

Budapesti Gazdasági Egyetem
Pénzügyi és Számviteli Kar

Szirom Gábor

Gazdálkodás és menedzsment / Kis- és
középvállalkozások szakirány

A Brexit felkészülési folyamatai és közvetlen
hatásai egy egyesült királyságbeli vállalat
számára

2021

NYILATKOZAT

Alulírott Szirom Gábor büntetőjogi felelősségem tudatában nyilatkozom, hogy a szakdolgozatomban foglalt tények és adatok a valóságnak megfelelnek, és az abban leírtak a saját, önálló munkám eredményei.

A szakdolgozatban felhasznált adatokat a szerzői jogvédelem figyelembevételével alkalmaztam.

Ezen szakdolgozat semmilyen része nem került felhasználásra korábban oktatási intézmény más képzésén diplomaszerzés során.

Tudomásul veszem, hogy a szakdolgozatomat az intézmény plágiumellenőrzésnek veti alá.

Budapest, 2021 Május 10.



.....
hallgató aláírása

Szirom Gábor

Gazdálkodás és menedzsment / Kis- és
középvállalkozások szakirány

Beszámoló a szakmai gyakorlatról

2021

Tartalomjegyzék

Cég bemutatása	2
A cég küldetése	2
Sales és marketing funnel.....	4
A pozícióm bemutatása.....	6
Riportálás, számonkérés.....	7
1. Értékesítési célok	7
2. Aktív vevői mutató.....	8
3. E-Kereskedelmi mutató.....	8
4. Kedvezmény ráta / szerződés menedzsment	9
Coaching	9
Költségvetési és kiadási menedzsment	9
Emberi erőforrások, év végi értékelések	10
Kapcsolattartás a különböző szervezeti felekkel.....	10
1. CRM Rendszer csoport	11
2. Marketing csoport	11
3. Árképzés és árajánlat csoport.....	11
4. Beszerzési csoport.....	12
5. Termékmenedzsment csoport.....	13
6. Humán erőforrás csoport.....	13
7. Ügyfélszolgálati csoport.....	13
8. Raktár vezető és logisztikai csoport.....	13
9. Pénzügyi csoport	14
Beszállítókkal való kapcsolattartás	14
Beszámoló készítése az értékesítési igazgatónak.....	14
Összefoglaló.....	15

Cég bemutatása

A gyakorlati beszámolómban a jelenleg betöltött munkakörömből tartanám meg, mivel a tanulmányaim során szerzett tudást remekül tudom itt alkalmazni és mindennapi munkám során felhasználni.

A munkáltatóm, a Farnell Element14, ami az elektronikai komponensek viszonteladásában globálisan jól ismert és sokra tartott vállalkozása. A céget 1939-ben alapították, a kezdetben rádiók javításához értékesített alkatrészeket az Egyesült Királyságban, mivel az akkori időkben a II. Világháború kitörése után jelentősen megnövekedett az igény, hogy a háztartások informálva maradjanak a naponta drasztikusan változó hírekkel kapcsolatban. A cég jól követte a technológiai és ipari változásokat és mára az egyik vezető disztribúciós céggé alakult át, jelenleg 900.000 különböző termékkel, 3000 különböző gyártótól a világ legtöbb pontján. A cégnek összesen 7 raktára van a világon, ebből 2 Európában. A kínálatunkban a legjellemzőbb termék típusok a félvezetők, elektromechanikai alkatrészek, kábelek, csatlakozók, de mivel ezekhez a komponensekhez szükség van szerszámokra, mérőeszközökre ezek a típusú termékek is jelentős számban megtalálhatóak. Mivel a legtöbb ilyen komponens gyártásba kerül, nyomtatott áramkörökre fog rákerülni széles kínálatban találhatóak meg továbbá a gyártástámogató eszközök, munkaruházat, védőfelszerelések is. Naponta 5000 csomag indul útnak és több 100.000 vásárló használja a cégünk szolgáltatásait.

A cég küldetése

A legfontosabb küldetésünk a magas raktárkészlettel, a gyors szállítással és az ehhez kapcsolódó magas szintű ügyfélszolgálattal minél több vásárlót kiszolgálni. A kiszolgálásban a legfontosabb szempont, hogy az ügyfelek a raktáron lévő megrendelt termékeket garantáltan másnapra kapják meg ami egyébként a cég USP-je (Unique Selling Proposition) is mivel ezt jelenleg egy konkurens cég sem tudja biztosítani, sőt, erre legtöbbször még a helyi cégek sem képesek ezért ennek a szolgáltatásnak a magas szinten tartása folyamatos prioritást élvez. Magyarországról egészen 18.00-ig lehet rendelést leadni és másnapra garantáltan megérkezik a megrendelt árú. Egyedülálló partneri kapcsolatot alakítottunk ki a UPS logisztikai céggel és elértük azt, hogy a szállítványozó a raktárunkon belül alakítson ki magának elosztó központot így a termékeket már nem kell Anglián belül

utaztatni, hanem közvetlen szállításra kerülnek légifuvarozással. A kiszolgált ügyfélcsoportok mindegyikének fontos a gyors szállítás, de leginkább a karbantartással kapcsolatos termékek esetében hiszen egy autóipari gyártósor meghibásához rendelt alkatrész vagy eszköz hosszú szállítási ideje rendkívül hátrányos és költséges lehet. Igaz nem a magas sorozatgyártóssal rendelkező elektronikai cégeket határozzuk meg, mint a legfontosabb célközönség mivel az árak jelentősen magasak még nagy darabszám esetén is de az egy napos szállítás miatt gyakran előfordul, hogy igénybe veszik a szolgáltatást, ha hirtelen megugrik a vevők komponensekre vetített igénye.

Ügyfélszolgálati szempontból fontos megjegyezni, hogy a weboldalunk 43 nyelven elérhető és az ügyfélszolgálat is ezen a 43 nyelven tudja fogadni az ügyfelek hívását élőszóban. Ez nem mindig egyszerű küldetés, hiszen Európában csak 5 irodával rendelkezünk ezért gyakran nehézségekbe ütközik a megfelelő szakmai és nyelvi tudással rendelkező alkalmazottak keresése. 4 különböző csatornán kínálunk ügyfélszolgálatot: telefonos, e-mail-es, élő chat, és személyes találkozók során. Az élő chat igaz csak angol nyelven szolgálja ki az ügyfeleket, de itt az általános kérdéseken kívül kérhető a termékekkel kapcsolatos technikai segítség is, amit magas képzettségű mérnökeink válaszolnak meg.

Nem elég gyors szállítás és a helybeli nyelv támogatása az ügyfélszolgálat során így ezek mellett fontos hangsúlyt fektetünk a további ügyfél élmények magas szinten tartásán. Ezek a további küldetések az egy napon belüli visszaárú szolgáltatás hibás termék kapcsán, a rendelések leadásának, változtatásának nyomon követésének weben automatizált folyamata, és a 3 telefoncsörgésen belüli válaszadás, aminek a teljesítése 98%-ban működni szokott.

Lehetőség van a komplettebb mérőeszközöket megvásárlás előtt kipróbálni, ehhez egy termékminta program keretében állítottunk fel egy egyszerű folyamatot, ami a kereskedelmi számlával rendelkező cégek számára elérhető.

A minőségirányítási rendszer rendelkezik hitelesített ISO 9001:2015, BS EN 9120 tanúsítvánnyal, ami az ügyfelek felé biztosított minőségen kívül hivatalosan is tanúbizonyosságot tesz arról, hogy az ügyfélszolgálat minőségének magas szinten tartása az egyik legfontosabb szempont a cég működésében.

Ezek a fent említett tulajdonságok és szolgáltatások hozzájárulnak ahhoz, hogy még a magasabb árak ellenére is az ügyfelek a Farnell-t válasszák a konkurenciával szemben hiszen a vevők egy prémium szolgáltatást vesznek igénybe így elfogadják a prémium árazást is.

A munkatársak tekintetében a törekszünk a folytonos képzések biztosításában, a legutóbbi példa a LinkedIn Learning előfizetése és összes alkalmazott rendelkezésére bocsátása. Az online képzéseken kívül szakmai konferenciákon és kiállításokon való részvételek támogatása. Európában az elektronikai kiállításokon mindig a cégünk képviselteti a legnagyobb létszámú standot, ami az értékesítők részére az egyik kifejezett megbecsülés jele. Beszállítói oldalról 3 szintet különböztetünk meg, általában a kulcsfontosságú szereplőkkel negyedéves megbeszélések szoktak zajlani, a fent említett kiállításokra ezek a gyártók meghívót kapnak és mint egyenlő partner tárgyalunk az ügyfelekkel.

Sales és marketing funnel

Mindazok mellett, hogy a cégünk elkötelezett a digitális formában tartani a kapcsolatot az ügyfelekkel kitart az úgymond klasszikus ügyfélkapcsolati rendszerekben is így a cég, -a versenytársakkal szemben- továbbra is alkalmaz területi értékesítőket, akik feladata az ügyfelek látogatása, különböző projektek megbeszélése, támogatása. Ezek mellett folyamatos a kiállításokon való részvételünk, ami gyakori megbeszéléseket eredményez meglévő és új potenciális vásárlókkal. A digitális platformokra nagy hangsúlyt fektetünk és igyekszünk az összes közösségi oldalon érdekes tartalmat szolgáltatni. Jól elkülönítjük a platformokat a célközönséggel míg pl. a LinkedIn-en megjelenő tartalom általában professzionális alkalmazásokra, több technikai alkalmazásra összpontosul addig a Facebook vagy Instagram oldalak a fiatalabb, mérnök hallgató vagy sok esetben a teljesen amatőr tervezőkre összpontosul. Jelentősen kivesszük a részünk jótékony akciókban is mint pl. óvoda festés, szemétszedés stb., de a legutóbbi példa a jelenlegi COVID19 helyzetben az, hogy a cégünk rendelkezésre bocsátotta az összes 3D nyomtatóját amivel a helyi kórházaknak tudtunk nagy mennyiségben védőmaszkokat gyártani ez mind amellett, hogy jótékonyági szempontból fontos gesztus volt, a médiaérdeklődés miatt a cégünk nevét

olyan emberek is megismerhették akik munkájuk vagy hobbyjuk során egyáltalán nem találkoznának velünk.

A Farnell jól felkészült marketingesekkel dolgozik és jó érzékünk van figyelemfelkeltő kampányok létrehozásában. Próbálunk mindig az épp aktuális szezonhoz igazított reklámhadjáratot indítani. A legutóbbi ilyen a “Téli Játékok” elnevezésű népszerűsítő akció volt, aminek a lényege, hogy az ügyfelek minden héten visszatérve új kvízekre válaszolva tudnak válaszolni és jó válasz esetén karácsonyi díszeket gyűjthettek a virtuális karácsonyfára. A játékot és a kvízkérdéseket úgy szerveztük meg, hogy a vásárló vonja be barátait vagy családját is a játékba így egy háztartáson belül több ember motiválta a játékost a részvételre, aminek az eredménye 7%-os bevétel növekedés lett az előző évi téli negyedévhez hasonlítva és ez a növekedés az akció hatására keletkezett.

Az aktuális promóciókon kívül rendszeresen küldünk hírlevelet de ezek a hírlevelek a kedvezményeken kívül hasznos és felkészült információkat nyújtanak a mérnökök számára a technikai újítások terén. Fontos, hogy ne csak kedvezmény felkeltő tartalmakat szolgáltatassunk mert nem csak a beszerzők, de mérnökök is figyelik ezeket az e-maileket és általában a mérnökség határozza meg, hogy milyen forrásból szeretné beszerezni a kívánt terméket.

Összefoglalva az ügyfél érintkezési pontokat elmondható, hogy felhasználjuk az összes lehetséges platformot beleértve a nyomtatott reklámanyagot –ám ennek mennyiségének csökkentésére törekszük-. A cégünk jelentős erőforrással igyekszik megfelelően pozicionálni magát és a vevők érdeklődését felkelteni a Google ads és Google shopping rendszerein. A legtöbbet használt mérnöki kifejezésekre, mint pl. Soldering Iron, Oscilloscope Google keresésekre a Farnell oldala jelenik meg legelőször.

