

Karmazin György¹, Ulechla Gergely²

A termékek és szolgáltatások kombinációjának hatása a logisztikai szolgáltatókra

¹BI-KA Logisztika Kft.

5000 Szolnok, Városmajor út 23.

²Arrow Electronics Inc.

1138 Budapest, Váci út 140.

Karmazin György a BI-KA Logisztika Kft. tulajdonos-ügyvezetője szakmai körökben ismert és elismert szakember. Az MLBKT (Magyar Logisztikai, Beszerzési és Készletezési Társaság) elnökségi tagja, Logisztikai Magiszter, Tanúsított Logisztikai Szakértő, a Szolnoki Főiskola címzetes főiskolai docense. Óraadó tanárként 2001 óta különböző logisztikai tárgyakat oktat a Szolnoki Főiskolán. Jelenleg a Szent István Egyetem Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola PhD hallgatója. Kutatási témája a hazai logisztikai szolgáltatók működésének vizsgálata. Rendszeresen publikál gazdasági és szakmai folyóiratokban, évkönyvekben, valamint szakmai konferenciák résztvevője, meghívott előadója.

E-mail címe: karmazin.gyorgy@bi-ka.hu

Ulechla Gergely villamosmérnöki diplomáját 2002-ben a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetemen, közgazdász diplomáját 2005-ben a Budapesti Corvinus Egyetemen szerezte meg. Jelenleg a Szent István Egyetem Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola PhD hallgatója, a logisztika, az ellátási lánc-menedzsment, az ellátási lánc információs rendszerek és az e-business tantárgyak meghívott előadója. 2002-től különböző vezetői posztokat tölt be az értékesítés és a marketing területén elektronikai nagyvállalatoknál, jelenleg a közép- és kelet-európai országokért felelős menedzser az Arrow Electronics Inc.-nél. Kutatási témája az ellátási lánc-menedzsment és az időtényező hatása a versenyképességre a gyártó nagyvállalatok stratégiájában.

E-mail címe: gergely.ulechla@gmail.com

Absztrakt: A 2008-as pénzügyi és gazdasági világválságot követő turbulensen változó gazdasági környezet fokozott kihívások elé állították a termelő és gyártó vállalatok többségét. Az Európai Unió recesszióba hajló gazdasága, a „perem országok” csődszélén táncolása, a hitelek szűkössége és a lakosság visszafogott fogyasztása, mind-mind hatással van a termékek piacra jutásának módjára és a kísérő szolgáltatások integrációjára. Ez a változás jelentős hatással van a logisztikai folyamatokra és a logisztikai szolgáltatók tevékenységére, mivel az ellátási láncok kiszolgálása kapcsán megváltozott feladatokkal és kihívásokkal szembesülnek. A szerzők ennek a hatásnak a vizsgálatával kívánnak foglalkozni szakcikkükben, melynek során a hazai és nemzetközi tudományos cikkek eddigi eredményeit is figyelembe veszik.

Kulcsszavak: *szolgáltatás, innováció, stratégia, logisztikai szolgáltató, ellátási lánc*

1. Bevezetés

„Könnyen gondolhatjuk azt, hogy a termék és szolgáltatás összeolvadása új koncepció, miközben nem az, 150 éves múltat tekint vissza” írja Schmenner (*Schmenner, 2009, p. 442*). A 19. század második felében a gyártás és szolgáltatás összekapcsolása nagy lendületet kapott Amerikában, mely egyrészt lehetővé tette, hogy a gyártó vállalatok a „kezükhöz tartásuk az ellátási láncok folyamatait”, másrészt pedig „fenntartható akadályokat építsenek ki” az újonnan piacra lépők felé (természetesen ezeken túl pedig, hogy ennek az új és hatékony módnak köszönhetően „magukhoz láncolják az ügyfeleket”) (*Schmenner, 2009, p. 442*). „Az új és újszerű termékekkel, ám kis gyártási háttérrel rendelkező vállalkozások jártak az élen” folytatja tanulmányában Schmenner (*Schmenner, 2009, p. 442*). Vargo és Lusch szerint a szolgáltatások dominanciájának erősödését lehet tapasztalni és újra kell gondolni a marketing alapelveit (*Veres, 2012*), az áruk helyett a szolgáltatás a gazdasági csere alapja (*Vargo-Lusch, 2004a*), (*Vargo-Lusch, 2004b*).

