

**A HAZAI LOGISZTIKAI SZOLGÁLTATÓ VÁLLALATOK KÖRÉBEN VÉGZETT
KUTATÁS EREDMÉNYEI**

III. RÉSZ

**A VÁLLALATOK ÁLTAL ALKALMAZOTT STRATÉGIÁVAL, A SZOLGÁLTATÁS-
PORTFÓLIÓVAL ÉS IT-FEJLESZTÉSEKKEL KAPCSOLATOS MEGKÉRDEZÉS
EREDMÉNYEI**

Karmazin György¹

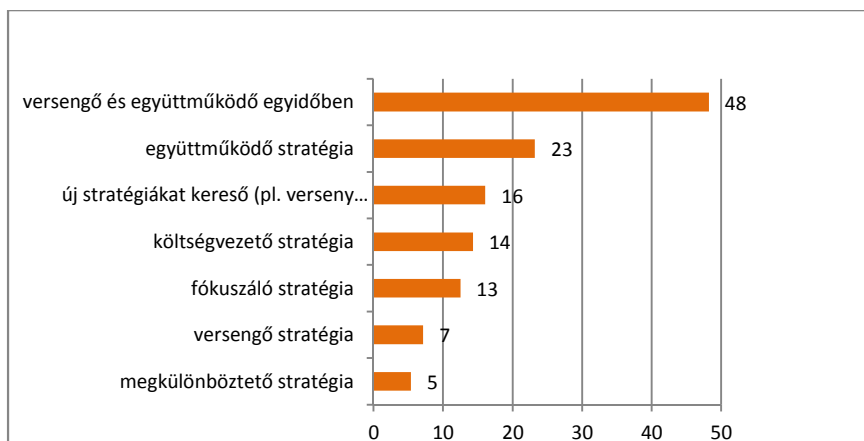
Absztrakt:

2013 nyarán a Gödöllői Szent István Egyetem Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskola képzésén írt értekezés keretében 56 hazai logisztikai szolgáltató vállalat (3PLP) kérdőíves megkeresésével kutatás zajlott, melyben partnerként – a doktoranduszhallgató piaci érintettsége miatt – a GfK Hungária Piackutató Intézet is szerepet vállalt. A doktori disszertáció keretén belül elvégzett primer kutatás 56 kérdést fogalmazott meg a hazai logisztikai szolgáltatók elsőszámú vezetői felé, melyekre a kapott válaszok eredményeit rövidített formában 4 részes sorozatban bocsájtjuk az olvasó rendelkezésére a több mint 200 oldalas dolgozat fontosabb részeinek a szakmai közönség részére készült kivonatát.

1. Stratégia

Az írott stratégia a vállalat hosszú távú céljait és annak elérési módját magába foglaló dokumentum. A stratégia kialakítása és leírása egyértelműsíti a vállalat jövőbeli fejlesztési irányait, céljait, és ennek köszönhetően – többek között – segíti a prioritások meghatározásával a napi működést. A kutatásban részt vett logisztikai vállalatok 57%-a rendelkezik írott stratégiával. A stratégiák 34%-a középtávú, a következő 3 éves időtávra szól. A vállalatok 25-25%-a tervez 1, illetve 5 évre előre, és csupán 3%, azaz 1 vállalat dolgozott ki a következő 50 évre stratégiát (ez egy globális logisztikai szolgáltató). A hazai logisztikai vállalatok által végrehajtott infrastrukturális beruházások többsége 8-10 vagy akár ennél is több éves időtartamon térülnek meg. Amennyiben a stratégiai célok elérését például hosszútávon megtérülő fejlesztésekkel kívánja elérni a vállalat, akkor ezt érdemes a stratégia alkotás időtáv tervezése során is visszacsatolásként figyelembe vennie. A vállalatok fele (a megkérdezettek 48%-a) a versengő és együttműködő egy időben stratégiát követi leginkább (1. ábra).

