereslettől. A probléma megoldására szükségük volt egy eszközre, amely a kereslet és a kínálat térbeli és időbeli eltéréseit kezelni képes. A megoldást valójában egy technikai innováció, a vasúti hűtővagonok rendszerbe állítása szolgáltatta. A hűtővagonok segítségével a termelők képesek voltak áruikat Chicagóig, majd New Yorkig is eljuttatni. A jelenség utólagos elemzése két lényeges elemre hívja fel a figyelmet. Az egyik, hogy gyakorlatilag a marketing ezen eredeti értelmezése szerint piacra vitelt jelent a szó szoros értelmében. Természetesen jelentéstartalma azóta bővült ugyan, azonban a marketing eredeti irányultságát, céljait nem vesztette el. A másik fontos momentum, hogy ezek szerint már az 1880-as években fontos kérdés volt a termékek eljuttatása a végső fogyasztóhoz, vagy a hozzá legközelebb települt kereskedelmi partnerhez. Ezzel kapcsolatban jegyzi meg Fojtik János: „*Én úgy látom, hogy hosszú ideig ez a logisztikai többlet különböztette meg a marketinget és az eladást meg a kereskedelmet.*” [12] E helyütt szinte megkerülhetetlen a logisztika 9M modelljének áttekintése, mely világosan rámutat a logisztika és a (korai) marketing kapcsolódási pontjaira.

9M-modell:

1. A megfelelő információ,
2. a megfelelő anyag,

3. a megfelelő *energia*,
4. a megfelelő *személyek*,  
jussanak el
5. a megfelelő *mennyiségben*,
6. a megfelelő *minőségben*,
7. a megfelelő *időpontban*,
8. a megfelelő *helyre*,
9. a megfelelő *költséggel*. [13]

Mint látható a termelő vállalatok számára kiemelten fontos a megfelelő terméket, megfelelő helyre, megfelelő időben elv érvényesítése, tulajdonképpen amennyiben mindezt a szervezet éppen az elosztás során valósítja meg, gyakorlatilag a vállalat marketing célkitűzéseinek eléréséért fáradozik logisztikai eszközrendszer igénybevétele segítségével. Természetesen azt sem felejtethetjük el, hogy a kereslet és kínálat térbeli és időbeli harmonizációján túl napjainkban a marketingnek még egy lényeges nehézséggel is meg kell küzdenie, ami nem más, mint a tömegesedés és az ebből közvetett módon következő piaci telítődés problematikájának kezelése. A tömegesedés egyrészt kiterjesztett és nagy volumenű logisztikai aktivitást igényel mind a beszerzési-, mind a termelési-, mind az elosztási logisztika területén, ami egyértelműen a vállalat logisztikai funkciójának fokozódásával, erősödésével jár együtt. A piacok telítődése ugyanakkor a marketingtől erőteljesebb piacbefolyásoló, pszichológiai, kommunikációs teljesítményt követel meg, ami indokolhatja, hogy a marketingben a logisztikával való párhuzam miért szorul háttérbe időlegesen. A piacokra jelenleg jellemző intenzív piaci versenyben és turbulens üzleti környezetben az elkülönülést újbóli integrációnak kell követnie, hiszen ennek elmulasztása esetén egyik funkció sem lesz képes maximális hatékonyságát kifejteni.

## **ÖSSZEZÉS**

A logisztikai és a marketing előzmények alapján elmondhatjuk, hogy mindkét terület kész a szorosabb együttműködésre, az erőteljesebb integrációra. Ez mind elvi, és ami véleményem szerint sokkal fontosabb mind, gyakorlati síkon is igaz. Az integrációs törekvések egyik támogató mechanizmusaként ugyanakkor fel kell hívni a figyelmet a logisztikai menedzsment ellátási lánc elméletére, ami – logisztikai oldalról mindenképpen – megteremtette az alapot a területek közötti szorosabb összhang kialakítására. Az elv lényege, hogy a vállalati logisztikát az utóbbi időben kiterjesztett értelemben kezdték szemlélni a szakemberek és a vállalati döntéshozók. Felismerték, hogy a logisztikai folyamatok jóval túlnyúlnak a szervezeti kereteken. Ez a kiterjedés egyaránt hátra, vagyis a beszállítók felé irányuló és előre, azaz a disztribúciós partnerek felé irányuló folyamatokban is megmutatkozik. Ebben az értelemben az ellátási lánc menedzsment az anyagok és információk áramlása révén a nyersanyag-beszállítók, a gyártó üzemek, a disztribúciós szolgáltatók és a fogyasztók kapcsolódó összehangolt vezetési és szervezési tevékenységének összességéként értelmezhető. Fontos új belépő elem a rendszerben a fogyasztó, mivel napjainkban a vállalatok ellátási láncai tényleg közvetlenül a fogyasztóig, végfelhasználóig nyúlnak. Ez természetes módon azzal jár, hogy a logisztikai menedzsment területén is figyelembe kell már venni a vállalat és disztribúciós partnerei szempontjain túl a fogyasztói érdekeket, szempontokat is, amit a logisztika vevőkiszolgálásként, illetve vevő kiszolgálási szintként értelmez.

