

Elektronikus kereskedelem, marketingcsatornák és logisztikai platformok a nagykereskedők szempontjából

Az elektronikus kereskedelem bevezetésekor úgy tekintettek a közvetítőkre, mint akik csak növelik a marketingcsatornában a költségeket és csak kevéssel járulnak hozzá az értéknöveléshez. Az elektronikus kereskedők stratégiái azzal fenyegették a közvetítőket, hogy megkísérik őket kikerülni. Az utóbbi időben a közvetítők üzleti tevékenységüket az elektronikus kereskedelem megoldásaival egészítik ki és ezáltal megnövelik az ellátási láncokon belül a marketingcsatornák számát. A sokoldalú stratégiák mind a marketingcsatornák stratégiájára, mind a logisztikára hatással vannak. Kérdés, hogy az elektronikus kereskedelem hogyan befolyásolja az ellátási lánc résztvevői közötti logisztikai lehetőségeket, illetve a logisztika hogyan képes támogatni a marketingcsatornák fejlődését és hogyan fokozza azok rugalmasságát.

Tárgyszavak: elektronikus kereskedelem; marketingcsatorna; logisztikai platform; ellátási lánc; horizontális logisztika; vertikális logisztika; gépipar; Svédország.

Elektronikus kereskedelem

Az elektronikus kereskedelem az EU definíciója (1998) szerint: „Minden olyan üzleti tranzakció, amelyben a résztvevők a fizikai kapcsolatfelvétel vagy a közvetlen fizikai érintkezés helyett az elektronikus kapcsolatok megteremtésének lehetőségeit veszik igénybe”. Az alábbiakban az elektronikus kereskedelmet úgy kezeljük, mint a különböző marketingcsatornák egyikét, amelyik az internetet használja fel a szervezetek közötti folyamatok, többek között a marketing, a rendelés és a kapcsolódó szolgáltatási tevékenységek támogatására. Az elektronikus kereskedelem fejlődése azonban nagyságrendben különbözik, mondjuk a rendelési módszerek fejlődésétől és forradalmian új marketingcsatorna-megoldásokat, új piacokat és fogyasztói lehetőségeket tár fel. A „marketing” kifejezésen a szorosan vett marketingen kívül az eladási tevékenységeket és az ezekkel kapcsolatos információáramlást értik.

A logisztikai platformok dimenziói

Az ellátási láncon belül a logisztikai rendszer foglalkozik a termelőtől a végső fogyasztóig terjedő teljes anyag- és információáramlással, beleértve az ehhez kapcsolódó tevékenységeket, gépeket, eszközöket, információs rendszereket és szervezeteket. Az egyik lehetséges megfogalmazás szerint a logisztika az ellátási láncnak olyan nem homogén része, amely különböző szinteken tevékenykedő különböző résztvevők közötti kapcsolatokkal foglalkozik. Az ellátási lánc ezen nem homogén részének minden egyes eleme horizontális és vertikális dimenziójú.

A horizontális logisztika az egy ellátási láncon belül azonos szinten tevékenykedő, a vertikális logisztika pedig az ellátási lánc különböző szintjeit elfoglaló szervezetek közötti anyag- és információáramlási kapcsolatokat tervezi, szervezi, irányítja és ellenőrzi. A horizontális szinten végzett koordinálás és a többszörös csatornák biztosítása nyújt lehetőséget a logisztikai funkciók vertikális felbontására.

A svéd iparban olyan fejlődés indult meg, amelyben a logisztika nemcsak hogy központosított struktúrát vesz fel, hanem szervesen beépül a piacfejlesztésbe is. A vállalatok az ellátási lánc kezelésének a teljes logisztikai rendszerre vonatkozó problémáival főként mint elvont koncepcióval foglalkoztak, pedig a logisztikai műveletek megtervezésekor és ellenőrzésekor a logisztikai rendszer a vállalat hatáskörébe tartozó homogén összetevőként kell kezelni. A fejlődés olyan irányt követ, amikor is a szervezet vezetői a logisztikai platformot központilag ellenőrzik és úgy alakítják, hogy az új piaci lehetőségek feltárását tegye lehetővé.

A „központilag” kifejezés egyrészt arra vonatkozik, hogy a szervezeten belül központilag hozzák meg a logisztikai döntéseket, másrészt ez a felső vezetéshez közeli szinten történik. A logisztikai platform a logisztikai rendszernek olyan homogén része, amelyik az ellátási láncon belül egyetlen személy felügyeleti hatáskörébe tartozik. A platformot felügyelő személy a platformon belüli tevékenységet kell hogy koordinálja, ugyanakkor az ellátási lánc különböző tagjai közötti együttműködést is össze kell hangolnia.