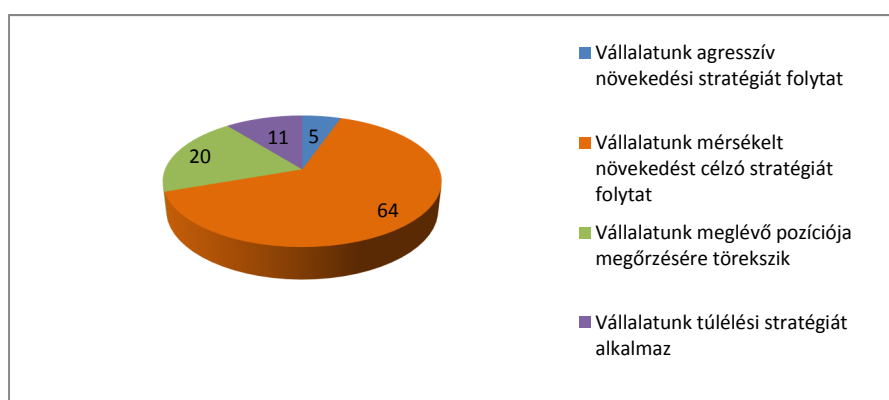
¹ A Gödöllői Szent István Egyetem doktorjelöltje és a **BI-KA** Logisztika Kft. tulajdonosa



1. ábra. A hazai logisztikai szolgáltató vállalatokra jellemző stratégiák megoszlása (%)

A hazai logisztikai szakemberekkel folytatott megbeszéléseim és a saját tapasztalataimra való hivatkozással megerősíthetem azt, hogy a hazai logisztikai vállalatok gyakorlatában elsősorban a versengő stratégia jelenik meg, és csak másodsorban az együttműködő stratégia. Az együttműködő stratégia valamilyen „saját” erőforrás hiányára, a szolgáltatás-portfólió hiányosságára vagy földrajzi távolságok és „helyi” piaci információk hiányára vezethető vissza.

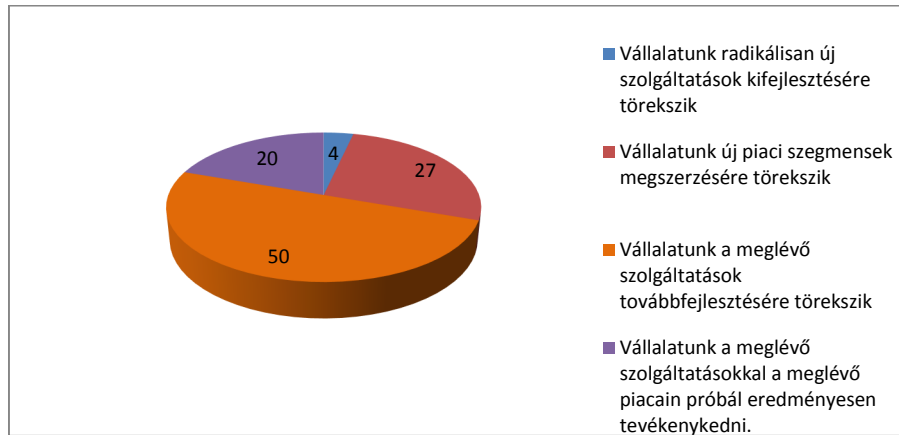
A növekedési stratégiák megoszlásának eredményeit a 2. ábrán mutatja be. Megállapítható, hogy a vállalatok 64%-a mérsékelt növekedési stratégiát folytat, 20%-a a jelenlegi pozíció megőrzésére törekszik, míg 11%-a túlélési stratégiát kényszerül alkalmazni. Az agresszív és mérsékelt növekedési stratégiát követő vállalatoknak mindenképpen ajánlott az írott stratégia kidolgozása, ellenben a stagnálásra és túlélésre alapozott stratégiák esetén is javasolt az írott stratégia megfogalmazása és rögzítése.