Arról is számos vita dúl szervezeti kereteken belül és a menedzsment szakemberek között is, hogy a vállalati funkciók közül melyeket lehet elsődlegesnek, azaz kiemelt fontosságúnak tekinteni. Szinte minden vállalati funkció, részstratégia számos érvet tud felhozni, miért is rájuk essen a döntéshozók választása, élvezve így a kiemelt szerepből adódó

megkülönböztetett elbírálást a szervezeti adminisztráció vagy az operatív végrehajtás során. Véleményem szerint ennek a kérdésnek az eldöntéséhez vissza kell nyúlnunk a vállalatok értékláncához. Minden egyes szervezetben, függetlenül attól, milyen iparágban tevékenykedik, milyen tevékenységgel foglalkozik az értékteremtés módozata a termelés és/vagy szolgáltatás funkciója. Ez tekinthető alapelemnek, hiszen a termelés, szolgáltatás állítja elő az értéktöbbletet oly módon, hogy inputokból outputokat képez, melyek magasabb értéket és hasznosságot képviselnek a tevékenységsorozatnak köszönhetően, mint a bemeneti oldalon a rendszerbe bekerült elemek egyenként, avagy összességében. A modern, változékony, kiszámíthatatlan és fokozott versennyel jellemezhető üzleti környezetben azonban a kizárólagosan csak a termelésre, szolgáltatásra fókuszáló vállalat nem marad életben. A termelés feltételeinek megteremtése nélkül a zökkenőmentes működés elképzelhetetlen, azonban ennek megszervezése túlmutat a termelési funkción, logisztikai támogatás indokolt és szükséges. Ugyanakkor a legyártott termékek piacra vitele, a piac befolyásolása és az értékesítés támogatása, vagyis a marketing nélkül a legyártott termékek általában önmagukban nem piacképesek. A terméket, szolgáltatást a vállalat a piacon nem hagyhatja magára, marketing aktivitással támogatnia kell, arról nem is beszélve, hogy a célpiac kiválasztása és a termékek fogyasztói igényeknek való megfeleltetése sem képzelhető el marketing funkció nélkül. A marketing és annak főleg a disztribúciót érintő területe önmagában nem képes feladatát beteljesíteni, ha nincs mögötte az elosztási logisztika intézményrendszere és szervezettsége. Összességében tehát a termelés, ellátási lánc (logisztika) menedzsment és a marketing triumvirátusa nyomja rá legfajsúlyosabban bélyegét a vállalati folyamatok tervezésére és szervezésére. A három terület egymásra találását segíti az is, hogy funkcionális céljaikat is szinonim módon határozzák meg, azaz ugyanarra törekszenek, csak a végeredményt különböző aspektusokból vizsgálják.

<b>Vállalati részstratégiák céljai</b>		
<b>Termelés/ szolgáltatás</b>	<b>Ellátási lánc (Logisztika)</b>	<b>Marketing</b>
A fogyasztó termékre vonatkozó, elsősorban funkcionális és minőségi elvárásainak teljesítése.	Meghatározott vevő kiszolgálási szint mellett minimalizálni a logisztikai összköltséget.	Biztosítani a fogyasztó szükséglet kielégítését, számukra meglelégedést nyújtó módon.

1. sz. ábra: A vállalati részstratégiák célrendszere

A fenti összefoglaló ábrából is jól látszik, hogy mindhárom terület a fogyasztó elégedetté tételét tartja szem előtt, csak hogy mindannyian más motívumra helyezik a hangsúlyt. Szerencsére a hangsúlyok nem hogy kioltják egymást, sőt szinergiahatásuknak köszönhetően, valóban képesek integrálni a korábban egymástól sokkal jobban elszigetelődő funkciókat.