Rövid és hosszú távú logisztika

A logisztikai platformok nem önállóan, hanem a piaci stratégia függvényében fejlődnek és egyidejűleg valamennyi üzemgazdasági tevékenység területén rövid távon és hosszú távon egyaránt támogatniuk kell ennek a stratégiának az érvényesülését. Ez annyit jelent, hogy a logisztikának rövid távon rugalmasnak kell lennie ahhoz, hogy operatív lehetőségeket biztosíthasson, hosszú távon pedig rugalmasságával alkalmazkodnia kell az új piaci lehetőségekhez. A rugalmasság ebben az értelemben annyit jelent, hogy minél kisebb idő-, erőfeszítés-, költség-, vagy teljesítőképesség-ráfordítással megváltozik,

illetve reagál. Egy másik megfogalmazás szerint a stratégiai rugalmasság annyit jelent, hogy a vállalkozásnál készenlétben van egy olyan tartalék, amelyet szükség esetén fel lehet használni egy beruházásra, hogy ezzel a jövőben újabb lehetőségeket biztosíthassanak a vállalat számára. Amennyiben a logisztikát központosítják és közelebb hozzák a marketinghez, valamint a piaci stratégiához, a várakozó állásponton lévő logisztikai platform könnyebben tudja támogatni a választéknak, az egyes földrajzi piacok kiszolgálásának stb. a változását, illetőleg képes minél kisebb átmeneti zökkenővel megváltozni vagy reagálni. Például rövid és hosszú távon szükséges logisztikai rugalmasságot biztosít a mennyiség és az időzítés rugalmassága (ez a rendelés átfutási idejére vonatkozik), továbbá a termékek és szolgáltatások szempontjából érvényesülő rugalmasság.

A logisztikai platform szempontjából az ellátási lánc lényegében hálózati struktúrából, az ellátási folyamatokból és az ellátási láncba beépített alábbi alkotókból tevődik össze:

- *Logisztikai struktúra:* a résztvevőkből, készleteikből és a végső rendeltetési helyig terjedő fizikai elosztó hálózathoz csatlakozó átrakóhelyekből áll. Példák a logisztikai struktúrákra: központosított logisztikai struktúrák, közvetlen elosztórendszerek, vagy központi, regionális és helyi elosztórendszerekkel rendelkező, többlépcsős struktúrák. A választék szempontjából azonban a logisztikai struktúra a választék szerint decentralizált, több elosztóközpontból is állhat. A logisztikai struktúra több dimenzióval rendelkezik és nincs szükség arra, hogy a logisztikai platformon centralizált legyen.
- *Logisztikai folyamatok és tevékenységek:* elsősorban a megrendelések teljesítését, részben az ügyfélkapcsolatokat, az ügyfelek kiszolgálását, az igények kezelését és kielégítését jelentik. A tipikus rendelésteljesítés anyagmozgatásból, tárolásból, csomagolásból és szállításból tevődik össze. A logisztikai platform egészének központi irányítását és a koordinálást biztosító előfeltétel, hogy a folyamatok szabványosak legyenek. Ennek mértékét az alkalmazott folyamatok hasonlósága alapján lehet mennyiségileg értékelni. Amennyiben ez a feltétel teljesül, a logisztikai platform képes megbirkózni a különböző piaci körülmények okozta bizonytalansággal és rugalmas is lehet.
- *Információs és beszámoló rendszer:* a tervezési, ellenőrzési és koordinálási célokat szolgáló vezetési módszerek és információs rendszerek. Ez a rendszer alapvető jelentőségű a szervezeti kompatibilitás fenntartása szempontjából. Szoros kapcsolatban van az integrálással, vagyis a szervezeten belül érvényesülő koordinálással, azonban azokat a vezetési módszereket is magába foglalja, amelyek a marketing és a logisztikai döntések összehangolását szolgálják.

A logisztikai platform horizontális és vertikális dimenziói összefüggésben vannak a teljes vállalati struktúrával. A horizontális dimenzió szempontjából a

logisztika révén szinergetikai, kölcsönösen erősítő hatásokat lehet érvényesíteni, ami viszont lehetőséget biztosít az ellátási láncban elfoglalt vertikális helyzet megválasztására. Ha viszont a vertikális dimenzióból indulunk ki, akkor új horizontális igények alakulhatnak ki. Ez a két dimenzió képezi a marketingcsatornák megvitatásának alapját, de hatással van a logisztikai platformon belüli központosítás és rugalmasság kérdéseire is.

A közvetítő tevékenység kiküszöbölése

Egy ellátási láncban belül az abban résztvevők számára több stratégiai alternatíva áll rendelkezésre. Ilyen a funkciók szétválasztása, a többszörös csatornák, valamint annak a kérdésnek a tisztázása, hogy az ellátási láncban belül hol és ki végezze el a tevékenységeket. Lényegében ezek a stratégiák a közvetítő tevékenység kiküszöbölésére és a különböző típusú együttműködések összehasonlítására vonatkoznak.

A közvetítők és funkciójuk kérdésével az előző században különböző szempontokból (marketingcsatornák, elosztó csatornák és az ellátási lánc) sokat foglalkoztak. A közelmúltban az ellátási lánc kezelésének modellezésekor a szervezetek közötti többszörös kapcsolatok kezelésére helyezték a hangsúlyt. Az ellátási lánc kifejezésre, mint olyan szerves kapcsolati rendszerre hivatkoztak, amelyik értéket teremt a termelőtől a végső fogyasztóig terjedő folyamatban és ahol az együttműködésre és a bizalomra helyezik a hangsúlyt.

Többszörös csatornák

Az ellátási lánc horizontális perspektívájából vizsgálva, a többszörös csatornákat az jellemzi, hogy a végső fogyasztókat különböző közvetítők segítségével, több csatornán át lehet elérni. Az itt alkalmazott definíció szerint az elektronikus kereskedelem a kereskedelmi katalógusokon, az ügynökökön, alkuszokon stb. kívül egyike a piac elérésére igénybevehető csatornáknak. A többszörös csatornák vertikális dimenzióval is rendelkeznek, ha figyelembe vesszük hosszirányú kiterjedésüket. Ebből a szempontból vizsgálva az elektronikus kereskedelem közvetlenül a végső fogyasztóhoz vezető csatorna, míg az ügynök az olyan közvetett csatornát képviseli, ahol közvetítői tevékenységre van szükség.