2. ábra. A hazai logisztikai vállalatok által alkalmazott növekedési stratégiák megoszlása (%)

A folyamatos innováció a piacon maradás feltétele. Általánosan elfogadott és az empirikus kutatás eredményei is alátámasztják azt a tényt, hogy az új és hatékony – például ágazat specifikus – technológiák alkalmazása a jövőben is szükséges, különben a logisztikai vállalatok idővel nem lesznek

képesek a piaci igények és elvárások kiszolgálására. A 3. ábra jól szemlélteti, hogy a kutatásban részt vett hazai logisztikai vállalatok fele, a meglévő szolgáltatások jövőbeli továbbfejlesztésére törekszik és a megkérdezettek 1/3-a tervez radikális újításokat bevezetni és új piaci szegmensekre betörni. Az innovációs stratégiák összhangban vannak a vállalatok méretével.

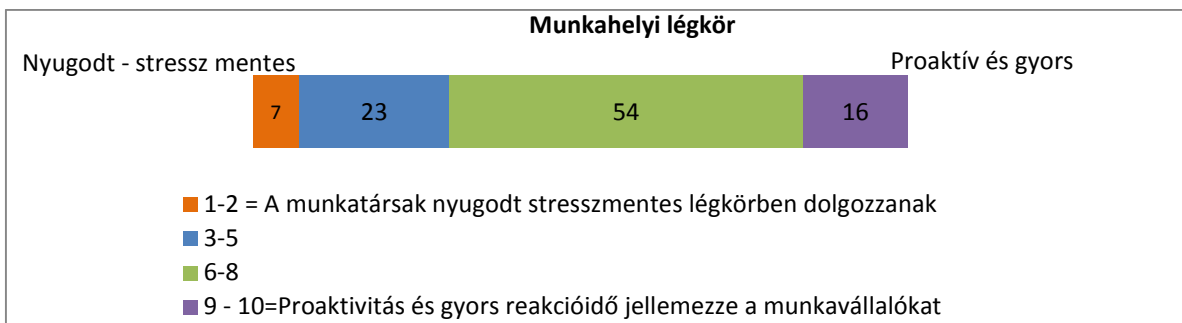


3. ábra. A hazai logisztikai vállalatok innovációs stratégiáinak megoszlása (%)

A vállalati stratégiák kidolgozásánál számba kell venni többek között a megrendelői kapcsolatokat, azok stabilitását és a hosszú távú együttműködés lehetőségeit. Ehhez kapcsolódóan egy 1-10-ig terjedő skálán a megrendelőkkel kialakított, a folyamatos és személyes kapcsolat fenntartását kellett értékelnie a hazai logisztikai vállalatok vezetőinek. Az első számú vezetők 50%-a tízre értékelte ennek fontosságát, azaz teljes mértékben egyetértenek a megrendelőkkel való személyes kapcsolattartás szükségességében és további 37,5% értékelte 8 vagy 9 ponttal ennek a területnek a fontosságát. Az első fejezet összefoglalásaként elmondhatjuk, hogy a hazai logisztikai vállalatok vezetői fontosnak tartják a jó megrendelői kapcsolat kialakítását, illetve tudatában vannak azzal, hogy ezen kapcsolatok erőssége és minősége – a logisztikai szolgáltató rugalmasságán túl (I.rész) – biztosíthatja a hosszú távú stratégia megvalósulását is.