A termékek és szolgáltatások kombinációját szolgálatosodásnak (található az angol *servitization* szónak a fordításaként) nevezhetjük utalva a termelő vállalatok szolgáltatói szerep felé tolódására, vagy az idegen eredetre utalva szervitizációnak is nevezhetjük (*Demeter-Szász, 2012a*). Jelen szakcikkben maradunk a szolgálatosodás kifejezés használatánál.

A szerzők célja, hogy a hazai és nemzetközi szakirodalom feldolgozásán alapuló szakcikkben bemutassák a szolgáltatói magatartás-fejlesztés és az integrált termékek és szolgáltatások értékesítése felé való elmozdulás (azaz a „szolgálatosodás”) erősödésének, mint kitörési sikertényezőnek a megjelenését a multinacionális vállalatok életében és annak hatását a logisztikai szolgáltatók tevékenységére.

2. A szolgálatosodás fogalma

„A szolgálatosodás a szervezet képességeinek és eljárásainak innovációs folyamata, amely során a termékek értékesítésétől elmozdulás történik az olyan integrált termékek és szolgáltatások értékesítése felé, amelyek magasabb használati értéket jelentenek” definiálja a szolgálatosodást Baines és társai (*Baines, et al. 2009, p. 547*). Ennek a koncepciónak az erősödését lehetett tapasztalni az 1980-as évek végén az Amerikai Egyesült Államokban és az

ezredfordulóra egy OECD tanulmány az alábbi megállapítást teszi: a szolgáltatási szektor különbséget mutat a gyártási szektorhoz képest, ellenben ezek a különbségek elmosódhatnak (OECD, 2000). A szolgáltatások nemzetgazdaságban betöltött szerepe miatt a pénzügyi és gazdasági válság következtében a kínálati oldalon relatíve a szolgáltatások felé tolódhat el a hangsúly (Németh-Kovács, 2009).

A termelő vállalatok piacra lépésének ezt a módját, főként az „egyre összetettebbé váló vevői igények” és „a versenytársakkal szembeni védelem igénye” erősítette fel (Baines, et al. 2009, pp. 562–563). A piaci részarány növelése érdekében a vállalatok fokozott figyelmet fordítanak a meglévő vevők megtartására és az új vevők elcsábítására (Stalk, 1988). Az ezredfordulót követően a piaci terjeszkedés érdekében tett lépéseknél a fogyasztói igényeknek és elvárásoknak való megfelelés dominál, így a magas színvonalú vevői kiszolgálás kapott prioritást (Kalló, 2010). Ennek következtében az értékesítési számok és eredményességi mutatók növelése érdekében a vállalatok közötti verseny is fokozatosan felerősödött a válságot követő években.

A Cambridge-i szakértők arra a megállapításra jutottak, hogy „a szolgálatosodás nem jelent univerzális csodaszert a gyártók számára. Ugyanakkor jelentős potenciális értékkel bíró koncepció, amely lehetőséget nyújt a vállalkozások számára ahhoz, hogy az értékláncon feljebb lépjenek, és kiaknázzák a nagyobb értékű üzleti tevékenységekben rejlő előnyöket” (Baines, et al. 2009, p. 547).

