

LOGISZTIKAI

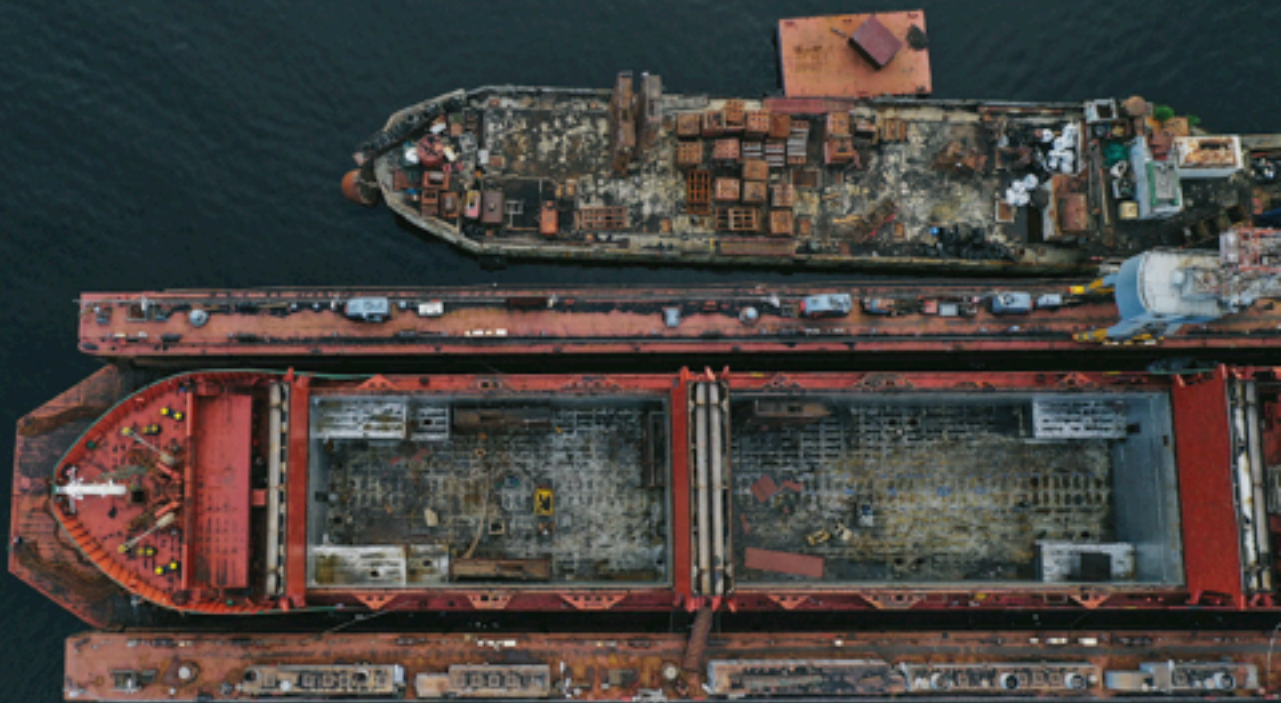
TRENDEK ÉS LEGJOBB GYAKORLATOK

VII. évfolyam 1. szám 2021. november



Ellátási láncok a koronavírus-válság idején

Vállalatvezetési kultúrák a gyakorlatban



Tartalom

Főszerkesztő:

Prof. Dr. Oláh Judit

Főszerkesztő helyettes:

Dr. habil Kozma Tímea

Szerkesztőbizottság elnöke:

Prof. Dr. Popp József

MTA levelező tag

Szerkesztőbizottság elnök helyettes:

Kossa György

Gróf Tisza István Debreceni Egyetemért

Alapítvány kuratórium elnök

Megjelenésért felelős igazgató:

Dr. Tóth Róbert

A tudományos folyóirat szerkesztőbizottsága:

Prof. Dr. Benkő János – egyetemi tanár,
MATE

Prof. Dr. Heidrich Balázs – rektor,
egyetemi tanár, BGE

Prof. Dr. Illés Béla – egyetemi tanár, ME

Prof. Dr. Koltai Tamás – egyetemi tanár,
BME

Prof. Dr. Oláh Judit – egyetemi tanár, DE

Prof. Dr. Szegedi Zoltán – egyetemi tanár,
SZE.