Megkerülhetők-e a közvetítők?

A vertikális közvetítői tevékenység kiküszöbölése kívánatos forgatókönyvnek tűnt az ellátási lánc azon tagjai számára, akik az ügyfélhez vezető legrövidebb utat keresték. A közvetítői tevékenység kiküszöbölésére példaként felhozható az a megoldás, amikor a gyártó vállalatok kikerülnek a nagykereskedőket, a nagykereskedők pedig kikerülnek az ügynököket vagy a kiskeres-

kedőket. Bár az elektronikus kereskedelem megjelenésétől azt remélték, hogy most már bekövetkezik a közvetítói tevékenység kiküszöbölése, a közvetítők kiküszöbölését célzó törekvések kudarcot vallottak. A kudarc többek között arra vezethető vissza, hogy költségesek az elektronikus kereskedelemmel kapcsolatos beruházások, drágák a logisztikai megoldások, viszont a közvetítők, tekintettel széles körű földrajzi tevékenységükre és az ügyfelekkel létesített szoros marketing-összeköttetéseikre, igen eredményesek lehetnek. Ezért megkérdőjelezhető az a törekvés, hogy kiküszöböljék a közvetítőket és valamennyi feladatkörüket. Viszont alternatíva lehet a szorosabb együttműködés a meglévő közvetítőkkel.

Funkciók és folyamatok szétválasztása

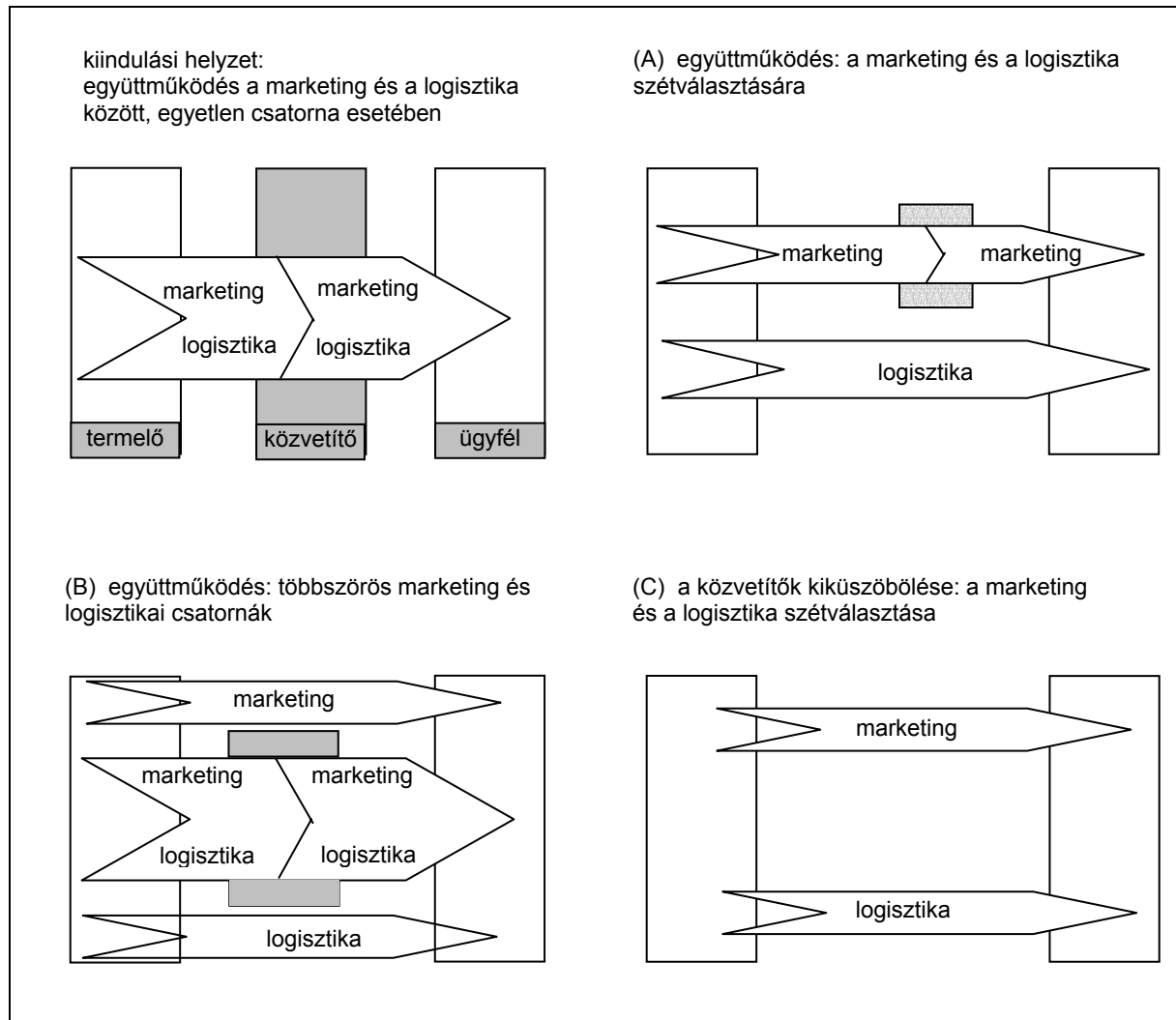
Többen is foglalkoztak már a marketingcsatornák funkcióinak vagy folyamatainak szétválasztásával. Egyesek azt állították, hogy a jövedelmező eladási feltételek biztosítása szempontjából valószínűleg nem a fizikai elosztást leghatékonyabban megoldó csatorna lesz a legeredményesebb. Mások azzal érveltek, hogy a marketing és a logisztika saját irányukba kell, hogy fejlődjenek, ezért a tevékenységek hatékony integrálásának előfeltétele a marketing és a logisztika szétválasztása. Azt állították, hogy a fizikai elosztásnak és a marketingnek, ill. forgalmazásnak önálló egységekbe való szétválasztása megnyitja a lehetőséget a logisztikai folyamatok egyszerűsített integrálása és központosítása előtt.