A nyitóoldalunk a rengeteg különböző termék ellenére sikeresen mutatja be a fő termékkategóriákat míg a jelenlegi kedvezményekről tájékoztatja a látogatót.

Az rendszeres online hírleveleken kívül igyekszünk minél szorosabb és személyesebb kapcsolatot kialakítani az összes vevőnkkel, ünnepekre, mint pl. karácsony üdvözlőlapokat teszünk a kiküldött csomagokba, amikre pozitív visszacsatolást kapunk az ügyfeleinktől.

Rengeteg ingyenes terméket biztosítunk a YouTube-on és más közösségi platformokon működő influenszereknek, amik tovább segítik cégünk megismertetését az új potenciális vevők számára.

Törekszünk a már meglévő ügyfeleink megtartására így személyre szabott kedvezményekkel garantáljuk, hogy a nagy összegben nálunk vásárló vevők egyedi kedvezményeket kapjanak. Ezen kívül a honlapon az árazásunk sávos kedvezményekre ad lehetőséget.

Az egyetlen ügyfélérinkezési pont, amin a meglátásom szerint a cégnek javítania kellene az a mobil applikáció. Jelenleg létezik egy ilyen alkalmazás, de a raktárépítés és a rendszerek integrálása miatt az erre csoportosított humán és anyagi forrásokat lecsökkentették ezért ennek a rendszernek a fejlesztése szinte teljesen megállt.

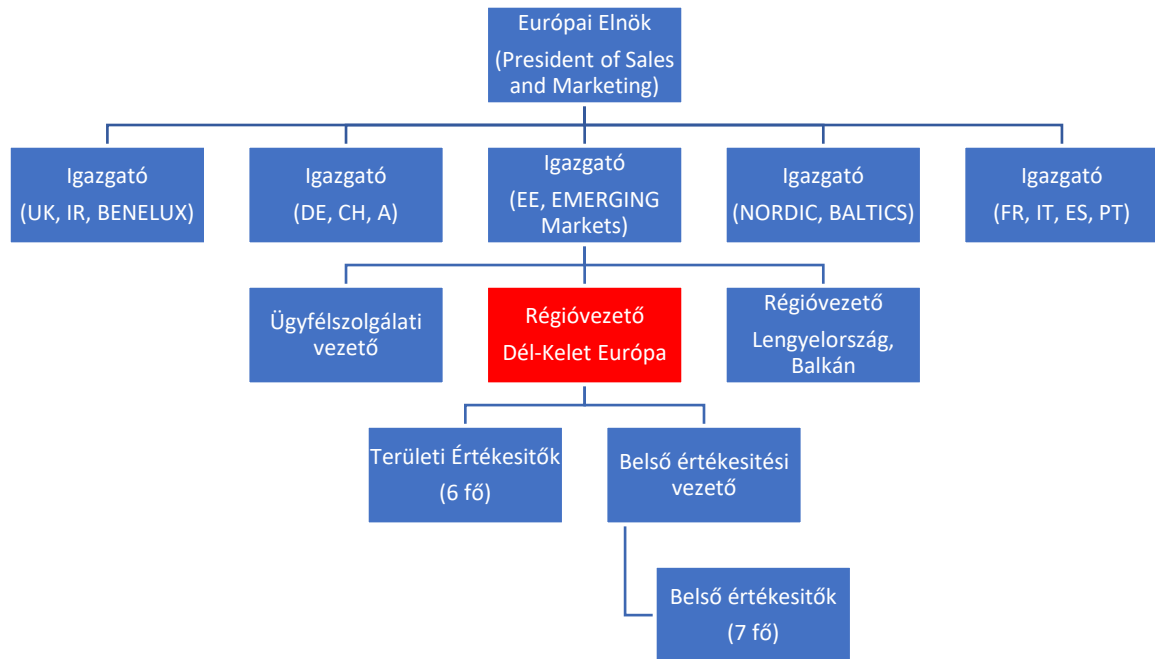
A pozícióm bemutatása

A cégben középvezetői pozíciót töltök be, mint Értékesítési Régióvezető (Reginal Sales Manager). Az Európai szervezetünk 5 szuverén régióként operál:

1. Egyesült Királyság, Írország és BENELUX
2. Dél-Európa (Portugália, Spanyolország, Franciaország, Olaszország)
3. Németország, Svájc és Ausztria
4. Kelet-Európa és fejlődő országok (Törökország, Izrael, Oroszország, Izrael stb.)
5. Északi és balti országok

A szervezetben közvetlen nekem riportálnak Szlovákia, Csehország, Magyarország, Románia és Szlovénia területi értékesítői, illetve és egy csapatvezető bevonásával közvetve a felsorolt országok belső értékesítői is. Összesen 14 fő munkavégzéséért vagyok felelős, pozícióm fontos szerepet tölt be a cég életében, hiszen a kelet-európai üzletág a legdinamikusabban és gyorsabban fejlődő szervezeti egység a Farnell számára.

Az alábbi szervezeti ábra pontosabban bemutatja a szervezeten belül elfoglalt helyemet. Az általam betöltött pozíciót piros színnel emeltem ki az egyszerűbb azonosítás végett.



A cég elnöke, illetve a Kelet Európai igazgató nagyon egyszerűsített módon vázolta fel számomra az elvárásokat. Teljesítsük az értékesítési célokat úgy, hogy közben a cég bemutatásában szereplő kiemelkedő minőségi mutatókat emeljük vagy legalább a mostani szinten tartsuk.

Riportálás, számonkérés

Mivel számomra is egy leegyszerűsített elvárás érkezett az én munkám az, hogy én is megpróbáljam hasonló egyszerűséggel számonkérni a csapatomtól a kitűzött követelményeket. Ennek segítségével a következő teljesítmény mutatókat (KPI) használok coaching, mentorálás és havi személyes / online megbeszélések kapcsán, amiket a továbbiakban magyarázattal is kiegészítetek.

1. Értékesítési célok
2. Aktív vevői mutató (Active Account Base)
3. E-kereskedelmi mutató
4. Kedvezmény ráta, szerződés menedzsment

1. Értékesítési célok

Fő feladatköröm az értékesítők számára elkészíteni és kijelölni az elvárt negyedéves értékesítési számokat, profitot minden mikro és makrógazdasági

tényezőt figyelembe véve. Ezekhez a tényezőkhöz tartozhat pl. a piac változása, valuta változás, piac bővülés, illetve szűkülés, rendelkezésre álló munkaerő stb. Ezt a számot rendszerességgel követni és felül kell vizsgálnunk az adott értékesítővel együtt. Alul teljesítés esetén bevonni más szervezeteket és segítséget nyújtani a cél elérésének érdekében.

2. Aktív vevői mutató

Korábbi munkáltatóim, ahol nem vezetői szerepet töltöttem be gyakran figyelmen kívül hagyták az aktív vevői mutatót. Számomra ennek a mutatónak legalább olyan fontos szerepe van, mint az értékesítési számoknak. Úgy gondolom, hogy csupán az értékesítési számok követése félrevezető lehet, hiszen nem tudja megállapítani, hogy csak a nagyobb vevőim vásárolnak nagyobb összegben vagy ki tudtam-e szélesíteni a vevői körömet és meg tudom-e tartani az aktív vevői bázisom. Téves magabiztosságot adhat és ha pénzügyi, kapcsolati okokból elveszítünk egy nagyobb vevőt nehézséget fog okozni és váratlan helyzet elé állítja az egész értékesítési csapatot.

3. E-Kereskedelmi mutató

Ugyancsak, mint az előző esetben úgy tűnhet, hogy ennek a mutatónak nincs hatása a bevételre viszont fontossága nem elhanyagolható és a vevő e-kereskedelmi felületre konvertálása esszenciális a cég fenntarthatóságának és nyereségességének érdekében. Az e-kereskedelemre jelentős összeget és humánerőforrást fordítunk, szeretnénk elérni, hogy az ügyfeleink önkiszolgálóak legyenek, hisz ez számunka is rengeteg időbeli megtakarítást jelent és így több időt tudunk fordítani az értékesítési folyamatokra az adminisztrációs folyamatokkal szemben. Ezen kívül az a tapasztalatunk, hogy az online vásárlásokat magasabb haszonnal tudjuk számlázni, hiszen a vevő nem igényleg tőlünk árajánlatot. Különböző riportok segítségével nyomon tudjuk követni, kik azok a vevők, akik aktívak, illetve inaktívak az e-kereskedelemben és ki dolgozzuk a stratégiákat, hogy megnöveljük az e-kereskedést használó vevő arányát. Ebben sokszor együtt kell dolgoznunk az e-kereskedelmi illetve elektronikus adatcseréjért (EDI) felelős kollégákkal.

4. Kedvezmény ráta / szerződés menedzsment

Talán a legtöbb disztribútor működésének legnehezebb és örök harca a megfelelő árrés megtalálása úgy, hogy piaci részesedésünket növeljük miközben fenntartsuk a cég nyereséges működését. Nagyobb vevőinknek állandó kedvezményt ajánlunk, a jelenlegi kapcsolatok, lehetőségek, jövőbeli projektek, értékesítési adatok figyelembevételével. Ezek kedvezmények, illetve szerződések felügyelete az én hatáskörömbe tartozik. Az értékesítőknek jól kidolgozott tervet kell készíteniük a számomra, amiben szerepelnie kell, hogy milyen éves értékesítési célt kívánnak elérni, milyen kedvezményt kívánnak a vevőnek ajánlani és hogy kívánják elérni a kitűzött célt. A nem jól teljesítő szerződéseket felül bíráljuk az értékesítő bevonásával és szükség esetén módosítjuk vagy felbontjuk.

Coaching

Munkám elengedhetetlen része, hogy az alkalmazottakat támogassam szakmai és személyes fejlődésük során. Az én feladatom online és helyszíni trainingek, értékesítési találkozók szervezése. A legutóbbi projektem a már fenn említett Linked Learning-re való regisztráció és a közös részvétellel való leszervezése. Megtalálhatóak mindenki számára hasznos és szükséges oktatások, de az én feladatom, hogy az alkalmazottjaim gyengeségeinek megfelelő egyéni oktatásokat is leszervezzek.

A tréningek mellett feladatom, hogy közös ügyféléllátogatások során megértssem a képességeiket, erősségüket, gyengeségüket és különböző coaching módszerekkel erősítsem, javítsam őket. A coaching-ról jelentős mennyiségű tudást sikerült magamhoz venni, könyvek, online anyagok által és hatékonyan tudom alkalmazni a munkám során.

Költségvetési és kiadási menedzsment

Mint szinte az összes cég működésében számunkra is korlátozott költségvetési forrás áll rendelkezésre. Negyedévente meg kell határoznom és előterjesztenem az igényelt forrást az értékesítési igazgatónak. Indokolnom kell minden esetben a magasabb keret igénylését. Ezek az indokok lehetnek, új munkaerő alkalmazása, értékesítői találkozók, oktatások, vevői programok, kiállítások stb.

Az összeállított és jóváhagyott tervet szigorúan követnem kell, illetve szükség esetén újra terveznem, de úgy, hogy a keretösszeg ne változzon. Az én feladatomban az alkalmazottak céges kiadásainak menedzselése, jóváhagyása pl. céges ebédek, benzinpénz, irodaszerek stb. esetén. Minden kiadást meg kell vizsgálnom és igény esetén indoklást kérnem.

Emberi erőforrások, év végi értékelések

A feladatköreim közé tartozik az értékesítési csapat megszervezése, tagok felvétele, átszervezése, teljesítményük javítása és indokolt esetben elbocsájtása. Ezek a lépések jogilag és szervezetileg is érzékeny területek ezért a legtöbb esetben létfontosságú a humán erőforrás osztállyal együtt dolgozva a lépéseket megtervezni és végrehajtani.

Jelenlegi munkám során az alkalmazottak interjúváltatását, felvételét tartom a legnehezebb feladatkörnek, hiszen a legtöbbször egy óras meghallgatás után kell meghoznom azt a döntést, hogy a kért alany beleillik-e a cég, a csapat és a piac környezetébe.

