

# Figyeljünk a logisztikai trendekre és stratégiákra!

Dr. Karmazin György<sup>1</sup>

## Absztrakt

*A vállalatvezetők és döntéshozók mindig figyelemmel kísérik a logisztikai trendeket, hiszen azok nagyban meghatározhatják a vállalatok jövőre vonatkozó stratégiai lépéseit. A válság évében a Berlin Institute of Technology, Bundesvereinigung Logistik (2008) globális kutatást végzett három ország 1300 vállalatának bevonásával, melyben a 2015-ös évhez kapcsolódóan is megkérdezték az első számú vezetőket, milyen prognózist állítanak fel a logisztikai szektor különböző kihívásaira vonatkozóan. Az előrejelzés kiértékelése és az elmúlt időszak hazai kutatási eredményeivel való összevetése – itt 2015 kapujában – érdekes tanulságokkal szolgálhat a hazai szakemberek számára.*

## Bevezetés

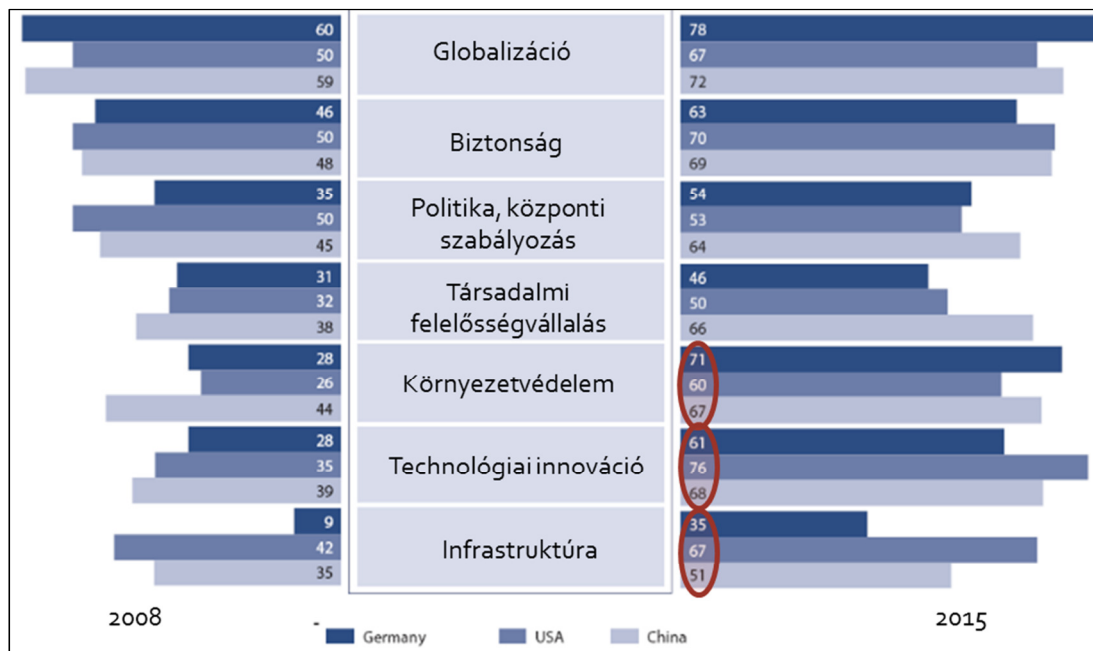
A kutatási terület a globális gazdaság három meghatározó országára terjedt ki, melyek közül kettő hasonló bizalom szinten működő társadalommal és gazdasággal bír (Németország és az Amerikai Egyesült Államok), Kína ettől eltérő kultúrával rendelkezik [1]. A globális értékláncok jelentős hatással vannak a világgazdaság átalakulására [2], mely láncok közül meghatározó számú – az országok gazdasági súlyának köszönhetően – érinti a három országot. A globalizációnak köszönhetően a vizsgált országok vállalatvezetőinek válaszai együtt is értékelhetők és a trendek tanulsággal szolgálhatnak a világ bármely országában dolgozó logisztikai szakemberek és döntéshozók számára. Az ellátási láncok tagvállalatait átszövő kapcsolatok logisztikai megoldásai a vevői elvárásoknak történő megfelelés szándékával jönnek létre. A vevői elvárásoknak való megfelelés fontosságát senki sem kérdőjelezi meg a mai piacgazdaságban. A töretlen fejlődés mellett elkötelezett vállalatok menedzsmentje így folyamatosan vizsgálja azt, hogy a vevők által érzékelt teljesítményt, mely tényezők határozzák meg, és azok milyen prioritási sorrendben írják le. A 80-as évek végén a szolgáltatás költsége, minősége, megbízhatósága és időbelisége [3] volt a sorrend.