A funkciók szétválasztása a közvetítőkkel együttműködésben valósítható meg. A komplex csatornában a termelő és csatornapartnere megosztják egymás között a csatornafunkciók végrehajtását (felbontás). Példa erre az a megoldás, amikor a termelő végez olyan funkciókat, mint a kereskedelmi alku és a számlázás, míg csatornapartnere a fizikai elosztást és egyéb feladatokat vállalja magára. A komplex csatornák vertikális perspektívából olyan megoldást képviselnek, ahol a felbontási tevékenység során határozzák meg azt, hogy melyik résztvevő milyen tevékenységet, vagy feladatot fog elvégezni. A folyamatok felbontása az ellátási láncon belüli együttműködés feltételei között valósul meg.

Az 1. ábra az ellátási láncban végbemenő, marketing- és logisztikai csatornákra vonatkozó változásokat mutatja be.

Legyen a kiindulási helyzet egy ellátási lánc, egy termelővel, egy közvetítővel és ügyfelekkel (vevőkkel), ahol az egymást követő marketing, valamint logisztikai tevékenységek során együttműködés alakul ki az ellátási lánc tagjai között. Az 1. ábra (A) változata esetében a marketinget és a logisztikai tevékenységet szétválasztották. A marketing-együttműködés során a közvetítő intézi a marketing és az ügyfél közötti kapcsolat megteremtését. A logisztika szempontjából a közvetítőt kiiktatták. Bár a közvetítő hozzájárul a logisztikai folyamat függetlenítéséhez, az ellátási lánc tagjai között mégis van együttműködés. A (B) változat esetében a termelő együttműködik a marketing és a lo-

gisztika területén a közvetítővel, azonban a termelő többszörös csatornák révén veszi fel a kapcsolatot az ügyféllel. A (C) változat olyan megoldást mutat be, ahol a közvetítói tevékenységet teljesen kiküszöbölték és a termelő intézi az ügyféllel kialakítandó marketing-, valamint logisztikai kapcsolatokat ügyeit. Itt szétválasztották a marketing-, valamint a logisztikai funkciókat, amelyeket ebben az esetben a termelő különböző belső részlegei hajtanak végre.



1. ábra Példák az együttműködésre, szétválasztásra, többszörös csatornákra és a közvetítés elkerülésére

A logisztikát nagy mértékben befolyásolják a marketingcsatornákra vonatkozó döntések, ezért közöttük együttműködésre van szükség. A legkülönbözőbb stratégiák igényeinek kielégítése érdekében nem elegendő, ha a logisztikai platform teljesítménye csupán rövid távon hatékony a költségek és a szolgáltatás szempontjából. A piaci körülmények növekvő bizonytalansága

miatt a logisztikai platformoknak a jövőben fokozottabb mértékben kell arra törekedniük, hogy rugalmas stratégiát válasszanak.

A BBT példája

Az e-kereskedelem bevezetése

Az ellátási láncon belül megvalósított és az elektronikus kereskedelem lehetőségeit kihasználó logisztikai platform egyik példája a svéd BBT (Bergman & Beving Tools) gépészeti nagykereskedelmi vállalat. A skandináv országokban kereskedik szerszámgépekkel, szerszámokkal és gépi berendezésekkel. Üzleti koncepciójának megfelelően gépipari termékekre szakosodott helyi kereskedőkkel együttműködve forgalmazza az ajánlatában szereplő termékeket és szolgáltatásokat ipari ügyfeleinek. Egyik marketingcsatornája a „Toolstore” nevű (kizárólag rendelésre kialakított) ipari portál, amelyik hét saját tulajdonú nagykereskedő közötti kapcsolatot fenntartására szolgál.

Eleinte a cég kizárólag helyi kereskedőket szolgált ki Svédország déli részén. A 90-es évek közepe óta piaci tevékenységét a helyi kereskedők kiszolgálása helyett a végső fogyasztókra koncentráltta. Az a vélemény alakult ki a vállalatnál, hogy az elektronikus kereskedelem lehetőségeit kihasználva közvetlenül velük is felveheti a kapcsolatot. Kereskedelmi tevékenységét Norvégiára, Finnországra és Lengyelországra is kiterjesztette. A terjeszkedés egyik következményeként bonyolultabbá vált az átfutási idők csökkentése, a szállítási határidők betartása, a termékválaszték bővítése és az országos igények egyidejű kielégítése. Ennek megfelelően a logisztikai tevékenység problémái is szaporodtak, a különböző ügyfelek és piacok követelményei miatt.