Az alkalmazotti értékelések évente történnek amire a cég által létrehozott formátumban kell jól felkészülve, példákkal, esettanulmányokkal szolgálnom a dolgozók részére. Itt kerülnek meghatározásra az éves fizetésemelések, jutalmak, illetve a következő év képzési terve a szükséges fejlődés érdekében. Az értékelés általában oda-vissza történik, az alkalmazottnak lehetőségük van az én teljesítményemet értékelni, fontos számomra a visszacsatolás a saját fejlődésem érdekében.

Kapcsolattartás a különböző szervezeti felekkel

Munkám nem csupán a csapatomban menedzseléséből áll, hanem fontos része, hogy problémájukat, visszacsatolásukat a megfelelő szervezeti egységekhez eljuttassam, a minőség és nyereségesség emelésének céljából. A következő fejezetben fogom bemutatni mik azok a szervezeti egységek, akikkel napi, de legalább heti megbeszéléseket folytatok, projekteket dolgozok ki. Általában ezeken az egységeken belül alsó vagy felsővezetői egyeztetések zajlanak.

1. CRM Rendszer csoport

Cégünk a Salesforce elnevezésű piacvezető ügyfélkezelő programot használja. A programot folyamatosan fejlesztik ami azért fontos, hogy a felhasználoktól megfelelő visszacsatolás érkezzon. Általában projektvezetőként is részt szoktak venni a régió vezetők különböző fejlesztésekben. A legutolsó ilyen projekt azt a célt szolgálta, hogy a CRM rendszer segítségével egyszerűsíteni tudjuk a vevői szerződések és kedvezmények nyomon követését, menedzselését és beállítását. Mikor a rendszer új funkcióval bővül rám hárul ezeknek a funkcióknak a fontosságát, használatát megértetni az értékesítési csapattal tréningek leszerzésének segítségével.

Ez a csapat felelős a különböző beszállítói, vevői értékesítési riportok kezeléséért is így mindennemű ötletek problémák tolmácsolása is része a fenn említett megbeszéléseknek is.

2. Marketing csoport

Értékesítés nincs marketing nélkül és marketing nincs értékesítés nélkül ezért elengedhetetlen a napi kapcsolattartás a marketinges részlegünkkel. Munkám kidolgozni a marketing csapattal együtt különböző telefonos, e-mailes, személyes kampányokat és az én feladatom ezek felügyelete, megvalósítása. Ebben az esetben általában szorosabban kell összedolgoznom a belső értékesítési csapattal, hiszen ezek a munkakörök az Ő mindennapjaikban többségben jelennek meg.

A kampányok mellett fontos a nyomtatott és online kiadványok, vevői ajándékok igénylése és a csapat rendelkezésének bocsájtása.

Cégünk jelentős erőforrásokat fordít a különböző elektronikai kiállításokon való részvételre amire sajnos az elmúlt egy évben a pandémia miatt nem sok alkalmunk adódott, de ettől függetlenül szorosan kellett együtt dolgoznunk online webinárok, technikai bemutatókra való felkészülésben.

3. Árképzés és árajánlat csoport

Mint az előbbieken említettem a megfelelő árrés képzése az árképző (pricing) csoport feladatköre, de az értékesítőknek felhatalmazása van az árakat csökkenteni,

egyedi árajánlat, illetve szerződéses kedvezmények használatával. Minden esetben egyeztetés szükséges a fenn említett csoporttal, akik segítenek megérteni a konkurencia átváltoztatását.

Az aktuális problémák közül gyakran szóba kerül az elmúlt egy év valutaváltozásainak következménye. A legtöbb beszállítónk EUR, illetve USD valutában értékesít, de mivel angliai raktárral rendelkezünk nekünk ezt GBP-be kell átváltanunk majd eladás esetén újra átváltani a megfelelő valutába. A pandémia kezdetekor mivel a gyártók meghosszabodott szállítási visszaigazolásokat küldtek jelentősebb raktárkészletet halmoztunk fel. A következő ábrán jól látható, hogy a USD – GBP változás miatt magasabb árat kellett fizetnünk egészen a júliusi beérkezésig viszont a piac a bezárások, leállások miatt csak szeptembertől normalizálódott, de mivel itt már a valutában is történt egy korrekció a magas áron beszerzett termékeket jelentős árrés csökkenéssel tudtuk csak úgy értékesíteni, hogy piacképesek maradjunk.



GBP - CZK



4. Beszerzési csoport

A megfelelő raktárkészlet, a forgótőke felügyeletének hiánya likviditási problémákat okozhat. Igaz a raktárkészlet felügyelete nem az értékesítési csoport felelősége de nekünk kell véleményekkel és a piac mozgásával információhoz juttatni a beszerzési csoportot. Próbáljuk munkájukat segíteni gyártási

előrejelzésekkel. Értesítenek minket a lassan mozgó raktárkészletről, termékekről, aminek tovább értékesítése a mi felelőségünk ezért részt veszek aktívan ezek termékek értékesítési lehetőséginek a feltérképezésében.

5. Termékmenedzsment csoport

Egy innovatív cég működésének elengedhetetlen része az, hogy termék kínálatát folyamatosan bővítse a piac változásainak követésével. Részt veszek minden termékcsoporthoz beszámolóiban. Cégünkben 4 különböző termékcsoporthoz (félvezetők, csatlakozó/elektromechanika/passzív alkatrész, szerszámok és gyártástámogatás, teszt berendezések) különböztetnek meg. Ezek mindegyikével kapcsolatban kell maradnom, külön tervez kidolgoznom ezek értékesítési csatornáinak létrehozásában, amit később a csapatom rendelkezésére kell bocsájtanom.

6. Humán erőforrás csoport

Igaz nem napi, illetve heti rendszerességgel, de kapcsolatban vagyok a Humán erőforrás csoporttal, akik tájékoztatnak különböző adminisztrációs kérésekről, mint például jutalmak, születésnapi köszöntések, bérszámfejtéssel kapcsolatos dolgok kapcsán.

7. Ügyfélszolgálati csoport

A rendelések kezelése, számlázás, visszaárú intézés mind az ügyfélszolgálatunk feladatkörébe tartozik, de mivel mi vagyunk közvetlen kapcsolatban az ügyféllel sok esetben a problémák, panaszok hozzánk érkeznek be. A minőség javításának céljából szükséges ezeket a problémákat kiküszöbölni, illetve megelőzésükre különböző folyamatokat megtervezni.

8. Raktár vezető és logisztikai csoport

Az ideális és megszokott munkakörnyezetben a raktárral kevés kapcsolatot tartunk fel, de a 2020-as év az új raktár megnyílása óta jelentősen megnövekedtek a kérések, panaszok és problémák. Ezeket a problémákat az én feladatom összegyűjteni és a raktárvezető felé tolmácsolnom. Ugyanebben az időben a vezetőség is beszámolót ad milyen lépéseket tettek meg illetve tesznek meg a jövőben a minőség javítása érdekében. Segítjük a raktár munkáját azzal, hogy

kiválasztjuk a fontos és magasabb prioritást élvező vásárlókat. A korona vírus berobbanásával megnövekedett az igény az orvosi eszközöket gyártó cégek felől és sajnos ebben az időben növekedtek meg a raktárral kapcsolatos problémák, késések jelentős része így a napi munkám részévé vált a megfelelő rendelések eszkalálása.

9. Pénzügyi csoport

Cégünk a legtöbb kereskedelmi számlával rendelkező vállalkozásnak kínál beszállítói hitelt. A csalások, visszaélések kiszűrésének érdekében minden új kereskedelmi számlát igénylő vállalkozást komolyabban megvizsgálunk a pénzügyi csoport bevonásával. Tüzetesen áttanulmányozzuk a bejegyzett cég adatokat, év végi beszámolókat, hogy ezek segítségével meghozhassuk a kínált hitel mértékét.

Beszállítókkal való kapcsolattartás

Igaz a beszállítókkal a termék menedzserek foglalkoznak az angliai központban, de feladatunk, hogy regionális szinten mi is kapcsolatba álljunk velük. Együtt kell dolgoznom velük, különböző tréningeket szervezni új termékek bevezetése kapcsán. Ezen kívül együtt áttanulmányozzuk az értékesítését termékeik végfelhasználóit, megvizsgáljuk a különböző projekteket és igény esetén közös ügyféléllátogatásokat tervezünk, hiszen a beszállítóink rendelkeznek megfelelő technikai tudással a termékeik kapcsán.

Beszámoló készítése az értékesítési igazgatónak

Végezetül a munkám elengedhetetlen részét kívánám bemutatni, ami a beszámoló készítése és bemutatása lenne az értékesítési igazgatónak. Ezek a beszámolók általában havi rendszerességgel történnek.

Össze kell foglalnom egy-egy kampány sikerességét, kimutatást készítenem arról, hogy ezek milyen mértékben hoztak megnövekedett bevételt. Sikertelen kampányok esetén közvéleménykutatást kell végeznem annak érdekében, hogy feltérképezzem a hiányosságokat, illetve, hogy mik lehetnek azok a területek, amiket fejlesztenie kell a marketing csoportnak a nagyobb számú rendelés konvertálás érdekében.

Be kell számolnom a negyedévben belüli értékesítési adatokról és arányosan kiszámolni, hogy hol tart a csapatom a cél elérésében. Alul teljesítés esetén meg kell

indokolnom az okokat, illetve tervet kell bemutatnom annak érdekében, hogy mutatót pozitív irányba fordítsam. Ezekben az esetekben tudok kérni plusz erőforrást, cégen belüli munkaerő átcsoportosítást.

Összefoglaló

A már megszerzett végzettségem segített hozzá, hogy az elektronikai iparba helyezkedjek el és ez juttatott el a Farnell-hez is, viszont vezetői kinevezésemkor éreztem, hogy szükségem van gazdaságtudományi tudásokra, hogy megértssem egy multinacionális cég működését, folyamatát és szervezeti felépítését. Tanulmányaim során sikerült megérteni, hogy miként kapcsolódik össze egy-egy tantárgy különböző szervezetek funkciójával, és ez kimondottan fontos volt olyan esetekben, amelyekben én közvetlenül nem vettem részt a munkám során, például marketing folyamatok, humán erőforrás, pénzügyi tervezés, pénzügyek.

Ezen a munkahelyen több pozíciót is beöltöttem, értékesítőként, termékmenedzserként és segített megérteni és tapasztalatot szerezni egy multinacionális cég működésének megértésében. Mivel nem csupán egy ország értékesítéséért vagyok felelős segítséget nyújtott, hogy megértssem más üzleti kultúrák viszonyulását különböző helyzetekben.

Szirom Gábor

Gazdálkodás és menedzsment / Kis- és
középvállalkozások szakirány

A Brexit felkészülési folyamatai és közvetlen hatásai egy egyesült királyságbeli vállalat számára

2021

Tartalomjegyzék

Bevezetés	2
Az EU létrejötte és annak előzményei	2
A maastrichti szerződés	3
A lisszaboni szerződés	3
Az EU Vámuniója.....	4
A Brexit.....	4
Azonnali hatások:	5
Brexit tárgyalások	6
Brexit megegyezés	7
A Brexitre való felkészülés a Farnell Element14 számára	8
A kereskedés típusainak meghatározása	9
EORI szám	10
Folyamatbeli változtatások a számviteli, megrendeléskezelő és egyéb tranzakciós rendszerekben:	11
A Farnell Brexit projekt prioritásai.....	12
A cég számára várható többlet költségek.....	12
A Brexit után.....	14
A Brexit hatásai a humán erőforrásra	15
A logisztikai problémák	16
A Brexit hatásai az ügyfélszolgálatra	18
A Farnell NPS alakulása	19
Befejezés	20

Bevezetés

Mindig is érdekelt, hogy egyes politikai döntések miképp képesek megváltoztatni egy ország vagy az adott országban működő cégek gazdaságát és folyamatait, a témaválasztást is ez ihlette illetve a bemutatott téma érinti mindennapjaim, jelenlegi munkáltatóm ugyanis egyesült királyságbeli központtal rendelkezik, miközben bevételeinek nagy hányadát az Európai Unióba (a továbbiakban EU) szállított termékek teszik ki, így a Brexit - ami az angol „Britain” (Britannia) és exit (kilépés) szavakból jött létre és megalkotását Peter Wilding politikai aktivista nevéhez kötik. - előkészítése és a kilépés következményei jelentősen megváltoztatták a megszokott munkakörülményeket.