Tekintsük át röviden az egyes funkciók céljait és az abból kialakuló komplex célrendszert, illetve annak hatásait. A termelés, szolgáltatás alapvetően az alaptevékenység irányából közelít a fogyasztóhoz. A termelésmenedzsment elmélete szerint a termelési, szolgáltatási funkció akkor dolgozik megfelelően, ha a fogyasztó a termékkel, szolgáltatással funkcionálisan és minőségileg is elégedett. A funkcionális elégedettség biztosítja a használhatóságot, kezelhetőséget a minőség pedig a tartósságot és a hibamentes működést. A logisztika, illetve kiterjesztett értelemben az ellátási lánc menedzsment célja a fogyasztók és a piac által meghatározott vevő kiszolgálási szint elérése, a maximális fajlagos hatékonyságra törekedve, vagyis a logisztikai összköltség minimalizálása mellett. A marketing célja pedig nem más, mint a fogyasztó szükséglete kielégítése úgy, hogy azzal a fogyasztó valóban elégedett legyen. Fontos összefüggés, hogy tulajdonképpen a marketing nem is képes a fogyasztói elégedettséget elérni, ha a termelés, szolgáltatás nem tudja „szállítani” a funkcionális elégedettséget, azaz a termékkel, szolgáltatással funkcionálisan, avagy minőségileg probléma van. Illetve a marketing nem képes a céljait elérni akkor sem, ha a logisztikai vevőkiszolgálás nem működik megfelelőképpen. A három terület csak összefogva egymást támogatva képes a fogyasztó elégedetté tételére, aminek megléte feltétele a fogyasztó újravásárlásainak, erre alapozva pedig már kialakítható a minden szervezet számára oly áhított hosszú távú nyereséges üzletmenet. A rendszer működéséhez az operatív működés során azonban általában még egy feltétel teljesülésének be kell következnie, ez pedig nem más, mint egy integrált informatikával támogatott vállalatirányítási rendszer, ahonnan mindhárom funkció valós idejű információkhoz juthat saját feladata megalapozásához, ahol minden funkció, felhasználó, munkaállomás hozzáfér a másik funkció őt is érintő adataihoz, ezáltal megteremtve az összefonódott szinergikus működés alapját.

## HIVATKOZÁSOK

- [1] DR. KOMÁROMI NÁNDOR: Marketing-logisztika, SZIE, Gödöllő, 2001.
- [2] [www.marketing.gtk.szie.hu](http://www.marketing.gtk.szie.hu), 2008.12.08.
- [3] Magyar Logisztikai Beszerzési és Készletezési Társaság, Határtalan logisztika – Regionális lehetőségek és összefogások a logisztika és az ellátás területén konferencia, 2008. november 12-14., Siófok
- [4] SZEGEDI ZOLTÁN – PREZENSZKI JÓZSEF: Logisztikai menedzsment, Kossuth Kiadó, Budapest, 2003., 353. oldal
- [5] SZEGEDI ZOLTÁN – PREZENSZKI JÓZSEF: Logisztikai menedzsment, Kossuth Kiadó, Budapest, 2003., 364. oldal
- [6] SZEGEDI ZOLTÁN – PREZENSZKI JÓZSEF: Logisztikai menedzsment, Kossuth Kiadó, Budapest, 2003., 60. oldal
- [7] KOTLER, PHILIP: Marketing menedzsment, Műszaki könyvkiadó, Budapest, 1991, 381. oldal
- [8] KOTLER, PHILIP: Marketing menedzsment, Műszaki könyvkiadó, Budapest, 1991, 381. oldal (In: LEVITT, THEODORE: The Marketing Mode, New York, McGraw-Hill, 1962. 2.p.)
- [9] REKETTYE GÁBOR: Nemzetközi marketing, JPTE Kiadó, Pécs, 1995., 244. oldal
- [10] REKETTYE GÁBOR: Nemzetközi marketing, JPTE Kiadó, Pécs, 1995., 245. oldal
- [11] FOJTIK JÁNOS – VERES ZOLTÁN: Elnyújtott élvezet...?, Akadémiai Kiadó, Budapest, 2006.



[12] FOJTIK JÁNOS – VERES ZOLTÁN: Elnyújtott élvezet...?, Akadémiai Kiadó, Budapest, 2006., 8. oldal

[13] SZEGEDI ZOLTÁN – PREZENSZKI JÓZSEF: Logisztikai menedzsment, Kossuth Kiadó, Budapest, 2003., 30. oldal (In: Gyenge Balázs (szerk.): Logisztikai alapismeretek, Szent István Egyetem (KVA), Gödöllő, 2002.)