Prof. Dr. Zéman Zoltán – egyetemi tanár,
MATE

Dr. Egri Imre – főiskolai tanár, NYE

Dr. Gyenge Balázs – egyetemi docens,
szakvezető, MATE

Dr. habil. Harangi-Rákos Mónika –
egyetemi docens, DE

Dr. habil Harsányi Endre – egyetemi
docens, DE

Dr. habil Hágén István – egyetemi
docens, EKE

Dr. habil Kása Richárd – tudományos
főmunkatárs, BGE

Dr. habil Kozma Tímea – egyetemi
docens, BGE

Dr. Kurucz Attila – egyetemi docens, SZE

Dr. Lakatos Péter – egyetemi docens,
NKE

Dr. habil Pataki László – egyetemi
docens, MATE

Dr. habil Pónusz Mónika – egyetemi
docens, KRE

Dr. Sisa Krisztina – főiskolai docens, BGE

Dr. Szijártó Boglárka – számviteli
mesterszak mentora, BGE

Dr. Túróczi Imre – főiskolai tanár, NJE

Vajna Istvánné Dr. Tangl Anita –
egyetemi docens, MATE

Előszó

Kossa György, ITK Holding Zrt. 2

Popp József: Oláh Judit, a Logisztikai trendek és legjobb gyakorlatok folyóirat főszerkesztője az MTA doktora lett 3

DOI: 10.21405/logtrend.2021.7.1.3

Ellátási lánc szekció

Can Ertugrul – Kozma Tímea: A koronavírus hatása a globális ellátási láncokra 5

DOI: 10.21405/logtrend.2021.7.1.5

Dobra Péter – Jósvali János: OEE trendek különböző technológiák esetében az autóiipari gyártás területén 12

DOI: 10.21405/logtrend.2021.7.1.12

Logisztika és kereskedelem szekció

Péterfi Csaba – Mészáros Zoltán – Gyenge Balázs: Visszutas logisztika hatékonyságának mérése és elemzés. 17

DOI: 10.21405/logtrend.2021.7.1.17

Földi Kata: Kereskedelmi márkás és akciós áruk beszerzési gyakorlata FMCG piaci üzletláncoknál 27

DOI: 10.21405/logtrend.2021.7.1.27

Szabó Endre – Balogh Antal – Magda Róbert: A beszerzés szerepe a versenyképességben, egy autóiipari szereplő példáján keresztül 31

DOI: 10.21405/logtrend.2021.7.1.31

Kovács Tünde – Bittner Beáta – Nábrádi András: Platform alapú gazdaság megítélése logisztikai vállalatok körében 37

DOI: 10.21405/logtrend.2021.7.1.37

Általános vállalati szekció

Gál István – Lencsés Enikő: A távol-keleti vállalatvezetési kultúra hatása a vállalatirányítási folyamatok változására. 40

DOI: 10.21405/logtrend.2021.7.1.40

Eke Zsolt: Gépjárműbiztosítások a válságok ideje alatt 43

DOI: 10.21405/logtrend.2021.7.1.43

Szamosköziné Kispál Gabriella – Serfőző Sándor: A pandémia hatása a budapesti közösségi közlekedésre 49

DOI: 10.21405/logtrend.2021.7.1.49

Horváthné Kökény Annamária – Szentesi Ibolya: Online számla és annak könyvelői háttere 54

DOI: 10.21405/logtrend.2021.7.1.54

LOGISZTIKAI

TRENDEK ÉS LEGJOBB GYAKORLATOK

Alapító:
Dr. Karmazin György †

BI-KA Logisztika Kft.
alapító tulajdonosa

A Logisztikai trendek és legjobb gyakorlatok kereskedelmi forgalomban nem kapható, zárt terjesztésű szaklap. Megjelenik évente 2 alkalommal.

ISSN 2416-0555 (Nyomtatott) · ISSN 2560-0362 (Online)

Főszerkesztő: Prof. Dr. Oláh Judit. Főszerkesztő helyettes: Dr. habil Kozma Tímea.

A szerkesztőség címe és elérhetőségei:

5000 Szolnok Városmajor u. 23.

Telefon: +36 30 4224 117; +36 20 480 4177 · E-mail: logisztikaitrendek@gmail.com

Felelős kiadó: BI-KA Logisztika Kft.