Az EU létrejötte és annak előzményei

Talán nem túlzás kijelenteni azt, hogy az EU létrejötte a XX. század legnagyobb politikai és gazdasági sikere, ami keletkezésének háttérében komoly okok álltak. A legnyomósabb indok ami életre keltette a közösséget, hogy a II. világháború után az európai országok nem voltak képesek egyedül megteremteni a gazdasági és politikai stabilitásukat, folyamatos válságok jelentek meg amik főbb okai között megtalálhatjuk a háború alatti infrastruktúra megsemmisülését, az inflációt, a háborús adóságok visszafizetését és az alacsony számú munkaképes társadalmi réteget -hiszen a háborúban leginkább a dolgozni képes társadalmi osztály vesztette életét-.

Az első lépést a közös problémák kezelésére az 1957-es római szerződés hozta, amiben Franciaország, Olaszország, a Németországi Szövetségi Köztársaság (NSZK), és a BENELUX (Belgium, Hollandia, Luxemburg)¹ országok megállapodtak egy nemzetközi szerződésben és létrehozták az Európai Gazdasági Közösséget (EGK).

A közösség 1973.-ban bővült további három áállammal, köztük Irország, Dánia és ebben a körben csatlakozott Nagy Britannia is², akik korábbi csatlakozási kérelmét az akkori francia elnök Charles de Gaulle többször megvétózta személyes meglátása miatt, mivel úgy gondolta, hogy az Egyesült Királyság az Egyesült Amerikai Államok érdekeit képviselné az Európát érintő tárgyalások során. Mindezek mellett a brittek a megtermelt acél és szén nagyját az USA-ba exportálták, ezek mellett úgy gondolta, hogy a csatlakozás az Európai

¹ <https://www.europarl.europa.eu/about-parliament/en/in-the-past/the-parliament-and-the-treaties/treaty-of-rome>

² https://europa.eu/european-union/about-eu/history/1970-1979/1973_en

Közös Agrárpolitika -amit a római szerződés eredményeképp hoztak- instabilitását hozná. Gaulle abban a hitben volt, hogy a Német – Francia tengelyt kell megerősíteni és ezek alapjaira építeni az új európai közösséget, de végül hosszas tárgyalások illeve a tény, hogy az Egyesült Királyság rendelkezett a legnagyobb hadsereggel ebben a hidegháborús időszakban végül sikeres megállapodást eredményezett.

A maastrichti szerződés

Az évek során számos közösségek, egyezségek jöttek létre az Európai Union belül mint például az Európai Közösség, az Európai Szén- és Acélközösség, Európai Atomközösség, amik végső formáját 1992-ben nyerték el a maastrichti szerződéssel³. Érdekes megjegyezni, hogy a szerződés fő kitűzésének megnevezése szövetségi egyesülés volt, de a brittek ezt a megfogalmazást megakadályozták és a következő szöveg került a szerződésbe: „Európa népeinek eddigi legszorosabb uniója, melyben a döntéseket a lehető legközelebb hozzák a polgárokhoz”.

A szerződés legjelentősebb elemei:

- A 3 alappillér létrehozása amiket korábbi közösségek átalakításával, összeolvasztásával hoztak létre. Ezek alapillérek az Európai Közösségek, A közös kül- és biztonságpolitika és a rendőri és bírói együttműködés büntetőügyekben
- A közös valuta bevezetésének időbeni célkitűzése
- Az EU felelőségének- kiterjesztése fogyasztóvédelemre, közlekedésre, oktatásra és - Nagy Britanniát- kivéve a társadalompolitikára
- Az európai polgárok szabad mozgásának biztosítása

A lisszaboni szerződés

A lisszaboni szerződésben az államok próbálták a már korábban, de a dolgozatban nem mind említett szerződések (Maastricht, Amszertad, Nizza) vitás pontjaira megállapodást találni. A szerződés életbe lépésével átalakult az Európai Közösség és teljes mértékben az Európai Unió intézménye vette át a jogait⁴. A lisszaboni szerződés gazdasági szempontból nem hozott jelentős változásokat, a már korábbi szerződésekből vették át az ezzel kapcsolatos rendelkezéseit, viszont ebben az időpontba került bele a szerződés 50. cikke ami azt mondta

³ https://europa.eu/european-union/sites/default/files/docs/body/treaty_on_european_union_en.pdf

⁴ <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a0700168.tv>

ki, hogy: „*Saját alkotmányos követelményeivel összhangban a tagállamok bármelyike úgy határozhat, hogy kilép az Unióból*” [EUSz. 50. cikk (1) bekezdés].

Az EU Vámuniója

A közösség megalakulása óta jelentős gazdasági megállapodás és egyezség született, de ami igazán segítette az országok kereskedelmének fellendítését az a vámunió volt, ami egy 1968-ban létrehozott, világon egyedülálló szövetség amely azt a célt szolgálja, hogy biztosítsák a tagországok közti vámmentes kereskedelmet függetlenül attól, hogy a termék gyártása unión kívül vagy belül történt, illetve a másik működési célja, hogy egységes vámpolitikát hajt végre az unión kívülről importált termékekre. A vámuniót az összes országára kiterjesztették és az Európai Unió fennhatóságára bízta. Az EU-ba beérkező áruk a világ összes importkereskedelmének kb. 15%-át teszi ki.⁵

A vámhatóság a megfelelő vámpolitika használatának felügyelése mellett egyéb feladatok is ellát mint például az egészség védelme a veszélyes áruk, szennyezett élelmiszerek, hibás és nem megfelelő elektronikai termékek kiszűrése és megsemmisítése. Ezen kívül együtt dolgoznak különböző bűnüldöző szervezetekkel illegális áruk, fegyverek, kábítószeresek, hamisított áruk kereskedésének visszaszorításának érdekében.

A Brexit

Nagy Britanniában már a kezdetektől élt a szkepticizmus, az EU és annak pillérjeivel vagy intézményeivel szemben és ez az éppen regnáló miniszterek hozzáállása szerint erősödött vagy gyengült. Egy jó példa erre Margaret Thatcher aki még kezdetekben az EU híve volt gazdasági szempontjai miatt, de amint pártja megnyerte a parlamenti választást, irányt váltott és erős euroszeptikus vonalat választott aminek eredményeképp megpróbálta megakadályozni az 1986-os Egységes Európai Okmány -ami a római szerződés első jelentős átdolgozását jelentette- létrejöttét. Ennek meghiusításában igaz nem járt sikerrel, viszont jelentős eredményt ért el annak érdekében hogy az ország alacsonyabb befizetéseket vállaljon az Európai Bizottságba⁶.

⁵ https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=International_trade_in_goods#:~:text=The%20EU%20accounts%20for%20around%20,harder%20to%20trade%20across%20borders.

⁶ https://www.ies.ee/iesp/No6/articles/iesp_no6_pp124-150.pdf

Margaret Thatcher utódja, John Major volt aki nevéhez az a rendelkezés fűződik, hogy Nagy Britannia nem vállalta a maatrichi egyezmény közös valuta bevezetésének törekvését sem a meghatározott dátumra se a későbbiekben. Számtalan további az EU-t és intézményét elutasító döntés született az Egyesült Királyság parlamentjében, de tanulmányunk során fontos megjegyezni még a Schengeni egyezség elutasítását ami segítette volna az Európai polgárok szabad mozgását a határokon keresztül és így irországon kívül a szigetország volt az egyetlen ami megtartotta a határellenőrzést annak átlépésekor.

Annak ellenére, hogy a brittek sikeresen megakadályozták, hogy az Euró bevezetése náluk is megtörténjen, a maatrichi szerződés mégis sok olyan más elemet tartalmazott aminek hatására megszerveződött és létre jött a mai formájában a brittek kilépésének folyamatában jelentős szerepet játszó UKIP elnevezésű (Egyesült Királyságbeli Független párt) politikai csoport. Az euroskeptikus alakulat évről évre kiemelkedőbb eredményt ért el a választásokon⁷ amire a brit konzervatív párt több szavazat reményében kiragadta a Brexit kérdését és ígértet tett egy EU-ból való kilépésre vonatkozó népszavazásra.

A konzervatívok számára sikeres parlamenti választás és az azzal kapcsolatos ígéret eredményére 2016 júniusára kiirták az EU-ból való kilépést vagy maradást eldöntő népszavazást és kezdetét vette a Királyság történetének legdrágább politikai kampánya. Elemzők szerint a kampányra fordított összegek meghaladják a 100M GBP⁸-t ami vetekszik az egy évvel későbbi parlamenti szavazások kampányára elköltött 140M GBP-vel. A kampányra fordított erőforrások erősen az EU ellenes oldalt erősítették aminek még ennek ellenére is a közvélemény kutatókat meglepve, de meg lett az eredménye és 2016 június 26.-án a britt szavazók 52%-a az EU-ból kiszakadás mellett tette le a voksát

Azonnali hatások:

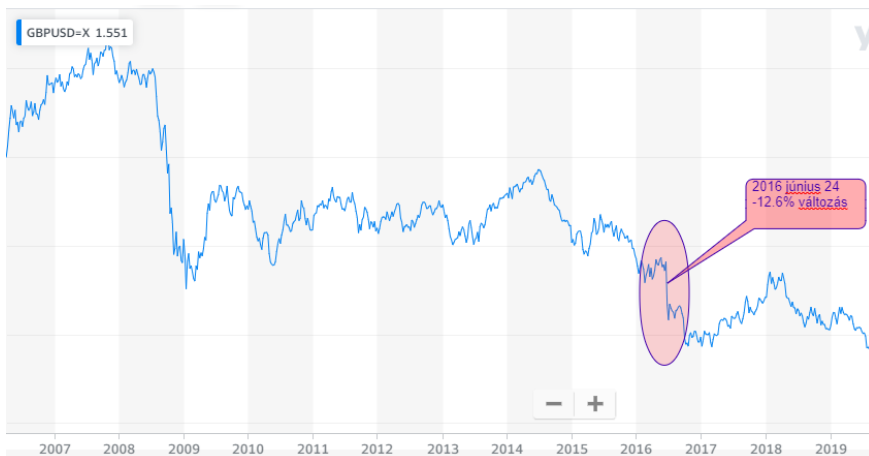
Politikai szemszögből a népszavazás eredményeképp az akkori Miniszterelnök David Cameroon lemondásával kezdetét vette egy hosszú és nehézkes belpolitikai viszálykodásnak, de mivel a választott téma inkább a kilépés gazdasági hatásait tanulmányozza így erről a témakörrel csak mérsékelten teszünk említést.

⁷ <https://www.politico.eu/europe-poll-of-polls/united-kingdom/>

⁸ <https://www.parliament.uk/globalassets/documents/commons-committees/culture-media-and-sport/Background-paper---2016-Referendum-Expenses-Opinion---Matrix-Chambers.pdf>

Gazdasági szempontból a már referendumot követő nap lehetett érezni a piaci pánikot és csalódottságot. A 3 legnagyobb hitelminősítő intézet (Moody's, S&P, Fitch) azonnal alacsonyabb minősítéssel értékelte az országot⁹ aminek eredménye a befektetői kedv lassulása és a piaci bizonytalanság növelése volt. Több multinacionális cég (Pl. Honda, Barclays Bank, HSBC, Nissan, Panasonic) a szolgáltató és termelő szektorból bejelentette, hogy központjukat az EU-n belül kívánják tartani, emiatt más országba telepítik át erőforrásaikat.¹⁰

A GBP – USD árfolyama egyik napról a másikra több mint 10%-ot zuhant és egy font értéke 1,33 dollárra esett ami 1985 óta nem látott mélységeket jelentett és ez további aggodalomra adott okot a piaci szereplőknek.