2. Munkahelyi légkör.

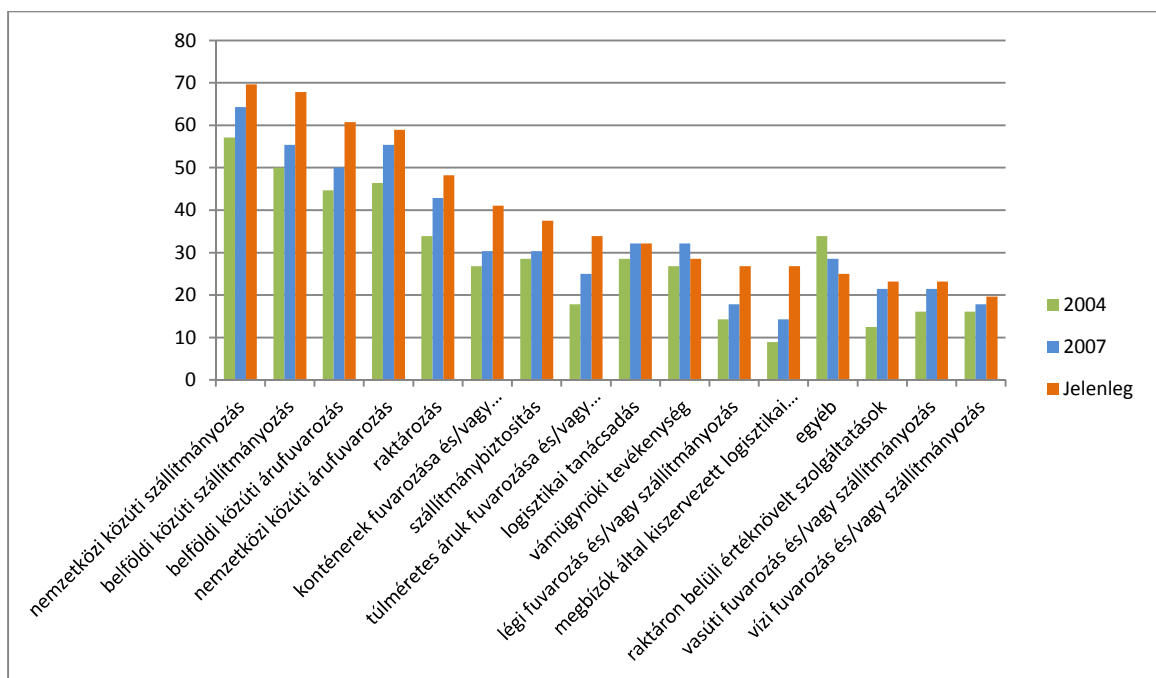
A 4. ábra a hazai logisztikai vállalatok első számú vezetőinek véleményét tükrözi a munkahelyi légkörről és annak hozzájárulásáról a hosszú távú célok megvalósításához. A két véglet között a proaktivitás és gyors reakcióidő felé billent ki a mérleg, a választ adók 70%-a értékelte 6 és 10 közé azon állítás igazságát, hogy a proaktív és gyors reakcióidő által jellemzett munkavállalói hozzáállás, jobban támogatja a vállalati célok elérését, mint a nyugodt, stressz-mentes környezet.



4. ábra. A hazai logisztikai vállalatok munkahelyi légkörének kialakítása a hosszú távú célok megvalósítása érdekében (%)

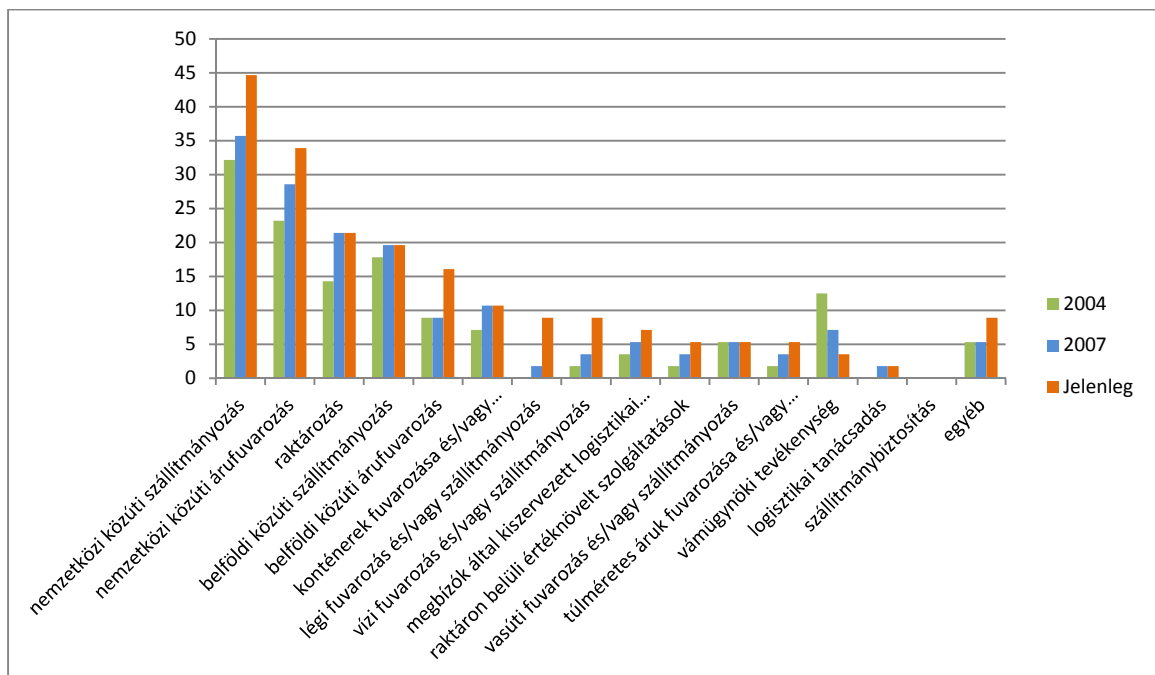
3. Szolgáltatás-portfólió.