Az aktuális lapszámban szereplő szócikkek a kiadvány hivatalos online-felületén érhetőek el.

Platform alapú gazdaság megítélése logisztikai vállalatok körében

Kovács Tünde

PhD hallgató

Debreceni Egyetem

E-mail: kovacs.tunde.zita@econ.unideb.hu

Dr. Bittner Beáta

egyetemi adjunktus

Debreceni Egyetem

E-mail: bittner.beata@econ.unideb.hu

Prof. Dr. Nábrádi András

egyetemi tanár

Debreceni Egyetem

E-mail: nabradi.andras@econ.unideb.hu

Absztrakt

A platform alapon szerveződő vállalkozások a néhány évtizede kezdődött digitalizáció forradalmának „következményei”. A digitalizáció, mint az innováció legfontosabb mozgatórugója, új lehetőségeket teremt a vállalatok működésében. Jelen tanulmányban egy folyó kutatás eredményeit mutatjuk be, a logisztikai szervezetre szűkítve, melyben azt vizsgáljuk, hogy jelen területen milyen mértékben fedezhetőek fel korunk digitális átalakulásának jellemzői, az ellátási láncban hol és milyen mértékben jut szerephez a digitális technológia, valamint hogy értékeli a vállalkozások vezetői ezt a környezetet és hatását. A kutatás eredményeit összefoglalva megállapítható, hogy a kérdőívet kitöltő logisztikai vállalkozásoknál jellemzően még a hagyományos gondolkodásmód érvényesül, a digitális platform alapú működő vállalkozások térnyerését még nem érzik fenyegetőnek a saját tevékenységükre, valamint még fel sem ismerték az ebben rejlő lehetőségeket. A folyamatban lévő kutatás előzetes értékelése összhangban van a nemzetközi kutatásokkal, miszerint régióink vállalkozásaiban a digitális technológia alkalmazása igencsak mérsékelt. A Covid19 miatti intézkedések várhatóan felgyorsítják azt a folyamatot, mely a digitális eszközök, programok bevezetéséhez, elterjedéséhez vezet, de a felmérés alapján a vizsgált vállalkozások még nem érzik ennek hatását.

Abstract

Platform-based businesses are the „consequences” of the digital revolution that began a few decades ago. Digitalization, as a key driver of innovation, creates new opportunities for companies to operate. In this paper, we present the results of an ongoing research, limited to logistics organizations. The authors have examined how the characteristics of today’s digital transformation can be discovered in this area, where and to what extent digital technology plays a role in the supply chain, and how business leaders evaluate the environment and its impact. Summarizing the research results, we can state that the traditional way of thinking still prevails in the logistics companies filling in the questionnaire. They do not yet feel threatened by the digital platform-based companies gaining ground, and they have not even recognized their potential. The preliminary evaluation of the ongoing research is in line with international research. The use of digital technology in the enterprises of our region is relatively moderate. The measures due to Covid19 are expected to accelerate the process, leading to the introduction and spread of digital tools and programs, but based on the survey, the surveyed companies do not feel this impact yet.

Kulcsszavak:

platform alapú gazdaság, logisztika, közösségi gazdaság, digitális technológia, sharing economy

Keywords:

platform-based economy, logistics, collaborative economy, digital technology, sharing economy

DOI: 10.21405/logtrend.2021.7.1.37

1. Bevezetés

A platform alapon szerveződő vállalkozások a néhány évtizede kezdődött digitalizáció forradalmának „következményei”. A digitalizáció, mint az innováció legfontosabb mozgatórugója, új lehetőségeket teremt a vállalati folyamatok, az ellátási lánc, az értéklánc és az értékteremtés területén (Kagermann, 2015). Létrejötték a digitális platform alapon működő vállalkozások, olyan online struktúrákat hozva létre, amelyek lehetővé tették az emberi tevékenységek körének kiszélesedését (Kenney - Zysman, 2016). Az internetes technológia fejlődése, a mobil applikációk széleskörű elterjedése, a big-data elemzésen alapuló versenyelőny kialakulása, a mesterséges intelligencia alkalmazásának elterjedése, a gyorsan változó fogyasztói igények és szokások, a növekvő gazdasági egyenlőtlenségek és gazdasági