ÁBRA 1, GBP - USD ÁRFOLYAMVÁLTOZÁS, FORRÁS: XE.COM

Brexit tárgyalások

A népszavazást követően azonnal elkezdődtek a tárgyalások és hamar körvonalazódott, hogy az EU elhagyását támogatók közt is két részre szakadnak a politikusok, gazdasági szereplők és a szavazók. Meg kell jegyezni, hogy a népszavazás nem jelentette automatikusan az EU elhagyását, a kilépés folyamata csak akkor kezdődött el, amikor a parlament hivatkozik a Liszaboni szerződés 50. cikkére amiben meghatározták, hogy egy ország milyen folyamatot követve hagyhatja el az Uniót. Az 50. cikkre való hivatkozás után az Egyesült Királyságnak és az EU tagállamainak 2 éve maradt, hogy megállapodjanak a további kereskedelemmel kapcsolatos kérdésekben. Ezek a kérdések illetve viták hozták létre a keményvonalas utat választó Hard Brexit és az egyeztetésekben engedékenyebb Soft Brexit irányzatot is. A kormányon lévő konzervatív párton belül a

⁹ <https://www.bbc.com/news/business-36644934#:~:text=The%20UK%20has%20lost%20its,following%20the%20country's%20Brexit%20vote.&text=Rival%20agency%20Fitch%20lowered%20its,growth%20in%20the%20short%2Dterm.>

¹⁰ <https://www.independent.co.uk/news/business/news/brexit-companies-leaving-uk-list-job-cuts-eu-no-deal-customs-union-a8792296.html>

szakadás eredményeképpen Theresa May lemondott a miniszterelnöki pozíciójáról és az ország végig közel állt egy elmélyedő politikai válsághoz és kénytelen volt az eredeti kilépési dátumot többször is eltolni az EU engedélyével.

A nézeteltéréseket és az ideológiai szakadást a kereskedelem, vagyis annak új szabályai, feltételei jelentették. Az Egyesült Királyság egy olyan köztes kereskedelmi kapcsolatot kívánt elérni amiben továbbra is kedvező feltételekkel tudott volna üzletelni az EU-val miközben az EU-n kívül található országokkal is. Az EU vámuniója mint vizsgáltuk azért jött létre, hogy egy egységet alkotva az Európai országoknak megkönnyítsék az egymással való kereskedelmet és nehezítsék az EU-n kívül érkező áruk importját, viszont a brit követelés hátrányos helyzetbe hozná azokat az országokat akik az unión belül kívánnak maradni, hiszen rájuk továbbra is vonatkoznának a vámunióban megfogalmazott szabályozások.

Ezen kívül ragaszkodtak ahhoz, hogy Észak-Írország és Írország határai továbbra is nyitva maradjanak, ott ne történjen határellenőrzés, ne legyenek fizikai határok felállítva. Ez a javaslat ugyancsak nehéz helyzetbe hozta az európai döntéshozókat, hiszen lehetetlen egy szárazföldi határt ellenőrzés nélkül fenntartani két olyan ország közt amikre teljesen más vám szabályok érvényesek.

A másik jelentős problémás kérdést a halászat jelentette. Igaz ennek a gazdasági jelentősége elenyésző volt hiszen a halászat az Egyesült Királyság GDP-jének csupán 0.1%-át teszi ki, mégis a szigetországi politikusok számára jelképes győzelem lett volna ha sikerül a saját követeléseiket teljes mértékben érvényesíteni, amik arról szóltak, hogy a brit halászok a tengeri fogás 100%-át maguknak tartásák meg amit az EU, főleg Francia ország nem tudott elfogadni.

Brexit megegyezés

A Brexit megállapodás 2020. december 30.-án szinte az utolsó percben született meg, de mivel hosszas tárgyalás és egyeztetés után sem sikerült teljesen a feleknek megállapodniuk minden kérdésben és további hosszabításra már nem volt lehetőség egy félmegoldás született az EU és az Egyesült Királyság között. A nyitott témák az adatmegosztás és a korábban említett halászati követelések voltak. A legmélyebb kereskedelmi viták lezárásra kerültek és ennek eredményeképp a következő megállapodások születtek az EU és az Egyesült Királyság közt.

- Nem korlátozzák az EU és az Egyesült királyság közti áruk mennyiségét, a két fél nem állít fel kvótát.
- Áru ellenőrzések lesznek a határokon így minden kereskedelmi cégnek fel kell készülnie a vámáru nyilatkozatok létrehozásában illetve termék biztonsági ellenőrzésekre
- Az Egyesült Királyság polgárainak az utazáshoz vízumra lesz szükségük, ha 90 napnál hosszabb ideig tartozkodnak bármelyik EU tagállamban.
- A telekommunikációs szolgáltatások terén megállapodás született, hogy a roaming díjak átláthatók és méltányosan maradjanak
- Az Egyesült Királyság többé nem vesz részt az Erasmus programban
- Az Egyesült Királyságot már nem kötik többé az Európai Bíróság által kiadott határozatok így azok érvényüket veszítik

A Brexitre való felkészülés a Farnell Element14 számára

A szakmai gyakorlati beszámolóban bemutatásra került a Farnell kereskedelmi vállalat és ebben a részletezőben jól észlelhető, hogy a céget az Európai ügyfélbázisa és az egy napos szállítás, ami a vállalat USP-je (Unique Selling Point), azaz egyedi értékesítési ajánlata teszi versenyképpé a konkurenciával szemben. Az EU-ból való kilépés ezek miatt gondos tervezést és szervezést igényel és mivel az EU és Egyesült Királyság közötti tárgyalások elhúzódtak így fel kellett készülni a már korábban említett „Hard Brexitre” és „Soft Brexitre is”.

Bizonyos régiókban és országokban az értékesítés Brexit előtt nagy brittaniai adószámról zajlott így teljesen új folyamat kidolgozására volt szükség mivel nem csak az Európai Uniót hanem a közös vámuniót is elhagyó szigetországi cégek számára új kereskedelmi szabályok vonatkoztak. A Farnell legfőbb célja az volt, hogy megvédje az ügyfeleit az import kezelésének adminisztratív és pénzügyi hatásaitól ezért a Farnell kíván lenni az áruk importőre az EU-ba. Ez azt jelentené az ügyfeleknek, hogy nem kell továbbra sem adókat illetve vámot fizetniük ha továbbra is innen vásárolnának.

A kereskedés típusainak meghatározása

Mielőtt megszületett a döntés az új folyamat kidolgozására a cég megvizsgálta a 6 legjellemzőbb kereskedési típust és az azokra vonatkozó jelenlegi szabályokat.

1. Kereskedés Egyesült Királyságból olyan országokba amik nem rendelkeznak helyi adószámmal:

Olyan országok tartoznak ide amiknél a cég az alacsony forgalom miatt nem tartotta szükségesnek, helyi adószám létrehozását. Az összes Kelet-Európai ország ebbe a csoportba tartozik. Magyarországra a terméértékesítés 2007. évi CXXVII. Törvény 221. §-a szerint adómentesen a közösségen belüli értékesítésként zajlott.

2. Kereskedés Egyesült Királyságból olyan országokba amik rendelkeznek helyi entitással és adószámmal:

A nagy forgalommal rendelkező országok. Pl. Németország, Franciaország, Spanyolország rendelkeztek helyi adószámmal és ezen keresztül történik az értékesítés.

3. Közvetlen gyártói szállítás

A közvetlen gyártói szállítás azt jelenti, hogy az áruk közvetlen kerülnek szállításra a vevőhöz, de a viszonteladó által kerül értékesítésre. Fizikailag a termék nem érinti a Farnell raktárát viszont a számlát mégis a kereskedő cégnek kell kiállítania.

4. Veszélyesáru

A cég kínálatában számottevő olyan árucikk található, ami veszélyes árunak minősül, mint például lítium elemek és akumlátorok, aeroszolok, vegyszerek, festékek, gyúlékony folyadékok. Ez a teljes értékesítés kb. 7-8%-át teszi ki és mivel ezek termékek nem szállíthatók légi szállítványozással korábban a logisztikai cégek ADR szolgáltatásával volt lehetőség a vevőnek elküldeni viszont az „ADR kizárólag az európai veszélyesáru-szállítványokra vonatkozik”¹¹, így ebben az esetben új folyamat kidolgozására volt szükség.

5. Amerikai raktárból való szállítás

A Farnell-tól lehetőség van az amerikai raktárban elérhető készletekről is rendelni. Ez korábban úgy működött, hogy az USA-ban található raktár kiszállította az angliai raktárnak és elindította a vámkezelési folyamatot és mire megérkezett Angliában mint EU-n belüli termék tovább lehetett küldeni a célországba.

¹¹ <https://www.ups.com/hu/hu/help-center/packaging-and-supplies/special-care-shipments/global-dangerous-goods.page>

6. Kereskedés adószámmal nem rendelkező vásárlók számára (B2C)

Egy 2017-es felmérés alapján az EU-ban található cégek kb. 13%-t teszik ki a B2C (Business – to – consumer) értékesítés ami “során a vállalatok közvetlenül a fogyasztóknak értékesítenek” és 11% a B2B (Business – to – Business) amikor a vállalatok egy másik vállalatnak árusítanak termékeket vagy szolgáltatásokat.¹² Ez az arány nagyjából tükrözi a Farnell értékesítésének arányait is ezért stratégiaileg fontos volt ennek a kérdésnek is a tisztázása.

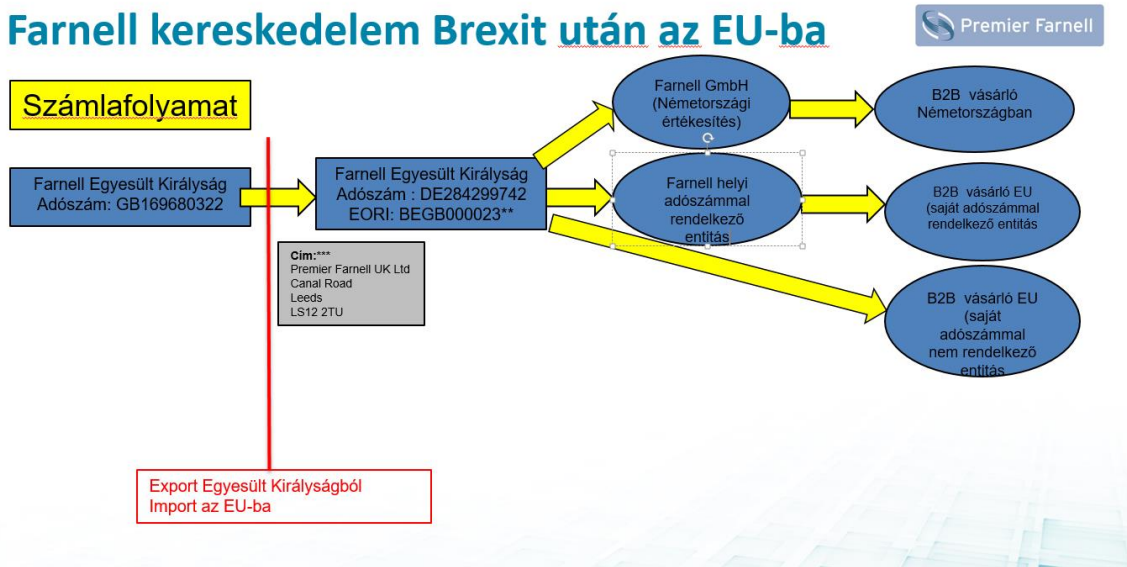
A sokáig elhúzódó Brexit tárgyalások és a Brexit körülményeinek nem tervezhetősége miatt a felső vezetés úgy döntött, hogy felkészül a megállapodás nélküli kilépés változatára ezért a különböző kereskedési forgatókönyvek vizsgálata után megszületett a döntés miszerint a Farnell létrehoz egy németországi adószámot, és kereskedelem esetén mint importőr saját magának ad el terméket, mivel a szerződött logisztikai partnerek UPS / DHL fő elosztó bázisa németországban található, így ez a leggyorsabb módja, hogy az áruk bekerüljenek a szállítói hálózatba, hogy aztán eljussanak az ügyfélhez. További indok a német adószámra az volt, hogy ebben az esetben csupán egy ország vámhivatalával kellett az adminisztrációs feladatokat végezni, és nincs szükség különböző adókulcsokkal dolgozni. A Farnell a német adószám használatával továbbra is adómentesen tudja értékesíteni a termékeit üzleti, adószámmal rendelkező ügyfeleinek és a helyi adókulccsal az adószámmal nem rendelkező végvevőknek.