## 1. A minta eloszlása és a kiemelkedő növekedést mutató kutatási területek

A Németországban, Kínában és az Amerikai Egyesült Államokban (USA) elvégzett kutatás értékelhető válaszai közül (1300), 897 (69%) német volt. A németországi választ adó vállalatok az alábbi megoszlást mutatták: gyártással foglalkozó cégek 39%, logisztikai szolgáltatók 50%, kereskedelemmel foglalkozó vállalatok 11%. Kínában ez az arány az alábbiak szerint alakult: gyártó cégek 3%, logisztikai szolgáltatók 5%, kereskedelemmel foglalkozó cégek 92%. Az Amerikai Egyesült Államok esetén szintén eltérő képet mutatott a mintavétel: gyártó vállalatok 10%, logisztikai szolgáltatók 33%, kereskedelmi vállalkozások 57%-ot képviseltek a választ adók körében. A 2008-as felmérés első részében azt vizsgálták, hogy különböző tényezők (globalizáció, biztonság, politika, társadalmi felelősségvállalás, környezetvédelem, technológiai innováció, infrastruktúra) milyen hatással lesznek szignifikánsan a logisztikai gyakorlatra. A 2015-ös eredmények közül kiemelkedett a környezetvédelem, technológiai innováció, infrastruktúra területek, melyek mindhárom országban jelentős növekedést mutattak az előrejelzésben (1. ábra).

---

<sup>1</sup> A gazdálkodás és szervezéstudományok tudományág doktora és a **BI-KA** Logisztika Kft. tulajdonosa



**1. ábra. Az egyes tényezők szignifikáns hatása a logisztikai gyakorlatra**

Forrás: Straube, F.: Trends and Strategies in Logistics Management alapján a szerző fordítása és szerkesztése [4]

A fenti területek esetében az alábbi számszerű eredmények születtek: a felmérés ideje alatt a német válaszadók 28%-a, az amerikaiak 26%-a, a kínaiak pedig 44%-a vélte úgy, hogy a környezetvédelem fontos szerepet tölt be a logisztikai gyakorlatban 2015-ben. A jövő évre vonatkozóan a válaszadók lényegesen nagyobb aránya gondolta úgy, hogy a környezetvédelem meghatározó lesz ebben az ágazatban. Ezt a trendet igazolja az elmúlt években felerősödött fenntartható fejlődést biztosító logisztikai megoldások előtérbe kerülése [5], illetve a „karbonlábnyom” figyelembe vétele az árutovábbítási alternatívák kidolgozása során [6].