A hazai logisztikai vállalatokat szolgáltatás-portfóliójuk eloszlását az 5. ábra mutatja be. A nemzetközi közúti és belföldi közúti szállítmányozás jelenleg a legtöbb vállalatnál a szolgáltatás-portfólió legnagyobb részét képezi (70%). Az esetek többségében – a vállalatok portfólióján belül – az adott szolgáltatások bővülést mutattak az elmúlt évek során, csökkenés a vámügyi tevékenység és az egyéb kategóriákban tapasztalható.



5. ábra. A hazai logisztikai szolgáltatók szolgáltatás-portfóliójának eloszlása (%)

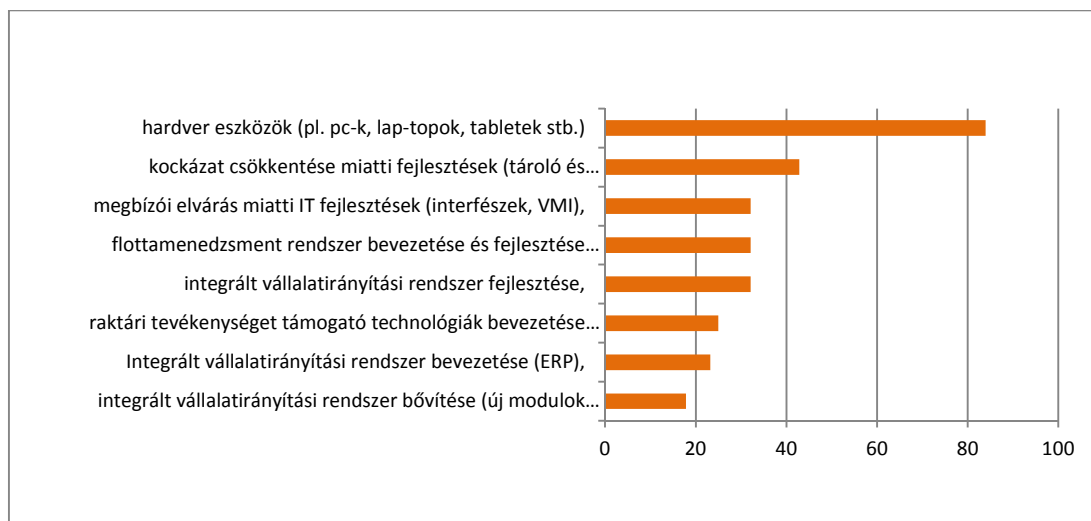
A 6. ábra a 3 legfontosabb logisztikai szolgáltatás eloszlását mutatja be a választ adó hazai logisztikai vállalatok bevétele szempontjából. A vállalatok 45%-ánál a top 3 bevételt biztosító szolgáltatás között első helyen a nemzetközi közúti szállítmányozás szerepel. Ezt követi 34%-kal a nemzetközi közúti áru fuvarozás, 20 %-al a belföldi közúti szállítmányozás, míg a vállalatok 16%-a számára a belföldi közúti áru fuvarozás is a 3 legfontosabb szolgáltatás között szerepel. 21%-os részaránnyal „ékelődött” be a közúti szolgáltatások közé a raktári tevékenység. Az évek során nőtt a légi és vízi szállítmányozáshoz kapcsolódó szolgáltatások fontossága a hazai logisztikai vállalatok életében, és jelentősen csökkent a vámügyi tevékenységet gyakorló és priorizáló szolgáltatás-portfólióösszetétel, ami természetesen összefügghet az Európai Unióhoz való 2004-es csatlakozással is.