3. A szolgálatosodás hatása a termelő és gyártó vállalatokra

„A szolgáltatásokkal együtt ráadásul több termék is értékesíthető, mivel értéket adnak hozzá az eredeti termékhez, és sokkal alkalmasabbak a fogyasztói hűség kialakítására”, írja Demeter és Szász műhelytanulmányában, hivatkozva Gebauer és Fleisch 2007-es és Correa és társai 2007-es cikkeire (Demeter–Szász, 2012b, p. 4). A termelő és gyártó vállalatok szolgálatosodásának van egy fő motorja, amely nagyobb és stabilabb bevételhez és az átlagnál magasabb profit eléréséhez juttatja a vállalkozásokat, írja Demeter és Szász hivatkozva Wise és Baumgartner 1999-ben és Mathieu 2001-ben végzett nemzetközi kutatásaira (Demeter–Szász, 2012b, p. 4). Természetesen a vállalkozások felismerték, hogy „szolgáltatásokat nyújtani összetettebb feladat, mint termékeket gyártani, és ez más termék-megközelítést is kíván: a szolgáltatás megtervezését, szervezeti stratégiát és szervezeti átalakítást” írja Baines

és társai (Baines, et al. 2009, pp. 562–563). Ellenben azok a gyártó vállalkozások, amelyek a piacra lépésnek ezt a módját választották, már előzőekben felismerték, hogy a „növekvő globális versenyben a hagyományos, termékeken alapuló versenyelőnyt szinte lehetetlen fenntartani, míg a szolgáltatások képesek lehetnek a termelővállalatok között megkülönböztető tényezővé válni” hivatkozik Demeter és Szász, Frambach és társai 1997-es és Gebauer és Fleisch 2007-es kutatásaira (Demeter–Szász, 2012a, p. 5).

4. A szolgáltatók hatása a logisztikára

A fenti fejezetek következtetése folytán kijelenthetjük (csatlakozva Schmenner állításához), hogy a szolgáltatók **lehetőség**, mellyel élve, a termelő és gyártó vállalatok kezükben tudják tartani ellátási lánc folyamataikat (Schmenner, 2009). **Feladat**, hiszen az eredményesség és hatékonyság növelése mellett, a vállalkozásoknak meg kell őrizniük az ügyfelek elégedettségi szintjét és az ügyfelek elvárásainak megfelelően kell kiépíteniük az ellátási láncukat (Baines, et al. 2009). **Stratégiai döntés**, mely alapján el kell dönteni, hogy milyen üzleti modellt alakít ki a vállalat, hiszen az majd hatással lesz az ellátási láncbeli pozíciójára (Demeter–Szász, 2012b). Mivel „az ellátási lánc tagok közötti árueljuttatás megszervezése és végrehajtása a logisztikai szolgáltatók feladata” (Horváth, 2012), így a hazai szolgáltatói trendek és új üzleti modellek vizsgálata hatással lehet a hazai, vertikálisan integrálódó logisztikai szolgáltatók tevékenységére, szolgáltatás portfóliójuk kialakítására.

Bár Demeter és Szász műhelytanulmánya arra a következtetésre jutott, hogy a fejlődő országokra jellemzően, a „magyarországi termelővállalatoknál a szolgáltatók nem tekinthető meghatározó jelenségnek” (Demeter–Szász, 2012a, p. 39), ellenben mi a globális gazdaságon belül, a fejlett országok tendenciáit vesszük elsősorban figyelembe, amely eltér a fejlődő országok (így hazánk) által mutatott értékektől. Az „új” gazdaság motorjának számító, fejlett országokban bejegyzett termelő és gyártó vállalatok tevékenysége és üzleti modellje jelenleg nagyobb szerepet játszik a szolgáltatók elterjedésében és a logisztikai szolgáltatók nemzetközi szerepvállalásában. A logisztikai elvárások változása és ennek köszönhetően a logisztikai szolgáltatók tevékenysége (határokon átnyúló, nemzetközi ellátási láncokat kiszolgáló) jelentősebb változások elé nézhetnek a szolgáltatók térnyerésével és növekedésével.

5. Szolgáltatósodás hatása ipari nagyvállalati környezetben

A globális jelenlévő vállalatok jelentős gazdasági befolyást gyakorolnak úgy hazánkra, mint az egész világra. Versenyképességük megtartása kiemelten fontos, így a gyorsan változó gazdasági környezet elvárásaira reagálva folyamatosan alakítják át stratégiájukat, ennek következtében felépítésüket és üzleti egységeiket is. A 2008-as pénzügyi és gazdasági világválság a nagyvállalatokat is arra kényszerítette, hogy újragondolják a termékeikhez kapcsolódó szolgáltatások jelentőségét, megvalósíthatóságát és annak módját. Ez az „újragondolás” természetesen az ellátási lánc folyamataikra és logisztikai költségeikre is jelentős hatást gyakorolt. Valahol ez is volt a cél, hiszen a termékek összköltségéhez jelentős mértékben járulnak hozzá az ellátási lánchoz kapcsolódó költségek.

