



## Logisztikai alternatíva a térségfejlesztés szolgálatában

**Keller Gábor**

régióigazgató

Magyar Logisztikai Egyesület Dél-dunántúli Szervezete

*Úgy gondolom, nem kell különösebben hangsúlyozni a fejlett üzleti szolgáltatások és a feldolgozóipar együttes fejlesztésének jelentőségét napjaink tudásalapú regionális politikájának alakításában. A beruházásokban, innovációban és technológiaváltásban játszott szerepük miatt az üzleti szolgáltatások meghatározók a gazdasági fejlődés térbeli átrendeződésében és a vállalkozások gazdasági környezetéhez alkalmazkodásában. Ebben a környezetben a versenyképesség – minőségi dimenzióként értelmezve – tartalmi elemei közé sorolhatók: a kompetencia (szakértelem), a kreativitás (innovativitás), a kommunikáció a gyorsan változó üzleti környezetben és a modern termelési rendszerek befogadásának képességét tükröző kultúra. Ezek ismeretében változatlanul számolni kell azzal, hogy az ún. „szűrőmodell” a megyékben és a régiókban is kifejti kedvezőtlen hatását: nevezetesen a fejlett üzleti szolgáltatások – amibe ma már elengedhetetlenül beletartozik a logisztikai szolgáltatáspaletta is – előnyben részesítik az urbánus, nagyvárosi környezetet, ahol az agglomerációs előnyöket ki tudják használni.*

---

Tárgyszavak: térségfejlesztés; telephely; régió; régiófejlesztés; elosztó központ; city-logisztika.

---

### Regionális egyenlőtlenségek

A bevezetőben megfogalmazott folyamatok

- egyrészt könnyen konzerválhatják a meglévő regionális különbségeket, mert multiplikátor hatásuknál fogva a cégek nagymértékben elősegítik telephelyük régiójának gazdasági fejlődését,

és így még vonzóbb gazdasági-társadalmi környezetet teremtenek;

- másrészt ebben az ördögi körben a központi régió (fővárosi agglomeráció) „megszűri” a legértékesebb szolgáltatótevékenységeket (is), a perifériákra irányítva a hagyományos és kevésbé jövedelmező ágazatokat. Ez a periférikus

helyzetű régiókban átmeneti eredményeket hozhat ugyan, de hosszú távon az elmaradott gazdaságszerkezet konzerválásával a perifériák felzárkózási esélyeit jelentősen csökkenti.

Következésképpen tovább erősödik a régiók közötti polarizáció. Ugyanakkor vannak tényezők, melyek a felzárkózás lehetséges útját mutatják a kevésbé kedvező helyzetben lévő régiók számára. Ehhez a fejlett közlekedési és telekommunikációs infrastruktúra kiépülése kedvező háttérrel teremthet.

Ezzel együtt a perifériákra többnyire csak a rutin-szerűen végezhető és kevésbé jövedelmező szolgáltató tevékenységek települnek, a döntéshozó központok és a stratégiai jelentőségű tevékenységek továbbra is a nagyvárosi térségekben koncentrálnak.

### **Telephely-választási problémák**

Az új szolgáltató vállalkozások telephelyválasztását és sikerességét azonban olyan tényezők korlátozzák, mint például az, hogy az adott megyében vagy régióban az üzleti szolgáltatások iránt felmerülő igényt nem feltétlenül csak helyben előállított szolgáltatásokkal lehet kielégíteni, hanem máshonnan importált szolgáltatásokkal is. Ez különösen igaz a régió kívüli központtal rendelkező telephelyek, a multinacionális vállalatok kirendeltségei esetén, amelyek kötődése a helyi gazdasághoz többnyire gyenge – ez az ún. „telephelygazdaságszindróma”.