6. ábra. A hazai logisztikai szolgáltatók 3 legfontosabb szolgáltatása a bevételek szempontjából (vállalat)

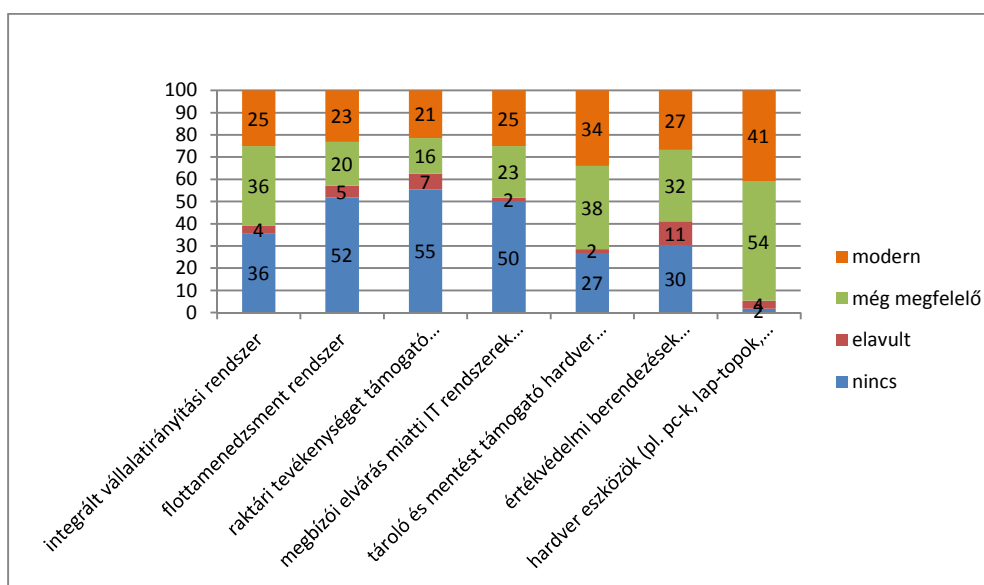
4. Informatika.

A 7. ábra a 2010 és 2012 között eltelt időszakra vonatkozóan mutatja be az informatikai beruházások megoszlását a választ adó logisztikai vállalatok körében. Jól látható, hogy a vállalatok több mint 80%-a hardver eszközökbe fektetett be.



7. ábra. A hazai logisztikai szolgáltató vállalatok által végrehajtott informatikai fejlesztések 2010-2012 közötti megoszlása (%)

A technológia fejlettséget a 8. ábra reprezentálja. A hardver eszközök a vállalatok 41%-a esetében modern és 54%-nál még megfelelő állapotban vannak, ami megfelel az előző ábra megállapításaival, azaz, hogy az elmúlt 3 évben leginkább a hardver eszközök fejlesztésébe investáltak a hazai logisztikai cégek. A kutatási eredmények azt mutatták, hogy a választ adó vállalatok például nem rendelkeznek raktári tevékenységet támogató technológiával, nyilván az adott szolgáltatás-portfólió összetételétől függ a technológiai és hardver-szoftver kialakítása és alkalmazása.



8. ábra. A hazai logisztikai szolgáltató vállalatok technológiai fejlettsége a megkérdezett kategóriákban (%)

Összefoglalás.

A szakcikkek összefoglalásaként a 4. megjelenésben közöljük a doktori védés során elfogadott és a téziseket is magába foglaló tudományos eredményeket.