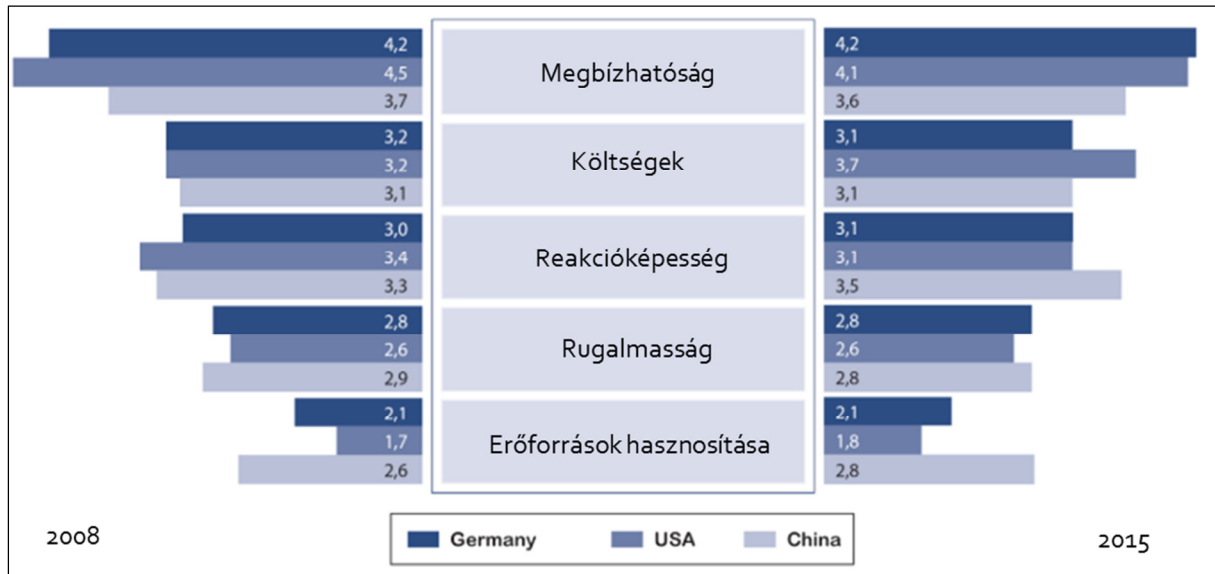
### **Zöld logisztika**

2008-ban még az egyedi, izolált környezetvédelmi projektek végrehajtása volt a jellemző, de a jövőre nézve egyre nagyobb igény lesz a teljes ellátási lánc menedzsmenten belül a nagyszabású, holisztikus és fenntartható projektekre – prognosztizálták a vállalatvezetők –, mindezek mellett a zöld logisztikának hatékonynak és eredményesnek is kell lennie – nyilatkozták. A válaszadók több mint 74%-a látta úgy 2008-ban, hogy a logisztikai tevékenységükre a jövőben egyre inkább hatással lesznek a növekvő környezet- és erőforrás védelemmel kapcsolatos elvárások. A felmérés során arra is fény derült, hogy a legtöbb vállalatnak nincs kialakult, a környezetvédelmi szempontokat figyelembe vevő és támogató logisztikai stratégiája, többségüknek nincs konkrét teljesítménymutató (KPI) mérőrendszere erre vonatkozóan a belső rendszereikben.

Ugyanez mondható el – számok nélkül – a technológiai innovációra is, mely trendet igazolja az MLBKT elmúlt hónapban hazai vállalati körben végzett kutatási eredménye [7]. A szignifikanciát támasztja alá a 2014-ben megjelent, hazai logisztikai szolgáltatók körében elvégzett doktori kutatás eredménye is [8], mely egyik tézisében igazolta az ágazat-specifikus informatikai megoldások vállalati eredményekre és az ellátási láncok integrációjára gyakorolt pozitív hatásokat relevanciáját. Igazolást nyer az infrastruktúra terület fontosságának növekedését előrejelző prognózis is, melynek jelentőségét a kormányok és nagyvállalatok is felismerték az elmúlt években. A közlekedési infrastruktúrák közül kiemelve a pályák rohamos fejlesztései úgy, mint az USA vasúti pályák fejlesztései [9], EU 2014-20-as gazdasági ciklusban előirányzott közlekedési hálózat fejlesztései [10], Kína vasúti fejlesztései Európa felé [11], illetve a logisztikai infrastruktúra beruházások számának [12] és kihasználtságának [13] növekedése is alátámasztja a terület kulcsfontosságú szerepét.