A termelési költségek racionalizálása érdekében *áttérnek a készletre épített (stock economy) termelési rendszerről a folyó felhasználásra (flow economy) alapozott termelésre*, illetve a termelés folyamatában az egyes fázisok költségorientált áttelepítésére – akár több száz vagy ezer kilométer

távolságra az anyavállalattól (outsourcing). Ez különösen a munkaigényes ágazatoknál fellelhető jelenség, amikor is az olcsó munkaerő a legfőbb telepítési tényező.

A másik korlátozó tényező, amivel szembe kell néznünk, az, hogy kevés kis helyi cég van a „fejlesztési szakaszban”, mivel a feldolgozóipar decentralizációja főleg a szabványosított termékeket érinti. Megoldás lehet ez esetben a helyi kis cégek termékei iránti „látens” kereslet élénkítése. Ide tartozónak vélem ugyanakkor azt a „stresszt”, ami a külső versenynyomás kényszerével innovációra készíti a helyi vállalkozásokat. Ez látszólag ellentmond annak, hogy a periférikus régiók kedvezőbb versenykörülményeket kínálnak a kis- és középvállalkozások számára, mint a nagyvárosi területek, mivel a kevésbé élénk gazdasági környezetben sokkal kevesebb potenciális versenytárral kell szembenéznük.

### **Mobilitás és fenntarthatóság**

A fenti kérdéskör keresleti oldalról történő megközelítése azt kell jelentse számunkra, hogy tudatos politikával ösztönözzük a fejlett üzleti szolgáltatások iránti kereslet létrejöttét. A motivált igénygenerálás támogathatná a termelőszolgáltatások területén az exporthelyettesítést, arra bátorítva a megyében, illetve régióban telephellyel rendelkező, ugyanakkor a megyén vagy régió kívüli tulajdonban lévő vállalkozásokat, hogy helyben előállított szolgáltatásokat vásároljanak, amelyek elérhetősége a közeljövőben alapvetően meghatározhatja a vállalkozások és a megye vagy a régió versenyképességét.

Amennyiben a regionális szintű humán erőforrás-politika szolgálatába állítandó Térségi Integrált Szakképző Központok (TISZK) segítségével több

magasan képzett szakembert képeznek, de ezzel a fejlődéssel nem tart lépést a szakértelmük iránti kereslet fejlődése, akkor további „agyelszívás”, azaz a képzett szakemberek elvándorlása következik be.

A fizikai kommunikáció kérdéskörében a régiók és benne természetesen a megyék gazdaságának a közlekedésre gyakorolt hatása jó közelítéssel úgy írható le, hogy a közlekedési igények – most elsősorban az áruszállítási igényekre gondolva – „származtatott igények”, vagyis az áruszállítási szükségletek globális nagyságrendjét éppúgy, mint a munkamegosztást a közlekedési szektoron kívüli hozott döntések határozzák meg.

A regionális szállítási igények elmúlt évekbeli alakulását az jellemzi, hogy átmeneti visszaesés után annak növekedési üteme ismét meghaladja a régiós GDP növekedési ütemét. A munkamegosztási arányok szempontjából pedig az a meghatározó, hogy a közút részaránya valamennyi más módzat növekedését, sőt a globális szállítási teljesítmények növekedési ütemét is túlszárnyalva emelkedett, s így az összes szállításon belüli részesedése kiugróvá vált. Ezt az igénystruktúra és a minőség változásai magyarázzák.

Ugyanakkor a közúti dominancia azt is jelzi, hogy az utóbbi évek „mobilitásfejlődése” nem követi a fenntarthatóság trendjét, azaz a kialakult munkamegosztási arányok és a várható tendenciák nem felelnek meg a fenntartható fejlődés követelményének. E két, esetenként egymásnak ellentmondani látszó folyamatból következik korunk közlekedéssel szembeni legfőbb kihívása: az egyre növekvő mobilitási igények kielégítése a versenyképesség folyamatos javítása mellett úgy, hogy egyidejűleg megvalósuljon a fenntartható fejlődés. Meg kell találni a fejlődésnek azt az útját, amely a ver-

senyképesség kritériumait a fenntarthatóság elvárásaival össze tudja egyeztetni.