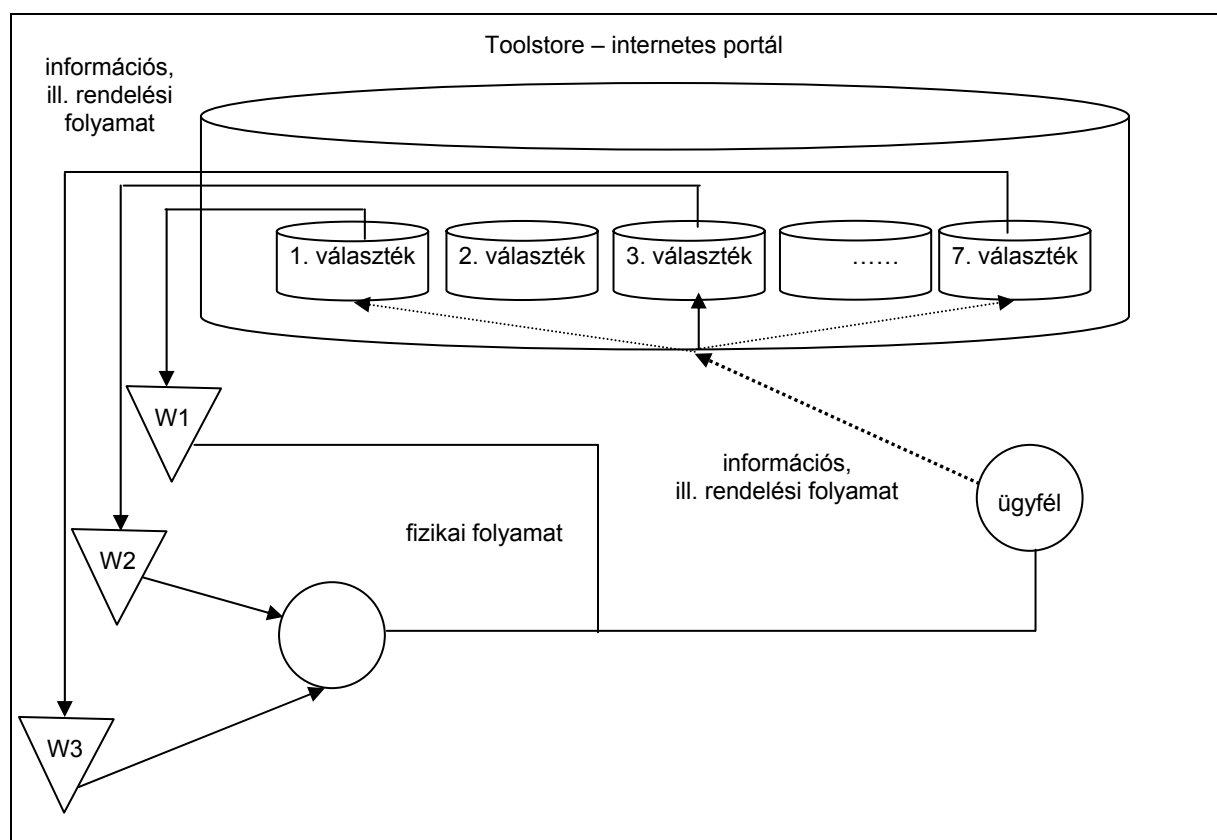
A BBT forgalma

Jelenleg a BBT operatív logisztikai struktúrája lényegében raktári telephelyeiből és az internetet használó, Toolstore-portál formájában megvalósított információs rendszerből áll. A BBT 120 000 termékével, többszörös rendelési csatornáin keresztül mintegy 800 független (nem a BBT tulajdonában lévő) kereskedőt és ezek végső ügyfeleit szolgálja ki az ellátási láncban termékinformáció-keresési és on-line rendelési lehetőségekkel. A logisztikai tevékenységet azonban központilag koordinálják, a teljes üzletmenet irányításához hasonlóan. Naponta mintegy 2500 rendelést kezelnek, amelyek összesen 25 000 rendelési tételt tartalmaznak és kb. 350 t mennyiségnek felelnek meg. A készletből a rendeléseket 95%-ban képesek kielégíteni, a szállítási határidő betartása 99,6%-os. A rendeléseket 12–48 órán belül teljesítik. A BBT vállalathoz többek közt elektronikus úton, faxon és telefonon beérkező rendelések 40%-át a Toolstore-portálon, további 40%-át kézi, vagy hagyományos terminá-

lon továbbítják. A cég a 2000/2001 költségvetési évben mintegy 800 alkalmazottjával 2835 M SEK (svéd korona) értékű forgalmat bonyolított le.

Egyszerűbb ügymenet a Toolstore portállal

Azelőtt a termékinformáció keresésére a BBT különböző termékválaszték-katalógusai szolgáltak. Jelenleg a Toolstore a kiskereskedőknek és az ügyfeleknek egyidejűleg mind a hét nagykereskedelmi készletválasztékban lehetővé teszi a keresést. Ez mind a kiskereskedők, mind az ügyfelek, ugyanakkor a BBT cég számára is ésszerűsíti az ügymenetet, miután nincs szükség a hagyományos katalógusok és árak frissítésére a korábbi módszerekkel. Tehát a horizontális marketing szempontjából a Toolstore egyetlen rendszerben egyesíti hét nagykereskedés választékát (2. ábra).