válság(ok) hatással voltak a platform alapú gazdaság kialakulására és fejlődésére (Wirtz, et al., 2019). Az e tényezők mentén kialakult új üzleti modellt nevezzük közösségi gazdaságnak, vagy ahogyan a köztudatban elterjed: sharing economy, vagy collaborative economy, ahol gyakran mikrovállalkozók (magánszemélyek) lépnek elő szolgáltatókká, mindinkább hátrányba szorítva a hagyományos értéklánc típusú vállalkozásokat (Kumar, et al., 2018). A Schumpeter (1942) által csak kreatív rombolásnak (creative destruction) nevezett fogalom mára globális üzleti tendenciákat generált, közülük csak a legnagyobbakat említve: Uber (közösségi autózás – ridehailing), Airbnb (lakásmegosztás) vagy az Oszkár (autómegosztás - ridesharing). A közösségi gazdaság olyan gazdasági és társadalmi rendszer, amely az emberi és fizikai erőforrások di-

gitális platform alapú megosztására utal, megosztják egymással kihasználatlan kapacitásaikat, legyen az akár tudás, egy dolog, vagy az idő (Dudás - Boros, 2019).

Hosszú évtizedeken keresztül, a vállalkozások egy jól meghatározott séma szerint működtek/működnek, ezeket nevezzük hagyományos, értéklánc alapú vállalkozásnak, ahol az értékteremtés egy lineáris tevékenységsorozat mentén zajlik, az érték pedig balról jobbra mozog: baloldalon a vállalat költsége, a jobb oldalon pedig a vállalat bevétele képződik (Van Alstyne, et al., 2016). A vállalat értéklánca olyan tevékenységi sorozatokból áll, ahol erőforrásokból különböző transzformációk útján olyan nagyobb értéket állítanak elő, amely alkalmas arra, hogy fogyasztói igényt elégítsen ki, nyereség elérése mellett. Az értékteremtés a klasszikus értéklánc-modellnek nevezett lineáris tevé-

kenységek sorozatának mentén zajlik (Chikán, 1997). Az értéklánc operacionalizált koncepciója Michael Porter (1985) nevéhez fűződik, ahol bemutatta, hogy a vállalat főtevékenységeinek egymáshoz kapcsolódása (mintegy láncot alkotva) miként vezet el a fogyasztói igény kielégítéséhez.

Nem a hagyományos értéklánc alapú válságok helyett, hanem inkább mellett, a platform alapon működő vállalkozások elsődleges célja, hogy összekapcsolja a gyártót a fogyasztóval, az eladót a vevővel, az értékteremtési folyamatot teljesen átalakítva ily módon. Azonban a platform nem csupán összeköti a szereplőket, hanem algoritmusok és egyéb mechanizmusok révén annak aktív alakítója is. A platform azt keresi, hogyan maximalizálhatná az egyre bővülő ökoszisztéma értékét, mely körkörös, ismétlődő és visszajelzés-vezérelt (Bakó - Horváth, 2020).

A közösségi gazdaságot vizsgálva, érdemes kiemelni a logisztikai szektort, mivel ez az a terület, amely rohamosan fejlődött és jelenleg is jelentős fejlődés előtt áll. Magyarországon jelenleg talán a légi közlekedés kivételével minden területet érint. Több mint 20 szolgáltató segítségével bérelhetünk autót, kerékpárt, hajót, teherautót, melyek most többnyire még a személyszállítást célozzák, azonban találunk olyan alkalmazást is, mely közvetlenül a fuvarozásra irányul. A közösségi gazdaság forradalmasíthatja a közúti fuvarozási és szállítmányozási tevékenységeket, hiszen egy közösségi platformot üzemeltető vállalkozással együttműködve rövid időn belül meg lehet szervezni bármilyen Európán belüli árutovábbításhoz kapcsolódó szolgáltatást. Ez a trend hosszú távon egy erőteljes lépés lehet a fenntartható fejlődés felé is (Tóth, et al., 2016).

2. A kutatás bemutatása

2021 februárjában a Debreceni Egyetem, Gazdálkodástudományi Intézet, Vállalatgazdaságtani Tanszék stratégiai munkacsoportja egy kérdőíves felmérést indított el vállalkozókat/vállalkozásokat megcélözva. A kérdőív a vállalati stratégiaalkotás gyakorlati megvalósítását, valamint a digitális fejlesztések kínálta lehetőségek alkalmazását méri fel. A vállalkozókat személyes megkeresés útján értük el (telefon és e-mail), arra kérve őket, hogy lehetőség szerint továbbítsák nekik is a kérdőívet vállalkozói körük felé, mintegy hólabda elvet követve.