*Vagyis minden erővel keresni kell a megoldást a növekvő mobilitás, a komplex szolgáltatási elvárások és a fenntarthatóság biztosítása közti feszültség enyhítésére.*

Ebben az összetett, kihívásokkal terhes rendszerben a gazdasági kapcsolatok, illetve a termelési és értékesítési tevékenység által meghatározott és felmerülő problémák csak több tudományterület törvényszerűségeivel és hatásrendszerei segítségével definiálhatók és oldhatók meg.

A keresett optimális megoldások kizárólag interdiszciplináris keretek között fogalmazhatók és valósíthatók meg.

## Logisztika és a regionális fejlesztések

A logisztika és más tudományterületek vizsgálati és eljárásrendszere közti különbség tehát az, hogy:

- a logisztika *nem kötelezi el magát* egyetlen tudomány módszertani megoldásai mellett sem, és különböző gazdasági problémákhoz különböző eljárás-módszertani megoldásokat alkalmaz;
- az optimalizálás során a logisztika nemcsak az elvonatkoztatott megoldást kezeli, hanem az *aktuális probléma gyakorlati megoldását* is feladatának tekinti (szervezeti módosítások, műszaki–fejlesztési javaslatok);
- *nem a rész megoldásokra koncentrál*, hanem vizsgálja a makro- és mikroökonómiai szempontokat, ezek kölcsönhatásait, gazdasági törvényszerűségeit, és így alakítja ki az optimális „összmegoldást”;
- *elsődleges a gazdasági egységek egymással kapcsolódó* termelési, szállítási és áruelosztási

*problémáinak optimális kezelése és megoldása.*

A gazdaságilag racionális megoldást nem a részoptimumokban keresi, hanem a vállalati komplex optimumot és annak funkcionális rendszerét alakítja és működteti, így elősegíti a piacgazdasági célok maximális megvalósítását.

Az eddigi kutatások végül is arra fókuszáltak, hogy a felvázolt koncepcionális keretek miként adhatnak lehetőséget a különböző értéknövelő szolgáltatások nyújtására, illetve igénybevételére, ezáltal biztosítva az eurokompatibilitás alábbi követelmények szerinti teljesülését:

- fejlett technológián alapuló, integrált és versenyképes, a környezetvédelmi és biztonsági célok elérését is elősegítő city-logisztikai szállítási–elosztási rendszer fejlesztésével megvalósuló minőségjavítás;
- a szállítási szolgáltatások hatékonyságának, választékának és felhasználóbarát voltának biztosítása érdekében az egységes térségi piac működésének javítása (horizontális és vertikális klasszterezés, térinformatikai alapú szállítási IT-rendszerek, e-kereskedelem térségi megjelenése);
- fentiek eredményeként a szállítási piachoz hozzáférés tökéletesítése. (Értem ezen a csatlakozó rendszerek zavartalan együttműködési feltételeinek, azaz az interoperabilitásnak a megteremtését: az eltérő ipari szabványok szerint tervezett és üzemeltetett eszközök mellett okozhatnak problémákat a különböző szoftverek és az információcserére használt eltérő eljárások is, már az interregionális szerepkör felvállalása kezdetén.)

A fenti megfogalmazások igazságtartalmára klaszszikus módon érvényes az Einstein-i megállapítás: *„Egy elmélet annál hatásosabb, minél egyszerűbbek a premisszái, minél többféle különböző dolgot*

*tud összekapcsolni és minél nagyobb területekre terjed ki az alkalmazhatósága.”*

## Az önkormányzatok szerepe

Az *„Európa és a globális információs társadalom”* címet viselő ún. *„Bangemann Jelentés”*, amit az Európai Tanács korfui ülése fogadott el 1994. június 24-én, kimondja többek között azt is, hogy: *„...az önkormányzatok rendkívül fontos szerepet tölthetnek be a kereslet megteremtésében és abban, hogy az új szolgáltatások előnyeit megismertessék a polgárokkal...”*.