EORI szám

A vállalkozásnak -mivel már kereskedelme ez EU-ba import tevékenységnek minősült- szükség volt EORI (Economic Operators' Registration and Identification = gazdasági szereplők nyilvántartási és azonosító szám) igénylésére, amivel tudja magát azonosítani a vámhatóság előtt. Ennek a számnak meg kell jelennie a vámpapírokon, számlákon ami ennek illetve az új import - export folyamatoknak köszönhetően azt eredményezte, hogy a számlázási rendszert és a számlázás folyamatát teljesen át kellett alakítani, amit a következő ábra szemléltet:

¹² <https://ec.europa.eu/eurostat/cache/infographs/ict/bloc-2b.html#:~:text=13%20%25%20of%20EU%20businesses%20make,and%204%20%25%20from%20B2B%20sales.>

Farnell kereskedelem Brexit után az EU-ba



ÁBRA 2, FORRÁS: SAJÁT SZERKESZTÉS (A FARNELL PÉNZÜGYI OSZTÁLYÁNAK FOLYAMATAIT FELHASZNÁLVA)

Egyéb folyamatbeli változtatások a számviteli, megrendeléskezelő és egyéb tranzakciós rendszerekben:

- Új tranzakció létrehozása az áruk eladására az Egyesült Királyságbeli ÁFA nyilvántartásból az új német nyilvántartásba (export tranzakció)
- Az új tranzakciónak a háttérben kell futni és nem jelenhet meg a megrendeléskezelő rendszerekbe, a lehetséges emberi hibákat elkerülve
- Új fuvarozói szolgáltatásokra lesz szükség az exportmozgásokhoz
- Jelenleg a Farnell csak papíralapú expordokumentációt tud eljuttatni és előállítani viszont a logisztikai partner azt javasolja, hogy ezek mindenféleképp „papírmentes” formátumba legyenek továbbítva, hogy segítse lecsökkenteni az adminisztrációs időt
- Lejelentés szükséges az összevont számla biztonsági mentésének biztosításához
- Az ÁFA és Intrastat jelentések logikája változik így a rendszereket is ehhez kell testreszabni. „Az Intrastat az Európai Unió belső piacán megvalósuló áruforgalom regisztrálását célzó statisztikai megfigyelési rendszer.”¹³
- Új tevékenységek és folyamatok, amelyeket be kell vezetni a pénzügybe a változások jelentésének kezelése érdekében.

¹³ <http://vamnature.hu/mi-az-intrastat>

- Az amerikai raktárból való szállításokat a korábbiakkal ellentétben az Egyesült Királyság mellőzésével kell közvetlen szállítani Európába
- Egyeztetni az összes beszállítóval és a rendszereket új

A Farnell Brexit projekt prioritásai

Az előző fejezetek felvázolták mennyi részleg számára jelent új folyamatot és rendszerváltoztatást a következő 2 évben ezért szükség volt a “Brexit projekt” megteremtésére cégen belül amire a vállalat belső projekt csoportot kért fel és ennek a csoportnak belső projekt vezetőt nevezett ki. Az ütemterv elemei és a megvalósításért felelős osztályok a következők voltak:

- Gazdasági informatika: A cég legyen kész kezelni az Egyesült Királyság és az EU közötti áruforgalmat importörként és exportörként
- Logisztikai osztály: Rendelkezzen logisztikai szolgáltatóval az új folyamat kezeléséhez
- Beszerzés: Rendelkezzen megfelelő áruszinttel Belgiumban, hogy csökkentse az Egyesült Királyságba történő exporttevékenységet.
- Marketing osztály: Tájékoztassa a vásárlókat az új szabályokról, folyamatokról, adószámról, számlázásról, hogy azok időben megkezdhessék a felkészülést
- Belső kommunikációs osztály: Az alkalmazottak felkészítése, betanítása, tréningje a várható vevői kérdésekre, jogszabályok tisztázása, magyarázata
- Beszállítói kapcsolattartók: Készítse fel a cég beszállító partnereit az új folyamatokra, hogy az áruk az angliai raktárba problémamentesen be tudjanak érkezni

A cég számára várható többlet költségek

A vállalat számára elsődleges cél volt, hogy a vevőit a már megszokott magas szinten szolgálja ki és mivel a Brexit bizonytalanságot jelentett a tervezésnél a legegyszerűbb megoldást a már meglévő belgiumban található másodlagos raktár bővítése, korszerűsítése és stratégiaileg fontosabb szerepre emelése jelentette. Mivel a belga kollégák túl nagy nyomást éreztek magukon a megnövekedett felelőségek kapcsán illetve a megnövekedett túlórák miatt a helyi szakszervezetek a dolgozókkal kooperálva gyakran munkabeszüntetéssel próbáltak elérni -többször sikeresen- béremelést, kedvezőbb

munkakörülményeket, így nem csak az infrastruktúrára, de a humánerőforrásra is jelentős kiadásokat kellett átcsoportosítani.

Mint korábban említettük a kilépés kapcsán megszületett kereskedelmi együttműködés az EU és az Egyesült királyság között megegyezett a vámmentes kereskedelmről, de ez csak abban az esetben lehet érvényesíthető ha a termék a felek határain belül lett előállítva¹⁴. A vizsgált vállalat viszonteladóként termékeit főleg ázsiából és az Amerikai Egyesült Államokból szerzi meg így míg eddigi vámot csak áru beérkezésnél voltak kötelesek megfizetni, a vámot a vámunió elhagyása után értékesítés után is meg kell fizetni, ez a számítások szerint a cég forgalmának kb. 0.79%-t fogja jelenteni plusz költségként, de a cég különböző vám tarifában tartozó termékekkel kereskedik jelenleg még nehéz pontosan megállapítani, hogy számszerűsítve mit fog ez jelenteni. Mivel a termékek csupán kb. 10%-a Európából származik a cég beszállítói magasabb áron kezdték el forgalmazni a termékeket, de a Farnell viszonteladóként versenyképesnek kellett, hogy maradjon ezért ezt a költséget nem tudta beleépíteni az árakba, így végső soron a haszon kárára lett a kettős vámfizetés.

Import ÁFA-t kell fizetni a német adószámra történt értékesítés után, ami igaz visszaigényelhető, de mivel ezt csak időbeli különbséggel hajtható végre a cash flow-t hátrányosan érinti.

A szállítási költségeknél jelentős megugrást jelent a szállítási díj ugyanis más logisztikai szolgáltatásokra less szükség, de ennek részleteit egy későbbi fejezetben taglaljuk.

A szállítási díjon kívül az importengedélyekhez felkért közvetítő cégek és szolgálatások jutalék díja is az eddig nem jelentkező kiadások oldalára került.

Humánerőforrás oldalról meg kellett növelni a létszámot több részlegen is, de a legjelentősebb növelés a raktárban történt, mivel egy export szállítás előkészítése és fealdása jóval több időt vesz igénybe mint amikor EU-n belül korlátozás nélkül volt lehetőség szállítani. A másik részleg ami megkövetelte a bővitést a Trade Compliance azaz a kereskedelmi megfelelésért felelős csoport volt ugyanis korábban a kettős felhasználású termékek kereskedése szabad volt, viszont ez a szabad kereskedelem megszűnt az EU-ból való kilépéssel. Kettős felhasználású termékeknek azokat az árúcikket nevezzünk, amiket

¹⁴ [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/PDF/?uri=CELEX:22020A1231\(01\)&from=EN](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/PDF/?uri=CELEX:22020A1231(01)&from=EN)

általában polgári célra használnak, de bekerülhetnek katonai végtermékekbe¹⁵ is és jelen esetben ezek a termékek a Farnell kínálatában mintegy 15%-ban megtalálhatóak nagy mennyiségű félvezető és egyéb elektronikai komponens formájában. A termékek értékesítése megfelelő engedély nélkül nem csak jelentős pénzbüntetést jelent, de akár 10 évig tartó szabadságvesztést is vonhat maga után az Egyesült Királyságban¹⁶. Mivel az engedélyt az ide vonatkozó termékek és kereskedések kapcsán online felületen, de manuálisan kell kitölteni a fent említett csoportra nagy mértékű munka hárult.

Az ügyfeleknek fel kell készülniük és tisztában lenni azzal, hogy míg korábban a 18.00 óráig leadott rendeléseik másnapra garantáltan megérkeztek, ez a határidő az export adminisztráció miatt előrébb kerül. Mivel a cég ezzel a szolgáltatással számtalan helyzetbe képes volt még az országon belül található konkurenciával is versenyezni így ez az új szállítási határidő, illetve az, hogy nem lehet pontosan deffiniálni ezt a határidőt jelentős hátrányt jelent a lokális viszonteladókkal szemben, hiszen a vevők inkább a garantált visszaigazolást részesítik előnybe főleg egy gyártás számára kritikus alapanyag esetében. Ügyfél oldalról ugyancsak változást jelentett, hogy a számlákra német adószám fog kerülni. Ez gyakorlatilag nem okozhat túl nagy fennakadást de sok vásárlónak teljesen új beszállítói adatlapot kellett létrehozni és sok esetben ez a jóváhagyások, hitel ellenőrzések miatt jelentősen elhúzódhatott ami további rendelés kiesést eredményezett.

A Brexit után

Mindazok ellenére, hogy a projektcsapatok sikeresen végre hajtották a rájuk bízott feladatokat, már január első munkanapján jelentős problémák jelentkeztek a Farnell életében, amik valószínűleg hosszútávon befolyásolni fogják a cég működését és megítélését a vevők számára. A következő fejezetek ezt fogják bemutatni.

¹⁵ https://mkeh.gov.hu/haditechnika/kettos_felhasznalasu

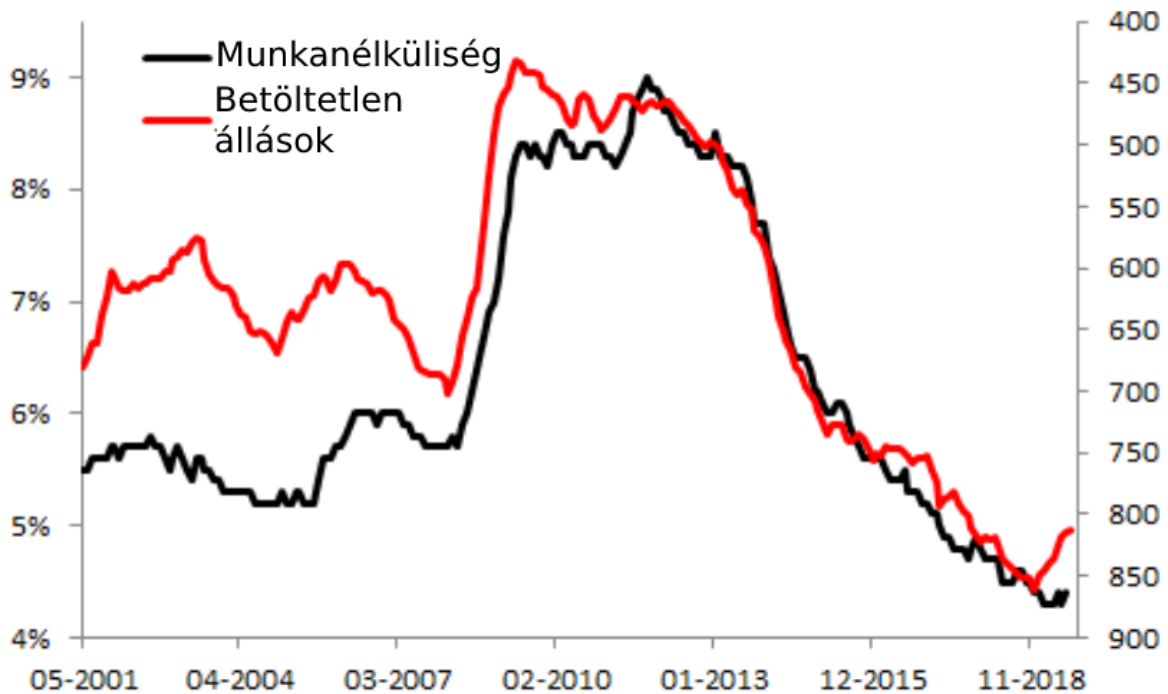
¹⁶ <https://www.gov.uk/export-control-licence>

A Brexit hatásai a humánerőforrásra

Igaz az Egyesült Királyság már 2004 május elsejétől lehetőséget adott az EU polgárainak, hogy szabadon vállaljanak munkát az országban, de az első jelentős migrációs áramlást 2009 és 2010 között lehetett tapasztalni amikor lényegesen megnőtt a Kelet Európai munkavállalók beáramlása az országba. Ebben az időben jelentősen megnövekedett a munkanélküliség is, de a bemutatott árbrán jól látható, hogy a munkanélküliség és a betöltetlen állások száma jelentősen csökkent az évek során, viszont a Brexit hatására az elmúlt években újra kezd megnövekedni a szabad állások mennyisége.