## 2. Logisztikai döntéseket befolyásoló tényezők

A kutatást végző intézet munkatársai vizsgálták azt is, hogy a logisztikai döntések meghozatalában egyes tényezők milyen fontossággal bírnak. A válaszadásokból kiderült, hogy nincs szignifikáns eltérés 2008 és a 2015 évre vonatkozó elvárások terén. Az alábbi prioritási sorrend alakult ki az adatok összesítését követően: 1. megbízhatóság, 2. költségek, 3. reakcióképesség, 4. rugalmasság, 5. erőforrások hasznosítása (2. ábra). Amennyiben nem általánosan, hanem országokra lebontva vizsgáljuk meg az eredményeket, akkor érdekességként elmondható, hogy az Amerikai Egyesült Államoknak és Kínának fontosabb a reakcióképesség, mint a költségszint.



2. ábra. A prioritási sorrend alakulása globálisan

Forrás: Straube, F.: Trends and Strategies in Logistics Management alapján a szerző fordítása és szerkesztése [4]

A rendelkezésre álló adatokat iparágakra lebontva a kutatók megállapították, hogy a megbízhatóság leginkább a villamos energia és a vegyipar területén tevékenykedő vállalatok számára volt fontos, illetve a gyártó és termelő vállalkozások is ezt a tényezőt rangsorolták az első helyre. A vizsgálat eredményei között találjuk azt a konklúziót is, amely a reakcióképesség és a rugalmasság értékeiről általánosságban is nyugtázza azt a tényt, hogy hasonlóan magas értékeket mutatnak – az említett tényezők – az összes ágazatra vetítve. Kiemelhető észrevétel tehetünk az egyik hazai húzóágazatról, miszerint az autóipar az erőforrások hasznosítását egyformán fontosnak értékelte a 2008-as és a 2015-ös évekre vonatkozóan is. A vizsgált tényezők fontosságát a logisztikai szolgáltató vállalkozások esetében is felmérték. Kiderült, hogy a szállítómányozó és 3PL vállalatok jól ismerik a piaci igényeket, mivel a válaszaikból kapott sorrend – mindkét időpontban – megegyezik a megbízói elvárásokkal (3. ábra).



**3. ábra. Prioritási sorrend alakulása a logisztikai szolgáltatók válaszai alapján**

Forrás: Straube, F.: Trends and Strategies in Logistics Management alapján a szerző fordítása és szerkesztése [4]

### 3. Outsourcing és a jövőbeli elvárások

A kutatás során vizsgálták az intézet munkatársai azt is, hogy „mely tevékenységi körök kiszervezését tervezik a vállalatok 2015-re?”. A beszerzést és disztribúciós feladatokat a válaszadók több mint 50%-a teljesen, 29%-uk pedig részlegesen szeretné kiszervezni [4]. A szállításszervezést, az IT szolgáltatást, a raktározást, a göngyölegkezelést, a raktári folyamatok tervezését, a stratégiai hálózattervezést, a minőségellenőrzést és az alapanyag beszerzést többségében csak részleges kiszervezéssel oldandák meg. A felmérés szerint 2015-re az alábbi elvárások fognak felerősödni a logisztikai szolgáltatókkal szemben: piacvezető legyen a saját területén, üzleti magatartását jellemezze a proaktivitás és az innováció, feleljen meg az IT rendszere az elfogadott szabványoknak, teremtse meg a rugalmasság és a megbízhatóság egyensúlyát a szolgáltatásainak rendelkezésre állása és végrehajtása során, alakítson ki hatékony, egycsatornás kapcsolattartást a megbízóval [4].

A megkérdezett vállalatok az alábbi, logisztikai vonatkozású folyamatok és területek fontosságát is kiemelték a felmérés során: a logisztikai stratégia közvetlenül a vállalati stratégiához legyen igazítva, „end to end” megközelítés az ellátási láncokban, költségek átláthatósága, magas szintű IT és folyamatszabályozás valósuljon meg (különösen az ügyfelekhez kapcsolódó folyamatok esetében), együttműködés és folyamatos fejlesztés a logisztikai szolgáltatókkal.