A válság idejére datálható az a tendencia is, hogy a gyártó cégek egyre jobban az alaptervékenységeikre kezdtek koncentrálni, fókuszba került a termelés, a „belső” hatékonyság növelése, az innovációra való törekvés és az új termékek bevezetése a piacokra. Ez utóbbi talán az egyik legfontosabb tényező is egyben a versenyképességben, hiszen az új termékek bevezetése, különösen, ha azok adott vevői igényeket követve kerültek kifejlesztésre, előre jelezhető és tervezhető bevétel növekedést jelenthetnek a vállalatok számára, akár középtávon is. Az alaptervékenységekre történő fokozottabb odafigyelés persze nem azt jelenti, hogy a kapcsolódó szolgáltatásokat teljes mértékben kiszervezik a vállalatok, hanem inkább azt, hogy elsősorban a gyártási folyamatokra koncentrálnak, azokat optimalizálják és hatékonyabbá teszik.

A termékek mellett általában többféle szolgáltatás is megjelenhet, amelyek között támogató, horizontális, mindent átszövő területként jelenik meg a logisztika. A vállalaton belüli funkcionális területek többsége, mint a kutatás-fejlesztés, a gyártás, ehhez kapcsolódóan a gyártástervezés és a minőségügy is szerepet vállalnak a vevői igények gyors és rugalmas kielégítésében, ellenben a logisztika – fenti szerepe miatt – az utóbbi időben egyre fontosabbá vált. Az ipari gyártó nagyvállalatoknál a szolgáltatósodást és ilyen módon a vevőkiszolgálás területén alkalmazott logisztikai modelleket, a vevőméret és az egyes földrajzi régiók iparági üzleti lehetőségei határozzák meg.

Azokban az országokban, amelyekben az értékesítés árbevétele magas (pl. nyugat-európai országok nagy ipari vevői), gyártói oldalról a közvetlen kiszolgálás és támogatás is indokolt

lehet. Különösen igaz ez azokra az iparágakra, ahol az egyes termékek nagy mennyiségben kerülnek beszállításra (általában több éves kapcsolatban és folyamatosan), így azokon a profit alacsonyabb. Ilyen esetekben az ellátási láncban a disztribúció már nem minden esetben tud szerepet vállalni pl. ún. low mix – high volume (kis diverzitás, nagy darabszám – tömeggyártás) anyagigényt figyelembe véve. Tipikusan ilyen az autóipar, vagy a szórakoztató elektronikai ipar termékeibe beépülő komponensek.

A kisebb és közepes méretű vevők kiszolgálása disztribúción keresztül történhet, ahol az optimális raktárkészlet kialakításával rövid szállítási határidő biztosítható, amelyre a széles termék-portfólióval rendelkező gyártó vállalatok többnyire nem is képesek. A „disztribúciós elosztási stratégia” azon európai országokban is beválik, ahol a multinacionális cégek térnyerésével a bevétel dinamikus növekedése várható rövid- vagy középtávon (pl. Oroszország és további kelet-európai országok). Ilyen esetekben a franchise joggal felruházott helyi disztribúció jelentheti az egyik legjobb megoldást, amelyek helyismeretüknek köszönhetően jobban tudnak alkalmazkodni a helyi piac elvárásaihoz.

Az optimálisan megválasztott vevőkiszolgálást támogató területek, mint például az MRP (Material Requirements Planning – anyagszükséglet tervezés), vagy a megfelelő előrejelzés és kommunikációs csatorna alkalmazása, például az EDI (Electronic Data Interchange – elektronikus adatkommunikáció) mind-mind hatékony, gyors és hibamentes gyártást és szolgáltatást biztosíthat az értékesítési csatorna számára. A fenti funkcionális területek magas színvonalú működtetése növeli a vevői elégedettséget, amely az egyik legfontosabb mérőszáma a sikeres és fenntartható üzleti modelleknek.