A jelenleg is zajló kutatási adatbázisból leszűrjük azokat a szervezeteket, amelyek

logisztikával foglalkoznak, így jelenleg 26 vállalkozás válasza alapján kerül bemutatásra a digitális technológia és platform alapú működés alkalmazásának megítélése. Ez az alacsony elemszám nem teszi még lehetővé az általános következtetések és a komolyabb mélységű összefüggések feltárását, viszont kiváló alapot nyújt a jelenlegi helyzet és a tendenciák bemutatására. Az elemzések lefolytatásához egyváltozós elemzéseket végeztünk a változókat egyenként, egymástól függetlenül értékeltük. Ezt követően leíró statisztikát és gyakoriságelemzéseket készítettünk.

Jelen tanulmányban egy folyó kutatás eredményeit mutatjuk be, a logisztikai szervezetekre szűkítve, melyben azt vizsgáljuk, hogy jelen területen milyen mértékben fedezhetők fel korunk digitális átalakulásának jellemzői, az ellátási láncban hol és milyen mértékben jut szerephez a digitális technológia, valamint hogy értékelik a vállalkozások vezetői ezt a környezetet és hatását.

3. A digitális technológia jelentősége a vizsgált logisztikai vállalkozásoknál

A kérdőívet kitöltő vállalkozások 85%-a társas vállalkozás, 15% egyéni gazdálkodás formájában működik, Magyarországon és Romániában. Közülük 6 vállalkozás nemzetközi, a fennmaradók pedig hazai irányításúak. Tevékenységüket 4 helyi, 6 regionális, 7 országos, míg 9 nemzetközi szinten végzi. Méretüket tekintve jellemzően mikro- és kisvállalkozások. Az üzleti modellt vizsgálva közel fele-fele (54%-46%) a B2B és B2C szolgáltatók aránya. A digitális jelenlétüket tekintve jelentős elmaradást tapasztaltunk, a válaszadó 26 vállalkozásból mindössze 10 rendelkezik saját weboldallal és csupán 5 webáruházzal.

A vizsgált vállalkozások döntő többsége, 54%-a növekvőnek jellemezte az iparágat. Versenytársaihoz képest a vállalkozások 4% lényegesen jobbnak, 54% jobbnak, 38% hasonlóknak, míg egy vállalkozás, ami a minta 4%-a, rosszabbnak ítélte meg jelenlegi helyzetét.

A digitális technológiát/technológiákat alkalmazó platform alapú vállalkozások nem jelentenek veszélyt a hagyományos értéklánc alapon működő vállalkozásokra a kitöltők többségének véleménye szerint. A 26 kitöltőből csupán 5 vállalkozás vélekedik úgy, hogy a platform alapú működéssel

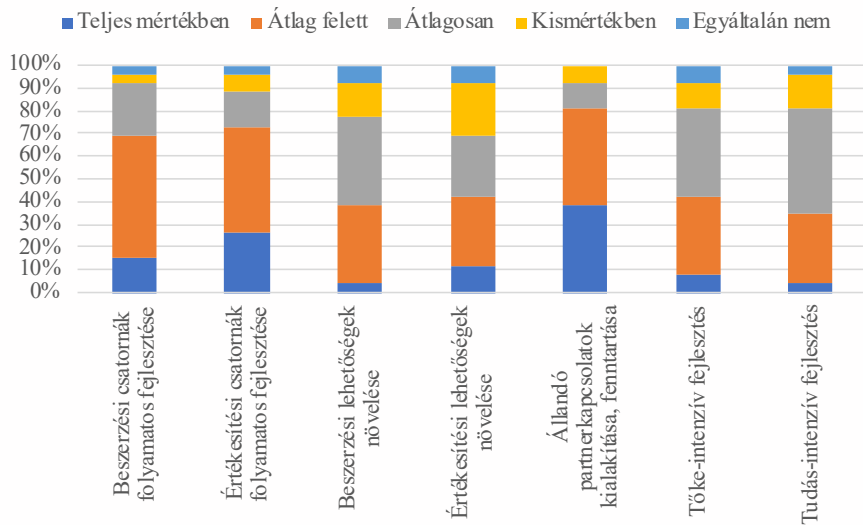
szemben a későbbiekben hátránya származhat.