### 4. Összefoglalás

A szakcikkben bemutatott nemzetközi kutatási eredményekre, és azok közül is fókuszálva a logisztikai trendekre és stratégiákra hatással bíró, kiemelkedő növekedési prognózist mutató területekre úgy, mint a környezetvédelemre, a technológiai innovációra, és az infrastruktúrára vonatkozó előrejelzésekre, a jövőben is érdemes odafigyelniük a hazai vállalatok vezetőinek. Esetünkben például jól látható, hogy a mintaként bemutatott felmérés, ami a válság évében végzett jelen vizsgálatára és a 2015-re vonatkozó várakozások összehasonlítására szorítkozott, ellenben jól prognosztizálta az elmúlt időszakban tapasztalható tendenciákat, és a globális gazdaságban végbemenő logisztikai

folyamatok irányai és a megoldások prioritásai, mindinkább alátámasztják a megjósolt trendek relevanciáját.

### **Hivatkozások**

- [1] Fukuyama, F. (2007): Bizalom - A társadalmi erények és a jólét megteremtése. Somogyi, P. (ford.) Budapest, Európa Könyvkiadó
- [2] Czakó, E. (2014): A globális értékláncok átalakították a gazdaságot. Világgazdaság 2014. október 10-i szám, 5. oldal
- [3] Evans, J. (1991): Strategic flexibility for high technology manoeuvres: a conceptual framework. Journal of Management Studies. 28 (1), 69-89. oldal
- [4] Straube, F. (2008): Trends and Strategies in Logistics Management. Global Networks in an Era of Change – Environment, Security, Internationalisation, People, 25th Anniversary of the European Logistics Association
- [5] Fenntarthatóság a logisztikában, a 19. MLBKT Kongresszus előadásai, 2011. november 16-18. <http://mlbkt.hu/2011/10/szep-uj-vilag-fenntarthatosag-a-logisztikaban/> (Letöltve: 2014.11.19.)
- [6] DHL GoGreen  
[http://www.dhl.com/content/dam/downloads/g0/about\\_us/green\\_solutions/DHL\\_Go\\_Green\\_Brochure%20final.pdf](http://www.dhl.com/content/dam/downloads/g0/about_us/green_solutions/DHL_Go_Green_Brochure%20final.pdf) (Letöltve: 2014.11.19.)
- [7] Forradalmi változásokra kell készülni a logisztikában, MLBKT felmérés <http://www.vg.hu/vallalatok/kozlekedes/forradalmi-valtozasokra-kell-keszulni-a-logisztikaban-437376> (Letöltve: 2014.11.19.)
- [8] Karmazin, Gy. (2014): A logisztikai szolgáltató vállalatok gazdálkodási sikertényezőinek és stratégia-választásának hatása a vállalat eredményességére, doktori (PhD) értekezés <http://www.doktori.hu/index.php?menuid=193&vid=12695> (Letöltve: 2014.11.19.)
- [9] The Development of High Speed Rail in the United States: Issues and Recent Events <http://fas.org/sgp/crs/misc/R42584.pdf> (Letöltve: 2014.11.19.)
- [10] <http://www.szpi.hu/download/oszi-konferenciasorozat/2013/A-2014-2020-as-fejlesztesi-idoszak-unios-forrasainak-tervezese.pdf> (Letöltve: 2014.11.19.)
- [11] <http://mlszksz.hu/magyarorszagon-keresztul-vezethet-az-uj-selyem-vasut/#more-10929> (Letöltve: 2014.11.19.)
- [12] Bagi, B., A. (2014): Merre tart a raktárpiac? – Raktárpiaci trendek a következő 3-5 évben. Magyar Üzleti Világ 2014/2 Nyár
- [13] <http://www.vg.hu/vallalatok/kozlekedes/gdp-folotti-novekedest-ert-el-a-logisztikai-szfera-437374> (Letöltve: 2014.11.19.)