Az urbanizálódó térségek kereskedői, termelői számára is nyilvánvalóbbá kell tenni, hogy piaci versenyképességük csak a termékminőséghez csatlakozó és magasabb tudástartalmú szolgáltatásminőségen keresztül teremthető meg, illetve az a komplex logisztikai szemléletváltásra alapozva építhető fel újra.

Ebben a szolgáltatásminőségi többletben (korszerű raktározás, csomagolás, egységgrakomány-képző eszközök használata, korszerű fuvarozási módszerek alkalmazása, korszerű információáramlás, az áru útjának nyomon kísérése, piacközeli tárolás, házhozszállítás stb.) végül is a terület/térség egészének gazdasági teljesítőképessége tükröződik.

Amennyiben az országban sikerül a jelenlegi pókháló-effektussal jellemezhető (mindenki, mindenkinek, szinte mindent szállíthat; ahány termék, termékcsoport, gyártó, annyi fuvar jelentkezik) városi és urbanizálódó térségi áruszállítási, elosztási „ősállapotokat” a megfelelő helyen és módon összefogni, akkor az adott önkormányzat tulajdonosi jogkörénél fogva a helyi piacgazdaság egyik új, de sajtóságos pozícióban levő szereplőjeként jelenhet meg.

Akár egy city-logisztikai központ mint beruházási létesítmény közbeiktatásával, akár anélkül, de mindenképpen a tisztességes piaci verseny szabályait szem előtt tartó pozitív diszkrimináció eszközrendszerét bevetve az önkormányzat képessé válik hosszabb távon hatékonyan befolyásolni az érintett piac szereplőit.

Az alternatívák közös ismérve, hogy az áruszállítási feladatok bizonyos fokú átrendeződését is maga után vonja azáltal, hogy a feladási és rendeltetési helyek egymáshoz viszonyított földrajzi elhelyezkedése már nem csak helyi (városi térség) viszonyokra, hanem körzeti (regionális) viszonyokra is értelmezhetővé válik.

Ebben a vonatkozásban viszont már megkockázatható egy olyan tézis felállítása, miszerint a térségi szállítási–szolgáltatási munkamegosztás előbbiek szerinti racionalizációja a belföldi távolsági és helyi áruszállítások kapcsolódási pontjaként az európai normáknak megfelelő *bimodális rendszer* kialakulásához, ill. az ún. „fordítókörong elv” megvalósulásához vezet.

## A city-logisztika a terület- és térségfejlesztési programokban

Úgy gondolom, hogy a térségbe integrálható city-logisztikai központ működése, résztvevőinek és funkcióinak folyamatos bővülése megfelelő alapot, bázist képezhet annak regionális logisztikai szolgáltató központtá fejlesztéséhez.

Talán nem tűnik utópisztikusnak az, hogy egy megye települési önkormányzatainak érdekeltségi körében „üzemeltetett” árufogadó zsilipek a továbbiakban – megfelelő bővítéssel – át tudják vállalni a (korábban megyeszékhely-központú) áruforgalmi

központ alközponti funkcióját a vonzáskörzetükbe tartozó településeken:

- egyrészt közvetlen elosztási csatornákat, disztribúciós rendszereket nyithatnak a zsáktelepülések felé a nagyközségekben kialakított újabb árufogadó zsilipek közbeiktatása révén,
- másrészt ez a hálózati bővülés, fokozatos terjeszkedés lefedi a térség meghatározó áruáramlatokkal rendelkező (ez iránti igénnyel fellépő) településhálózatát, melynek „holdudvari gerjesztő hatását” csak az akkori piaci kereslet–kínálat törvényszerűségei korlátozhatják majd.

Az ellátási–elosztási körzetben működő „teleházak” kistérségi logisztikai központként (KLK) szervezhetik az áruk gyűjtését, terítését. Ezáltal az alternatív city-logisztikai megoldások jó eséllyel szolgálhatják a kistérségek, zsáktelepülések gazdasági felemelkedését.