A közösségi gazdaság, mint a platform alapon működő vállalkozások egyik alternatív megjelenési formája, a válaszadók 65%-a számára ismeretlen fogalom, és azok között, akik találkoztak már ezzel az üzleti modellel, csupán 1 vélekedik úgy, hogy jelen van a logisztikai iparágban is, mégpedig elsődlegesen az online kereskedelem és a professzionális szolgáltatások (pl. felhő alapú szolgáltatások, informatikai fejlesztések, stb.) területén.

A kérdőív vizsgálja az adott vállalkozásoknál a digitális technológia fontosságát. Ebben a kérdésben a válaszadók egyöntetűen azt válaszolták, hogy fontos, de a mértéket tekintve jelentős eltérésekkel találkoztunk. 3 válaszadó esetében kiemelten fontos, 13 vállalkozásnál nagyon fontos, 9 esetben közepesen fontos, míg 1 esetben kis mértékben tartották fontosnak a digitális technológia használatát.

A megkérdezetteknek értékelniük kellett az erőforrásaik fontosságát. A válaszadók a legfontosabbnak a partneri kapcsolatokat ítélték meg, míg második helyen a felhalmozott emberi tőke állt. A harmadik helyre a birtokolt információkat sorolták. Az adatfeldolgozási módszereket és használt szoftvereket nagyon alacsonyan értékelték, összesen 3 esetben jelölték meg egyáltalán. Ez arra enged következtetni, hogy az említett vállalkozások a hagyományos, Porter féle értéklánc alapján működnek, nem ismerik még fel a hálózatos működés és digitális technológia adta lehetőségek előnyeit.

Mivel mind az elmúlt évek tapasztalatai, mind a jövőre vonatkozó kutatások azt igazolják, hogy a közösségi gazdaság terjedése dinamikus és a logisztikai iparágra is jelentős hatása lesz a közeljövőben, ezért fontosnak tartottuk megvizsgálni, hogy a válaszadó vállalkozások mennyire képesek reagálni a külső környezeti változásokra. Saját megítélése szerint a megkérdezettek 65% átlagosan képesek reagálni a külső környezeti változásokhoz, 31% átlagon felül, 4% átlagon alul. Arra is kíváncsiak voltunk, hogy a vállalkozások proaktív, vagy reaktív módon reagálnak a változásokra. A proaktív felkészülést segíti a tervezés, ezért megkérdeztük, hogy a vállalkozások készítenek-e tervet, és ha igen, akkor milyen időszakokra vonatkozóan. Az ilyen mértékű, strukturális változásokat a stratégiai tervezés segítségével kezelhetjük, emiatt is tartottuk fontosnak vizsgálni az időszakokat. A



1. ábra: Az adott tényezők értékelése a vállalkozás növekedésének tekintetében

Forrás: saját adatgyűjtés és szerkesztés, 2021

26 vállalkozásból 11 egyáltalán nem készíti a tervet, ami a vállalkozások csaknem fele. 15 vállalkozás készíti a tervet, de ebből 9 kizárólag rövidtávra, azaz maximum 1 éves tervet, 2 vállalkozás 1-3 évre, 4 vállalkozás 3 évnél hosszabb időtávra is, így mindösszesen ezt a 4 vállalkozásról lehet elmondani, hogy készíti stratégiai tervet felkészülve ezzel a jövőben bekövetkező változásokra.

A jövőre vonatkozó kérdés volt az is, hogy miben látják a vállalkozások a növekedési lehetőséget (1. ábra).

Az erőforrások fontosságával összhangban a partnerkapcsolatok fenntartásában és új kapcsolatok kialakításában látják a növekedési lehetőségeket legnagyobb mértékben. A második helyen az értékesítési csatornák fejlesztését jelölték meg, ami azért jelentős, mert ez már értékelhető a digitális technológiák és hálózatosodás terén történő előrelépésnek. A harmadik helyen megjelölt terület, a beszerzési csatornák folyamatos fejlesztése is kedvez e folyamatoknak.