A Farnell humánerőforrás osztályáról megerősített információk alapján az tapasztalható, hogy egy betöltetlen pozícióra - főleg a mérnöki végzettséget megkövetelő álláslehetőségekre- a jelenlegi pandémia ellenére is alacsonyabb számban jelentkeznek munkavállalók.

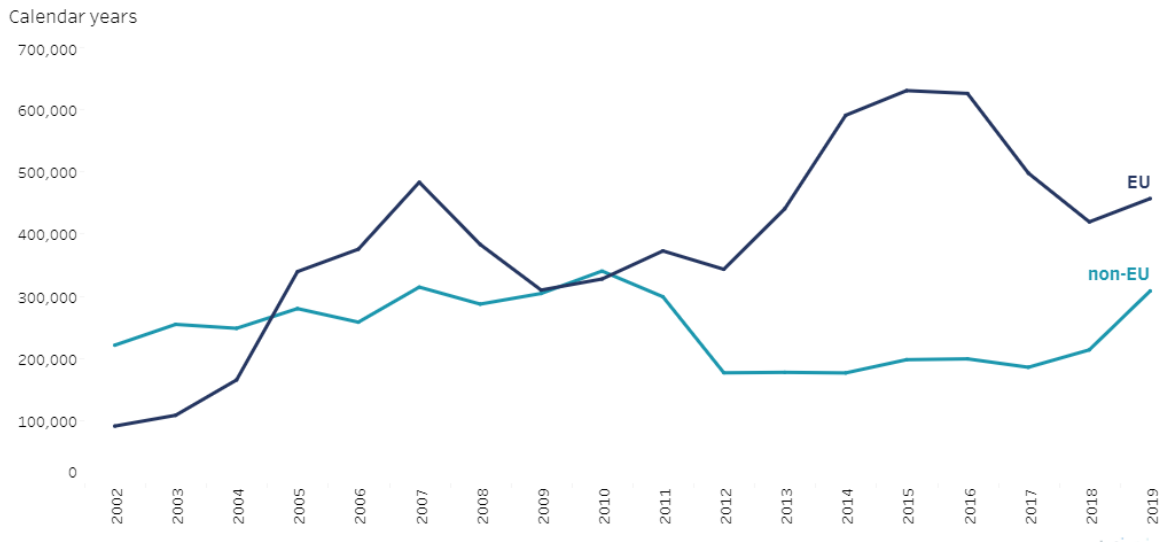
A vírushelyzet miatti megnövekedett munkanélküliség a szakképesítést nem



ÁBRA 3, FORRÁS: WWW.FT.COM

megkövetelő álláslehetőségek számára –főleg a raktári munkára- még nem jelent problémát, viszont mivel ezekben a pozíciókban jellemzően Kelet Európai migránsok helyezkednek el, a sok idegenországbeli állampolgár hazatérése és az új beáramló munkaerő hiánya várhatóan jelentősen le fogja csökkenteni a nyitott pozíciókra jelentkezők számát.

Az Oxfordi Egyetem migrációs megfigyelési intézete közzétette a felmérésének adatait, amiben jól látható, hogy 2016 óta jelentősen lecsökkent az EU-ból érkező állampolgárok NI (National Insurance – Állami Biztosítási) kártya igénylése.



ÁBRA 4, WWW.GOV.UK

A logisztikai problémák

A szakmai beszámolóban szó esett a napi 5000 csomag útrairindításáról ami jól jelképezi, hogy micsoda volumennel kell a logisztikai osztálynak megbirkóznia mindennap. A Farnell korábban a szállításainak kb. 98%-ban az UPS szállítmányozási és logisztikai cég szolgáltatásait használta, fuvarparitása Európába “CIP” (Carriage and Insurance Paid To) ami azt takarja, hogy az eladó felelős fizetni a szállításért és biztosításért a vevő címére¹⁷, a vevőnek mindössze az árut kell lerakodnia a raktára területére, viszont mivel az új folyamatok és szabályok miatt az értékesítés export tevékenységként volt kategorizálva új szolgáltatás bevezetését kellett keresni. A vállalat több logisztikai céggel is tárgyalásokat folytatott (DHL, FedEx, UPS), de a Brexit idején a legtöbb szolgáltató nem volt hajlandó felelőséget vállalni az export tevékenységér így a UPS World Ease® szolgáltatására esett a végső választás. A szolgáltatás magába foglalja a vámügynöki tevékenységet, a csomag elosztását és raktározását anélkül, hogy csökkentené a nyomon követés lehetőségét. Ezen kívül a “UPS World Ease segítséget nyújt, hogy a csomagok egy országon vagy az Európai Unió (EU) belüli több címzettnek egyetlen

¹⁷ <https://hu.wikipedia.org/wiki/INCOTERMS>

szállítmányként juttassa el, ami egyetlen tranzakciókénti vámkezeléssel jár.” A Többszörös nemzetközi szállítmányai egyesítésével:

- Egyszerűsíti a szállítmány feldolgozását
- Csökkenti a nemzetközi szállítás bonyodalma
- Csökkenti a többszörös szállítási költségeket

Mindazok ellenére, hogy megállapodás született a szállítmányozó cégekkel, a kilépést követően egyértelműen a logisztikai problémák jelentették a legnagyobb gondot a cég számára. Az Egyesült Királyságbeli logisztikai egyesület felmérései szerint, kb. 200.000 különböző cég kereskedik az EU valamely tagállamával¹⁸ ami rendkívüli helyzetbe hozza a különböző országok vámhivatalait, határellenőrző pontjait. Mivel a Brexit megállapodás utolsó pillanatban született ezek a hivatalok nem voltak képesek felkészülni az áruk fogadásának kezelésére, hiszen nem körvonalazódott, hogy milyen szabályok lesznek érvényesek és teljesen adminisztrációs és új rendszabályok szerint kellett működniük.

A vizsgált vállalkozás logisztikai vezetőjével való beszélgetés során segített feltérképezni mik okozhatják leginkább ezeket a fennakadásokat és összegezve a problémát a leggyakrabban a nem megfelelő papírmunka jelent késést a szállítmányozásba. Míg korábban a szállítóleveleken található elérések nem okoztak túlságosan nagy problémát, - ugyanis azok a logisztikai partnert segítették- jelen esetben minden apró eltérés azt eredményezi, hogy a vámhivatal nem engedi a csomagokat bekerülni a szállítmányozás körbe. Egy szállító levélnek kötelezően a következő adatokat kell tartalmaznia:

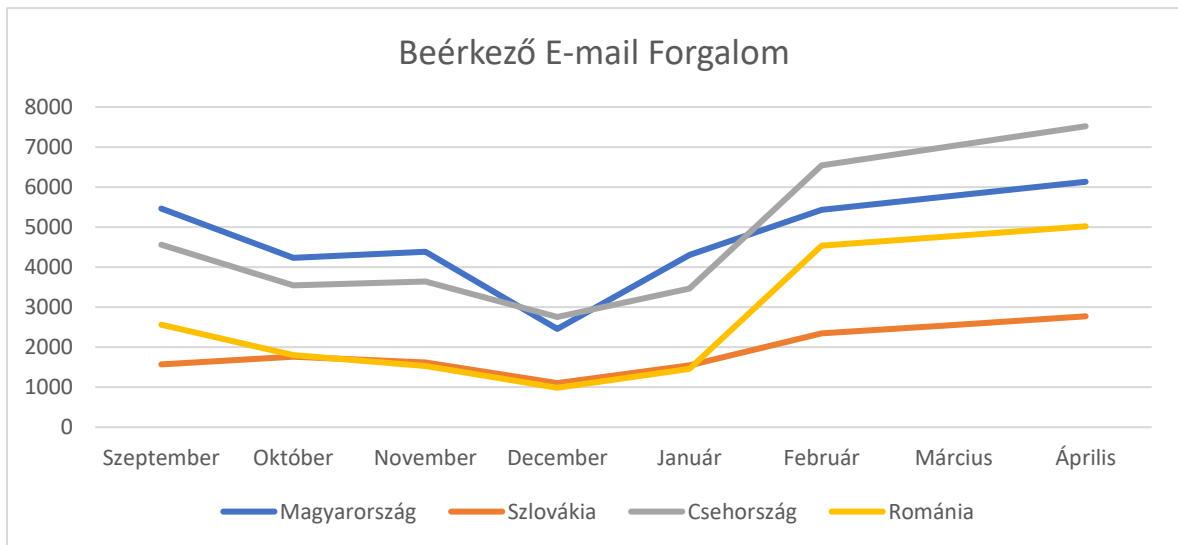
- Azonosítószám
- A kiállító adatai
- A kiállítás dátuma
- Megrendelés szám
- Hozzá tartozó számlaszám
- Szállított termék kód és annak leírása, súlya, gyártói cikkszám, gyártási ország helye, gyártó neve, mennyiség, vámtarifa száma
- Értékesítő adatai

¹⁸ <https://investmentmonitor.ai/distribution/uk-logistics-sector-faces-brexite-chaos>

Az eddigi tapasztalat azt mutatja, hogy leggyakrabban a termék súlyával és vámtarifa számával adódnak problémák ami miatt a hivatalok további korrekciót információt kérnek az eladótól viszont mint a korábban említett UPS szolgáltatás mutatja az új “World Ease” szállítási módban több különböző csomag kerül egyszerre egy fuvar alá, így azt eredményezi, hogy olyan rendelések is eladnak amiknek az adatai megfelelőek.

A Brexit hatásai az ügyfélszolgálatra

A korábban taglalt témák bemutatták azt, hogy hiába kezdődtek el a felkészülések már jóval a végső kilépés dátuma előtt, újabb és újabb nem várt bonyodalmakat hozott a változás ami egy ügyfélközpontú cég életében hatalmas terhelést jelentett az értékesítési, a beszerzési és az ügyfélszolgálati csoportoknak. A vásárlók egyre bizonytalanabbá váltak a megvásárolt termékük beérkezésének ideje kapcsán. Több visszaigazolással és problémával kapcsolatban keresték az ügyfélszolgálati osztályokat mint bármikor a cég életében. A következő grafikon bemutatja, hogy miként változott meg a bejövő email-ek forgalma az elmúlt pár hónap során. Az adatok Szlovákia, Magyarország, Románia és Csehország ügyfélkapcsolati e-mail forgalmukat reprezentálják:



ÁBRA 5. FORRÁS: SAJÁT SZERKESZTÉS (A FARNELL BEJÖVŐ E-MAILJEINK ADATAIT FELHASZNÁLVA)

A Farnell NPS alakulása

Tevékenységmenedzsment tárgyon megtanultuk, hogy a NET Promoter Score vagy (NPS) egy olyan eszköz, amelyet a cégek ügyfeleinek hűségét vagy elégedettségét térképezik fel.¹⁹ Jó alternatívként szolgál a hagyományos vevői elégedettséggel kapcsolatos kutatásokhoz, és összefüggésben van a cég által generált bevétel növekedéséhez. Ez a típusú kutatás széles körben elfogadott, a Fortune 1000 vállalat több mint kétharmada használja ezt a metrikát. Mindig a szolgáltató teszi fel a kérdéseket az NPS felmérés során. Az NPS pontszámok iparáganként különböznek, de iparágtól függetlenül a pozitív NPS-t általában jónak tekintik, az 50 feletti érték kiváló és a 70 feletti rendkívüli.

Az NPS több témának megválaszolásából áll össze, mint például telefonhívások megválaszolásának ideje, webáruház kezelhetősége, árukészlet. Igaz a megnövekedett problémák kezelésére erőforrásokat kellett átcsoportosítani így közvetve több területet is érintet, de esetünkben a legfontosabbat vizsgáljuk ami az időbeni teljesítésre vonatkozik.