Iparilag kevésbé fejlett régiókban elterjedt az e-commerce (elektronikus kereskedelem) rendszereken keresztül történő kapcsolattartás a potenciális vásárlókkal. Amennyiben egy kicsit kitekintünk Európa határain túlra és az EMEA (Europe, the Middle East and Africa – Európa, a Közép-Kelet és Afrika) gazdasági régiót vizsgáljuk, - amely globális vállalati környezetben klasszikus földrajzi terület -, akkor a fenti régióra jellemző e-commerce megoldást tapasztalhatunk némely közel- és közép-keleti vagy egyes afrikai országokban is.

Összefoglalás

A szakcikk zárásaként Baines és társaira hivatkozva kijelenthetjük, hogy „azon gyártóknak, akik a szolgáltatásnyújtásban látják a jövőbeni sikerességük kulcsát, még jelentős kihívásokkal kell szembenézniük” (Baines, et al. 2009, p. 563). A fenti összefüggések alapján kijelenthetjük, hogy nem csak a termelő és gyártó vállalatoknak, hanem az ellátási láncbéli szerepénél fogva, a logisztikai szolgáltatókra is még jelentős kihívások várnak a szolgáltatószektor térnyerésével kapcsolatban a jövőben.

Irodalomjegyzék

Baines, T., Lightfoot, H., Benedettini, O., Kay, J. (2009): The servitization of manufacturing. A review of literature and reflection on future challenges. *Journal of Manufacturing Technology Management*, pp. 547–567

Demeter, K.–Szász, L. (2012a): Úton a megoldásalapú gondolkodás felé – szolgáltatószektor jellemzők magyarországi termelővállalatoknál. *Vezetéstudomány* XLIII. évf. 11. szám, p. 34

Demeter, K.–Szász, L. (2012b): A makrokörnyezet és a szolgáltatószektor összefüggései – európai és magyarországi termelővállalatok szolgáltatószektorja. Budapesti Corvinus Egyetem Vállalatgazdaságtan Intézet, Versenyképesség Kutató Központ

Horváth, A. (2012): A nemzetközi szállítómányozó vállalatok tevékenységének változása az ellátási lánc tükrében. In P. Majoros P.& B. Beszteri B. (szerk.), Győr, pp. 147–150

Kalló, N. (2010). Az időalapú versenyés támogatása a termelésmenedzsment eszközeivel. 5-13. Budapest: Budapesti Műszaki Egyetem.

Németh Petra–Kovács Zoltán: Szolgáltatások helyzete nemzetközi és hazai összehasonlításban: szolgáltatási térkép. In Hetesi E. – Majó Z. – Lukovics M. (szerk.): *A szolgáltatások világa*. JATE Press, Szeged

OECD. (2000). *The Service Economy*. Business and Industry Policy Forum Series. France.

Schmenner, R. (2009): Manufacturing, service, and their integration: some history and theory. *International Journal of Operations & Production Management*, pp. 431–443

Stalk, G. J. (1988. July-August): Time – The Next Source of Competitive Advantage. *Harvard Business Review*.

Vargo S. L.– Lusch R. L. (2004a): Evolving to a New Dominant Logic for Marketing, *Journal of Marketing*, Vol. 68 (January 2004)

Vargo S. L.– Lusch R. L. (2004b): The Four Service Marketing Myths: Remnants of a Goods-Based, Manufacturing Model, *Journal of Service Research: JSR*; May 2004; 6, 4; ABI/INFORM Global

Veres Zoltán (2012): Az értékteremtés „service-dominant” logikája. In Józsa László (főszerk): *A marketing új tendenciái*, A Széchenyi István Egyetem Kautz Gyula Gazdaságtudományi Kar és a Regionális- és Gazdaságtudományi Doktori Iskola szervezésében megrendezésre kerülő konferencia kiadványa, ISBN: 978-963-7175-75-6