4. Összefoglalás

A vizsgálat eredményeit összefoglalva elmondható, hogy a kérdőívet kitöltő logisztikai vállalkozásoknál jellemzően még a hagyományos gondolkodásmód érvényesül, a digitális platform alapú működő vállalkozások térnyerését még nem érzik fenyegetőnek a saját tevékenységükre, valamint még fel sem ismerték az ebben rejlő lehetőségeket. A folyamatban lévő kutatás előzetes értékelése is megerősítette azt, amit már több kutató, valamint nemzetközi szervezet is (PwC, 2018, European Commis-

on, 2020) igazolt, hogy régióink vállalkozásaiban a digitális technológia alkalmazása igencsak visszafogottnak mondható. Ennek egyik oka lehet, hogy a kkv-szektor nem bővelkedik anyagi forrásokban, ugyanakkor ismeretei is korlátozottak a rendelkezésre álló digitális technológiákkal illetően. A platformgazdasággal foglalkozó szakemberek véleménye szerint a rendelkezésre álló digitális technológiák alkalmasak lehetnek arra, hogy minimalizálják a tranzakciós kockázatokat, az ügyfelek igényeinek minél alacsonyabb költségekkel történő kielégítését, az együttműködések kialakítását és felügyeletét, valamint az üzleti modell skálázhatóságát. Ugyanakkor a szervezet erősségei és gyengeségei segítenek meghatározni a vállalkozás platformgazdaságban elfoglalt szerepét, mely lehet platform-kialakító, partner- vagy közreműködő szerep. A vállalkozás mérete, kora, a vállalati kultúra és a hagyományok, a birtokolt erőforrások és készségek, mind olyan tényezők, amelyek segíthetnek annak eldöntésében, hogy hogyan kíván csatlakozni a vállalkozás a digitális platformok hálózatához. Ezért mindenekelőtt a kkv-szektor vezetői és menedzserei számára kell nyilvánvalóvá tenni azokat a lehetőségeket, amelyeket a digitális technológiák együttes alkalmazása tesz lehetővé, megmutatva a potenciális fejlődés lehetőségét.

5. Felhasznált irodalom

- BAKÓ, B. - HORVÁTH, D. (2020): Termékdifferenciálás kétoldalú piacon. *Közgazdasági Szemle*, pp. 1-13.
- CHIKÁN, A. (1997): Versenyben a világgal. hely nélkül. Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem.
- DUDÁS, G. - BOROS, L. (2019): A közösségi gazdaság (sharing economy) definiálásának dilemmái. *Tér és Társadalom*, 33.(1), pp. 107-130.
- EUROPEAN COMMISSION (2020): Digital Economy and Society Index (DESI) 2020; Integration of digital technology, Brussels : European Commission.
- KAGERMANN, H. (2015): Change Through Digitization—Value Creation in the Age of Industry 4.0. In: H. Albach, H. Meffert, A. Pinkwart & R. Reichwald, szerk. *Management of Permanent Change*. Wiesbaden: Springer Gabler, pp. 23-45.
- KENNEY, M. - ZYSMAN, J. (2016): The Rise of the Platform Economy. *Issues in Science and Technology*, 32, no.3(Spring 2016), pp. 61-69.
- KUMAR, V. - LAHIRI, A. - DOGAN, O. B. (2018): A strategic framework for a profitable business model is the sharing economy. *Industrial Marketing Management*, Volume 69, pp. 147-160.
- PORTER, M. E. (1985): *Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- PWC (2018): A vállalatok kétharmadának nincs digitális stratégiája, Budapest: PwC.
- SCHUMPETER, J. A. (1942): *Capitalism, Socialism and Democracy*. New York: Harper&Row.
- TÓTH, R. - MESTER, É. - KOZMA, T. (2016): A megosztásos üzleti modell: a logisztikai vállalkozások új finanszírozási lehetőségei. *Logisztikai trendek és legjobb gyakorlatok*, 2(2), pp. 32-35.
- VAN ALSTYNE, M. W. - PARKER, G. G. - CHOUDARY, S. P. (2016): Pipelines, Platforms, and the New Rules of Strategy. *Harvard Business Review (HBR)*
- WIRTZ, J. - MODY, M.A. - LIU, S.Q. - CHUN, H.H. (2019): Platforms in the peer-to-peer sharing economy. *Journal of Service Management*, pp. 452-483.