	2020/10	2020/11	2020/12	2021/01	2021/02	2021/03
Összes kiszállított tétel	691,555	736,711	650,228	710,208	738,221	905,754
Net Promoter Score	64	68	66	56	48	37
Időben teljesítés	95.08%	96.32%	96.36%	89.07%	89.11%	89.65%
Aznapi rendelés feldolgozása	99.91%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
Rendelés feldolgozásának pontossága	99.87%	99.86%	99.87%	99.88%	99.90%	99.88%
Hiányzó termékek egy rendelésről	99.33%	99.38%	99.40%	99.40%	99.35%	99.36%
Megfelelő termékek csomagolása és küldése	99.66%	99.68%	99.71%	99.75%	99.70%	99.69%
Aznapi szállítás	98.23%	98.85%	99.77%	98.95%	97.49%	94.57%
A szállító teljesítménye	97.99%	98.50%	97.57%	90.89%	92.37%	95.82%

ÁBRA 6, FORRÁS: FARNELL MARKETING OSZTÁLY

¹⁹ <https://kosarertek.hu/konverzio/ugyfelelegettség-mit-es-hogyan-merjunk/>

A táblázatban jól látható, hogy 2021 januárjában, amikor a korábban említett logisztikai problémák elkezdődtek 10 pontot zuhant az NPS majd a további esést követően sem sikerült ezt még a mai napig sem az korábbi szintre emelni. A cég jelentős marketing költséget és erőforrásokat kellett, hogy fordítson annak érdekében, hogy visszaszerezze a vásárlói bizalmat. Mivel a cég értékesítése szezonális, így nehéz pontosan meghatározni, hogy mekkora forgalom növekedést jelenthet ez számszerűsítve, de azt biztosan állíthatjuk, hogy jelentős károkat okozott a vevői elégedettség terén.

Befejezés

A dolgozatban bemutatottak alapján megállapítható, hogy a Brexit a vizsgált cég esetében egyenlőre szinte semmilyen pozitív változást nem hozott. Közgazdászok megvizsgálták, hogy hosszú távon a kilépés a gyártó cégek, pénzügyi szolgáltatók és a halászáti cégek számára lehet jótékony hatással²⁰, de a Farnell és a más iparágakban résztvevő viszonteladók számára nem várható jelentős pozitív változás az EU elhagyása után. 2021 márciusában a marketing osztály az NPS jelentős csökkenésének hatására felkérte a Savanta piackutató és tanácsadó társaságot, hogy készítsen felmérést, hogy mennyire változtatták meg az elektronikai disztribútorok piaci részesedését a Brexit okozta problémák. A cég egy 50 kérdéses kérdőívben vizsgálta a vállalat és versenytársai különböző ajánlatait lehetőségeit és a 36. Kérdés így szólt: “Különböző tényezőket mutatunk be, amelyek fontosak lehetnek abban, hogy az egyik viszonteladót válasszák a másik helyett. Melyek lennének a legfontosabb tényezők a döntés befolyásában és melyek lennének a legkevésbé fontosak?” A kérdésre 2156 válaszadóból a következő sorrend alakult ki:

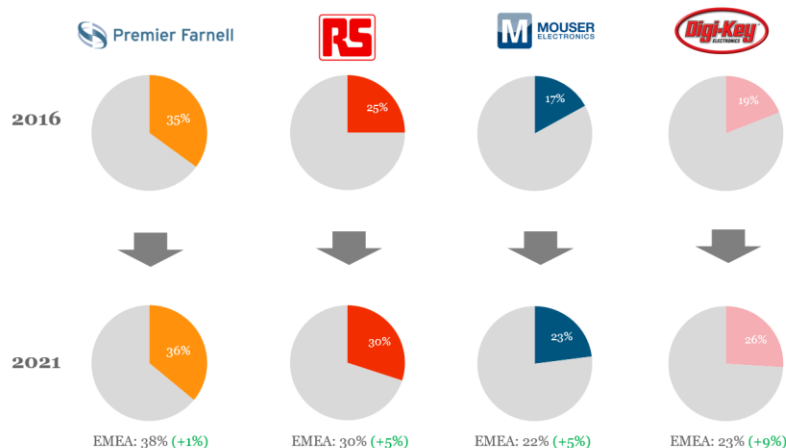
1. Mindig rendelkezésre álló raktárkészlet
2. Megbízható szállítás
3. A releváns alkatrészek széles skálája áll rendelkezésre
4. Könnyen megtalálható alkatrészek
5. Alacsony árak

Jól látható, hogy az ügyfelek részére a második legfontosabb tényező a megbízható szállítás, de a fent említett problémák miatt ez az idei évben nem volt megvalósítható és ez -ugyancsak a Savanta által vizsgált adatok szerint – megerősítette a versenytársak pozícióját hiszen az

²⁰ <https://www.ft.com/content/6d86951c-a4af-4d0b-95da-7856d4db8639>

NPS mellett a CSAT (Customer Satisfaction Score) is visszaesett ami azt eredményezi, hogy a vevők más cégeket ajánlanak kollégáiknak, ismerőseiknek. Megvizsgálva a piaci részesedés változását jól látható, hogy míg a Farnell csupán 1%-t tudott növelni addig a 3 legnagyobb versenytárs legalább 5%-kal növelte előnyét a többi versenytárssal szemben.

8. kérdés: Az elmúlt hat hónapra tekintve nagyjából költségei hány százalékát fordította elektronikai beszerzésre a következő viszonteladók mindegyikéhez?



18 Minden válaszadó (2156), RS alkatrészek (910), Mouser (923), Digi-Key (872)

Savanta

ÁBRA 7, FORRÁS SAVANTA, "VALIDATING FARNELL'S GROWTH STRATEGY" PREZENTÁCIÓ

Úgy gondolom, hogy a dolgozatokban leírtak ellenére a Farnellnek nem volt sok beleszólása abba, hogy ne érje ekkora kár. Az utolsó pillanatig húzódó tárgyalások, nem megfelelő kommunikáció nem csak a vizsgált céget, de a legtöbb Egyesült Királyságbeli céget nehéz helyzetbe hozta.

Mindezek mellett a véleményem, hogy a Farnell esetlegesen korábban és nagyobb erővel kezdhették volna el dolgozni egy alternatív raktáron és mivel ennek már az alapjai korábban is működtek Belgiumban, azaz az EU-n belül nagyobb hangsúlyt kellett volna fektetni, a termékek átszállítására a raktár bővítésére a Brexit végső dátuma előtt. A logisztikai problémák adminisztrációs okokból adódnak. Szükséges lett volna egy alaposabb adatellenőrzésre, de ez a cég által forgalmazott 300.000 termék esetén időbenileg megvalósíthatatlannak hangzik.

Irodalomjegyzék

URL:

https://www.cvce.eu/en/collections/unit-content/-/unit/56d70f17-5054-49fc-bb9b-5d90735167d0/f4696168-70cb-43d6-a191-364db2a894a6/Resources#a27c0587-77ad-479e-a644-cb56dbaf9c90_en&overlay

https://hu.wikipedia.org/wiki/R%C3%B3mai_szerz%C5%91d%C3%A9s

https://europa.eu/european-union/about-eu/history_hu

https://en.wikipedia.org/wiki/Aftermath_of_the_2016_United_Kingdom_European_Union_membership_referendum

<https://www.saloodo.com/logistics-dictionary/direct-shipment/>

<https://eur-lex.europa.eu/legal->

<content/HU/TXT/PDF/?uri=CELEX:32019H1318&qid=1566984420314&from=en>

<https://www.gov.uk/guidance/export-controls-dual-use-items-software-and-technology-goods-for-torture-and-radioactive-sources?step-by-step-nav=b9347000-c726-4c3c-b76a-e52b6cebb3eb>

<https://hbr.org/2016/08/a-definitive-guide-to-the-brexit-negotiations>

<https://www.independent.co.uk/news/uk/politics/brexit/brexit-fishing-news-eu-rights-b1777010.html>

<https://eur-lex.europa.eu/legal->

<content/HU/TXT/?qid=1580206007232&uri=CELEX%3A12019W%2FTXT%2802%29>

Könyv:

Desmond Dinan: Origins and Evolution of the European Union (New European Union Series), 2. Kiadás

Az Európai Unió gazdasági joga I.: A belső piac és a közös kereskedelempolitika

Dienes-Oehm Egon, Erdős István, Király Miklós, Martonyi János, Somssich Réka, Szabados Tamás (2014), ELTE Eötvös Kiadó

Soós Edit: Integráció és regionalizmus. Bába és Társai Kiadó, Szeged, 1999.

ZÁRÓ DOLGOZATI ÖSSZEFOGLALÁS

(Szövegszerkesztővel töltendő ki! Benyújtandó pdf formátumban 1 példányban)

Hallgató neve: Szirom Gábor
Neptun kódja CMI5Q1
Munkarend Levelező
Szak/specializáció Gazdálkodási és Menedzsment

Értesítési címe: 1139 Rozsnyai u. 7, Budapest
Telefon (mobil) +36706319855
e-mail címe: gabor.szirom@gmail.com

A záró dolgozat A Brexit felkészülési folyamatai és közvetlen hatásai egy
címe: egyesült királyságbeli vállalat számára

A záró dolgozat készítésének helye:

Vállalat neve: Farnell UK Ltd.
Vállalat címe: Canal Rd, Armley, Leeds LS12 2TU, Egyesült Királyság
Külső konzulens
Neve, beosztása: Pődör Gergő
E-mail cím, +36 30 396 57 45, GPodor@farnell.com
telefonszám: _____

ÖSSZEFOGLALÁS

A dolgozat célja bemutatni, hogy milyen változtatásokra és miféle új folyamatok bevezetésére volt szüksége egy viszonteladó vállalkozásnak az Egyesült Királyságban a brittek EU-ból való kilépését megelőzően, majd milyen közvetlen következményei voltak 5 hónappal a kilépés után.

Mivel leginkább az EU felé zajló kereskedelmi tevékenységben veszek részt ezért bevezetésként megismerhetjük az EU megalakulásának előzményeit, -a fontosabb mérföldkövekre különös tekintettel kitérve-, felületesen megismerhetjük annak működését, különböző szervezetségeit, egyes gazdasági és politikai szerződések és megállapodások részleteit majd a brittek hosszas kilépésének okait és az elhúzó tárgyalásai részleteit. Tudniillik, hogy a kilépést a politika befolyásolt ezért szó lesz kis részletben a politikai vonatkozásokról, és elemezni fogja a britt és az EU vezetőinek kapcsolatát a múltban, de a dolgozat leginkább a gazdasági oldalt próbálja megismertetni.

A tárgyalásban különböző szemszögekben vizsgáljuk, hogy az EU elhagyása miatt milyen közvetlen gazdasági következményekkel kell számolnia a vizsgált vállalatnak és a kilépést követően miként változtatta meg belső folyamatait a különböző részlegek szemszögéből. Foglalkozunk ezen kívül azzal is, hogy milyen új gazdasági elemekre volt szükség az informatikában, vagyis a logisztikai és az ügyfélkapcsolati rendszerekben. A dolgozat ugyancsak ki fog térni, a kilépést követő problémákra illetve arra, hogy ezek mennyire befolyásolják a napi ügyfélkapcsolatokat, és a vállalat szerves működését.

Befejezésként szó lesz arról, hogy az említett megváltozott munkakörülmények, hogy befolyásolták a vállalkozás piaci részesedését és én mint a vizsgált cégnél középvezető besztásban tevékenykedő munkavállaló miként véleményezem a kilépés és a körülötte zajló munkakörülményeket és folyamatokat.

Mivel egy jelenleg is zajló eseményről beszélünk a dolgozatban és az EU elhagyásának következményei nem egy megszokott helyzetet teremtettek egyes esetekben nehéz tárgyilagosan véleményt és megoldást találni a dolgozatban rejlő tárgykörben, viszont pont ez a célja a témaválasztásnak is, hogy próbáljon egy kicsit eltérni a megszokott témáktól. A dolgozatba szerepelnek az elmúlt évek felsőfokú képzésének tanult anyagai, témái és ezeket lehetőség szerint fel is használjuk az értekezés során.