2. ábra A BBT cég horizontális perspektívában (W = raktár)

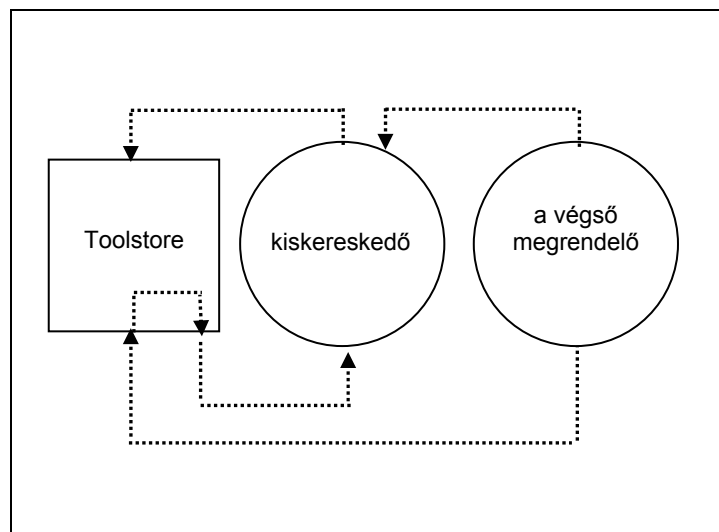
A BBT vállalatának választékát és az információkat központilag koordinálják, ami az ügyfelek számára leegyszerűsíti a rendelést. A BBT a kiskereskedők számára kódolt jelszó segítségével biztosítja a hozzáférést a termékárakhoz és a rendelési funkciókhoz. A kiskereskedő határoz arról, hogy melyik választékhoz kíván hozzáférni. Nem a BBT dönti el, hogy a kiskereskedő ügyfele hozzáférhet-

e az adatokhoz: erről a kereskedő véleménye a mérvadó, és ő látja el ügyfelét kódolt jelszóval, amellyel a Toolstore-hoz lehet hozzáférni.

A logisztikai struktúra felépítése

A logisztikai struktúra három raktárból (készletező telepből) és egy külső rendezési irodából áll. Szabványos formában oldják meg a rendelési ügymenetet és a fizikai kapcsolatot a kiskereskedőkkel, valamint a végső megrendelővel (lásd 2. ábra). Így például, amennyiben egy megrendelés különböző raktárak választékára vonatkozik, a leszállítást a külső rendező iroda koordinálja. A Toolstore létesít kapcsolatot a rendelés, valamint a leszállítási művelet között és szolgáltat információt az ügylet lebonyolítása előtt, valamint után. Ugyanakkor kapcsolatot biztosít a marketing számára a különböző készletválasztékokkal és a végső megrendelővel. Tehát a logisztika két logisztikai szervezetből áll, azonban lényegében központilag történik a tevékenységek koordinálása és irányítása.

Amikor a végső megrendelő egy rendelést ad fel a Toolstore számára, a rendelés interneten, vagy EDI (elektronikus adatátvitel) rendszerben, fájl formájában jut el a kiskereskedőhöz. A lehetőségeket a 3. ábra tünteti fel.



3. ábra A Toolstore vertikális felépítése a kiskereskedő és a végső megrendelő szemszögéből

A megrendelések teljesítése

Eszerint a végső megrendelő akár a kiskereskedőtől, akár a Toolstore-tól is rendelhet. A Toolstore-tól a rendelés visszakerül a közvetítő kereskedőhöz, aki nek el kell döntenie, vajon saját készletéből elégíti-e ki a rendelést, vagy az jusson el közvetlenül a BBT-hez és az illetékes raktárhoz. Tehát a BBT a Toolstore-

t rendelő csatornaként használja, azonban szükség esetén marketingcsatornáként is igénybe veheti. A BBT egy olyan platformról is gondoskodik, amelyik könnyen integrálható ügyfeleinek információs rendszereibe.

A Toolstore-platform lehetővé tette a BBT vállalat számára az ellátási lánc keretein belül a marketing- és a logisztikai tevékenységek koordinálását és

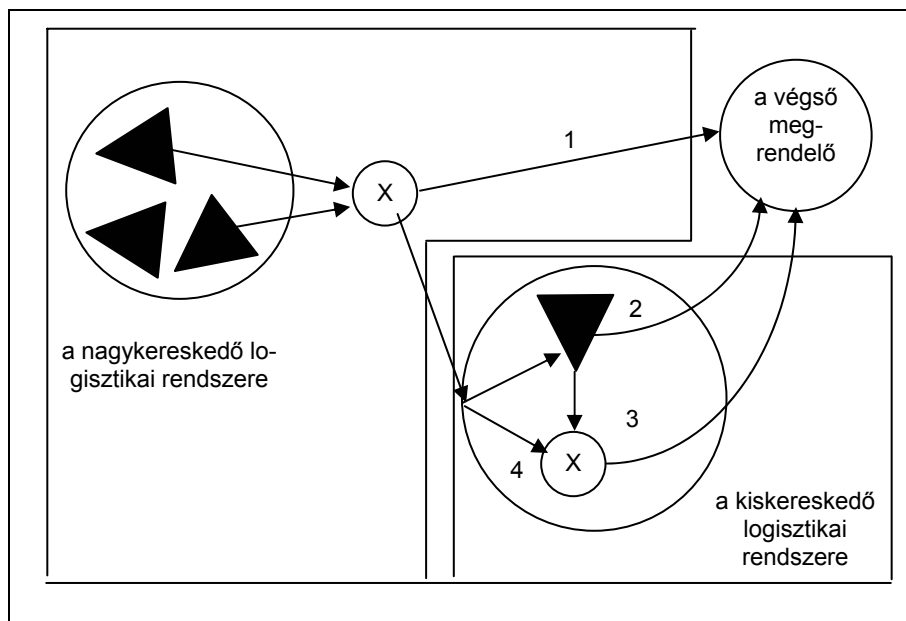
ezáltal valamennyi résztvevő számára a költségek csökkentését. Ez annyit jelent, hogy a Toolstore az ellátási lánc vertikális struktúrájában, különböző résztvevők között új logisztikai folyamatok megvalósítását teszi lehetővé. Lényegében legalább négy különböző lehetőség kínálkozik egy megrendelés teljesítésére:

1. folyamat: közvetlenül a BBT-től a végső megrendelőhöz, kikerülve a kiskereskedőt.
2. folyamat: a teljes rendelés teljesítése a kiskereskedő készletéből.
3. folyamat: a kiskereskedő a rendelést kombináltan, részben saját, részben a BBT készletéből teljesíti.
4. folyamat: a rendelést a BBT a kiskereskedőn keresztül teljesíti, de azt a kiskereskedő esetleg más, általa forgalmazott termékek választékából kiegészíti.

A közvetlen kapcsolat előnyei és hátrányai

Közvetlenül a megrendelőkhöz szállítással a BBT jobb kapcsolatot tarthat fenn az ügyfelekkel, egyszerűbbek, simábbak az áruszállítási folyamatok és lerövidülnek a szállítási határidők. A közvetlen leszállítás viszont kedvezőtlen abból a szempontból, hogy növekszik a kis küldemények mennyisége, mivel a kiskereskedők számához képest sok a megrendelő. Közvetlen leszállításra azonban csak a kiskereskedővel szoros együttműködésben van lehetőség, mivel ebben az esetben annak hozzájárulására van szükség. Tovább kell folytatni kiskereskedő áruellátását, hogy ügyfeleinek biztosítani tudja üzletében a közvetlen bevásárlást. Bár a Toolstore a forgalmazás, a rendelés és a szállítási információszolgáltatás fontos eszköze, csupán kiegészítése a hagyományos eladási és rendelési folyamatoknak, vagyis egyike a számos rendelési csatornáknak. Bár megteremtették annak lehetőségét, hogy a megrendelő közvetlen rendelését közvetlenül elégítsék ki, azonban az ellátási lánc vertikális felbontása ezzel csupán megkezdődött és ennek jelentősége még elég szerény.

A BBT logisztikai rendszere vertikálisan, a folyamat felépítésétől függően, vagy a kiskereskedőig, vagy a végső megrendelőig terjed. Ennek a szakasznak a működését a BBT ellenőrzi, azonban a döntés a kiskereskedő kezében van, vagyis a BBT közvetlenül nem szállíthatja le az árut a kiskereskedő közreműködése nélkül. Az ellátási láncon belül a kiskereskedő logisztikai rendszere is fontos szerepet játszik. Ennek működését a kiskereskedő irányítja és ez egészen a megrendelő telephelyéig terjed (4. ábra).



4. ábra Csatornán belüli logisztika és az alternatív folyamatok

A BBT eredményei és hiányosságai

Az ellátási lánc keretein belül ügyfelei számára a BBT több rendelési csatornát kínál. A szabványosított választék és a rendelések egyeztetése az ellátási láncban belül szavatolja a logisztikai rendszer számára, hogy a különböző raktárakból származó, felaprózott rendeléseket összehangolják. Az ellátási láncban belül a kiskereskedő olyan megoldást is választhat, hogy a rendeléseket a logisztikai rendszer közvetlenül a végső ügyfélhez szállítsa le. Vertikálisan a BBT elsősorban az információs lehetőségekre koncentrál, figyelembe véve a rendelési és a választékkezelési funkciókat. Az olyan fizikai megoldási lehetőségek gyakorlati kihasználására, mint amilyenek a logisztikai együttműködés, vagy a logisztikai folyamat egyes elemeinek kiiktatása, eddig csak elvétve került sor. Ezért a közvetítési tevékenységet sem küszöbölték ki, aminek indokoltsága, ilyen feltételek mellett, egyébként is megkérdőjelezhető.

A logisztika központi irányítása nem annyira a kiskereskedők felé, mint inkább az ügyfelekkel épített ki szerves kapcsolatokat. Az elektronikus kereskedelem bevezetésével még nem sikerült megszilárdítani a BBT belső logisztikai felépítését, viszont több szabványosított választékot hoztak létre és kiépítették a rendelések rendezettebb ügyintézési rendszerét. Ez lehetővé teszi a BBT számára, hogy alkalmazkodjon a jövő bizonytalanságaihoz és rugalmasá váljon. Erre nagyon is szükség van, mivel a többszörös marketingcsatornákon az ügyfelek legkülönbözőbb kívánságait kell kielégíteni. Az elektronikus kereskedelem hozzájárult a logisztikai platform tökéletesítéséhez, viszont ennek eredményessége nagy mértékben függ a globális marketingtől. Minden-

esetre az első lépések már megtörténtek: a megrendelt terméket a nagykereskedő közvetlenül szállíthatja a megrendelőhöz.