A logisztikai szolgáltató központ csakis közlekedési csomópontban és az ehhez szorosan kapcsolódó ipari–kereskedelmi súlypontban létesülhet, ezért csak az lehet gazdaságos, ha a regionális logisztikai szolgáltató központ (RLSZK) komoly szerepet kap a city-logisztikai feladatok megoldásában is.

A későbbiekben kísérleti mintaprogrammá generalizálható tanulmány kapcsán feltétlenül meg kell említeni, hogy a GKM Közlekedéspolitikai Főosztályának munkáját dicséri, hogy a city-logisztika a most formálódó, s nemsokára meghirdetésre kerülő városi közlekedéspolitikai koncepcióban hangsúlyosan szerepel.

## A „gyógyszer”: a logisztika

Bármilyen irányt is vesz azonban a fentebb jellemzett állapotváltozás, egy dolog mindenképpen le-

szögezhető. Nevezetesen az, hogy a valódi szükségleteink teremtik meg az új eljárások (módszerek, technikák) alkalmazásához megfelelő légkört, az úgynevezett fogadókészséget. A szükséglet generálta légkörben ugyanakkor már nem az a lényeges, hogy milyen eszközöket és módszereket használunk fel és milyen mértékben, hanem sokkal inkább az, hogy azok mennyire felelnek meg a konkrét feladatoknak és alkalmazási feltételeknek!

*„Nincs nehezebb, veszélyesebb és kockázatosabb egy új rendszer létrehozásánál. A kezdeményezőknek szembe kell nézni mindazon ellenségekkel, akiknek érdekében áll a régi rendszer megtartása és csak langyos támogatást kap azoktól, akik az újból hasznot remélnék.” (Machiavelli 1513)*

Ezt a gondolatot megerősítendő, a látszólag jelentéktelen múltbéli események, amelyek befolyása észrevétlen maradna, ha most vagy a közeljövőben zajlanának – alapvető szerepet játszanak a terjedés korai szakaszában. Így az is előfordulhat, hogy nem a legjobb, leghatékonyabb – a legígéretesebb fejlődési lehetőségeket nyújtó – technológiák, megoldások terjednek el pusztán amiatt, mert a terjedés korai szakaszában néhányan egy másik, kevésbé jó technológiát, megoldást vezettek be. A hálózati hatások miatt a már elterjedt „gyengébb” megoldások rendkívüli mértékben megnehezítik, szélsőséges esetben ki is zárják más, jobb megoldások bevezetését is.

Másfelől azonban van egy olyan potenciális „fegyverünk”, aminek alkalmazása, elterjedése még

a korai szakaszban van: ez a logisztika gyakorlata.

A logisztika gyakorlata az a receptnélküli gyógyszer, melynek rendszeres „szedésével” megelőzhetőek, illetve kezelhetőek a helyi piacgazdaság válságtünetei. Jótékony hatását nemzetközi tapasztalatok és a hazai fejlettebb régiók eredményei már bizonyították. Megfelelő innovációs környezetben a pozitív szemléletmód új értelmezést ad a veszély fogalmának: a veszély, a váltás lehetőségének elmulasztása, melynek során erőfőlénybe kerül a váltástól való félelem, a váltás elmulasztása miatti félelemmel szemben.

A Magyar Logisztikai Egyesület Regionális Szervezeteinek közösen kialakított és elfogadott stratégiai célja „egy olyan hatékony, belső adottságokra épülő, tudásigényes szervezet kialakítása, mely a régió gazdasági önkormányzataival és nagyvállalati körével együttműködve, az EU-s minőségi normáknak megfelelő logisztikai szolgáltatáskínálattal a térség gazdasági életébe innovatív módon be tud kapcsolódni”.

## Irodalom

- [1] EU-TANULMÁNYOK II. Nemzeti Fejlesztési Hivatal, 2004.
- [2] Keller Gábor: City-logisztikai koncepciót megalapozó kutatások gyakorlati adaptációjának reális alternatívái a Kaposvári Urbanizálódó Térségben. 2003.