Következtetések

A bemutatott nagykereskedők a marketingre és a logisztikára koncentráltak, egyidejűleg igénybe vették a logisztikai platform nyújtotta támogatást. A logisztikai platformot az ellátási lánc egyik részeként értelmezték, amelyet a vállalat vezetősége dolgoz ki és központilag ellenőriz. A logisztikai platform kifejezés utal a marketingcsatornák kapcsolatára, figyelembe véve azt a hipotézist, hogy a központi ellenőrzés fontosabb, mint a központi logisztikai felépítés. A kitűzött célokat a folyamatok egyeztetése és szabványosítása révén lehet elérni. Az elképzelések gyakorlati megoldási lehetőségeit, a BBT vállalat logisztikai platformjának példáján, több szempontból is elemezték. Az elektronikus kereskedelem a rendszer egyik marketingcsatornájának szerepét töltötte be. A bemutatott nagykereskedelmi vállalat esetében megvalósított ellátási láncot az elméleti alternatívákkal összehasonlítva, az alábbi következtetéseket lehet levonni.

1. *Az elektronikus kereskedelmi portál marketingcsatornaként használható, akár közvetítő közreműködésével, akár annak megkerülésével.* A BBT vállalat esetében a portált a meglévő közvetítőkkel együttműködve, párhuzamos rendelési és forgalmazási csatornaként vették igénybe. A nagykereskedő választási lehetőséget kínál fel a kiskereskedőknek akár arra, hogy ügyfeleik a BBT marketing csatornája révén közvetlenül rendelhessenek, de a kiskereskedő engedélyével, aki biztosítékot kap arra, hogy nem kerülnek meg, vagyis nem fogják kihagyni ebből a tevékenységből. Eddig nem került sor a kiskereskedők megkerülésére, bár ennek továbbra is meg van a lehetősége.
2. *Az esettanulmány szerint a nagykereskedő a marketing és a logisztika horizontális dimenzióira koncentrált.* Hét különböző nagykereskedelmi áruválasztékot egyetlen internetes portál formájában fogtak össze, ami az ellátási lánc résztvevői számára nem csak a termék közvetlen megrendelését, hanem annak zökkenőmentes leszállítását is lehetővé tette. A gyakorlati megvalósítás előfeltétele az információáramlás összehangolása volt, beleértve a rendelés útját a portálon keresztül a raktárhoz. A logisztikai platform horizontális felépítése tette lehetővé a több raktárból származó küldemények összehangolt leszállítását, viszont a rendelési és szállítási információkat a portál osztotta szét. A rendelések kezelését a logisztikai platform eredményesen oldja meg és a rendelések 40%-a a portálon keresztül jut el a nagykereskedőhöz.
3. *A logisztikai platform vertikális dimenziói révén a kiskereskedők számára lehetőség nyílik arra, hogy amennyiben ezt kívánatosnak tartják, az árut a nagykereskedőtől közvetlenül a megrendelőhöz szállíttassák.*

Kevés még az olyan kiskereskedő, amelyik felkínálja megrendelőinek, hogy őket megkerülve, közvetlenül a nagykereskedő portálján rendeljenek, azonban ennek feltételeit már megteremtették. A korlátolt mértékű igénybevétel nem annyira logisztikai, mint inkább marketinges indokokra vezethető vissza.

Napjainkban a vállalatok és logisztikai irányítási rendszereik gyakran kerülnek bizonytalan helyzetbe, ezért a versenyképesség érdekében a vállalatnak, és az ellátási láncnak is alkalmazkodnia kell. Miután a logisztika az üzleti tevékenység modelljének fontos tényezője, a vállalati rugalmasság egyúttal a logisztika rugalmasságát, különösen pedig a logisztikai platform rugalmasságát is megköveteli. A környezeti tényezők változásaihoz alkalmazkodás megkívánja, hogy választani lehessen olyan megoldások között, mint amilyenek a közvetítői tevékenység megkerülése, a többszörös logisztikai csatornák, a rendelő csatornák, vagy az elosztási folyamatok rendszere. Ehhez olyan központilag ellenőrzött logisztikai platform szükséges, amelyik stratégiai rugalmasságát az új marketingcsatornák esetében is megőrzi, ugyanakkor a meglévő marketingcsatornák működtetésnek alkalmazkodóképességét is biztosítja. A vizsgált nagykereskedelmi vállalat olyan elektronikus kereskedelmi portált és logisztikai platformot létesített, amelyik megfelel a rugalmasság követelményeinek és felkészült az ipar és az ellátási lánc változásaira. Ezt egyesek olyan tartalékképző beruházásként fogják fel, amelyik érvényesülési lehetőségeket teremt a vállalat számára. A nagykereskedelmi cég rugalmas alkalmazkodása ugyanakkor elbizonytalanítja a versenytársakat és a rivális ellátási láncokat.

A jövőben további kutatásokra van szükség a logisztikai platform pontosabb definíciójának kidolgozása érdekében, újabb esettanulmányokat kell végezni, ellenőrizni kell a logisztikai platformokra vonatkozó hipotéziseket, értékelni kell feladataikat és teljesítőképességüket. A marketing és a logisztika közötti horizontális, valamint az ellátási láncon belüli vertikális kölcsönhatások jelentősége további kutatások kezdeményezését indokolja.

(Dr. Barna Györgyné)

Aldin, N.; Stahre, F.: Electronic commerce, marketing channels and logistics platforms – a wholesaler perspective. = *European Journal of Operational Research*, 144. k. 2. sz. 2003. jan. 16. p. 270–279.

Mehta, R.; Dubinsky, A. J.; Anderson, R. E.: Marketing channel management and the sales manager. = *Industrial Marketing Management*, 31. k. 5. sz. 2002. aug. p. 429–439.

Kiang, M. Y.; Raghu, T. S.; Huein-Min Shang, K.: Marketing on the internet – who can benefit from an online marketing approach? = *Decision Support Systems*, 27. k. 4. sz. 2000. jan. p. 383–393.