

BRÁNYI Tamás – JÓZSA László – SERES-HUSZÁRIK Erika

DOMINÁNS VÁLLALAT VERSENYKÉPESSÉGÉNEK HATÁSA AZ ELLÁTÁSI LÁNCSBAN

Beszállító, gyártó és vevő vállalatok alkotnak egy ellátási láncot. Optimális esetben a vállalatok integrált rendszerben működnek, az együttműködés bizalmi alapon nyugszik, így a közös stratégiai döntések révén versenyképes lesz a lánc. Az ellátási láncban lehet egy kulcsfontosságú vállalat, amelyik domináns hatalmi pozícióval rendelkezik. A kutatás célja, hogy feltárja a hatalommal rendelkező vállalat szerepét a partnercégek és az ellátási lánc versenyképességének alakulásában. A szakirodalom alapján a hipotézis feltételezi, hogy van kapcsolat a versenyképesség és a domináns vállalat szerepvállalása között. A szerzők elemzése primer kutatáson alapul, a kérdőív válaszait SPSS statisztikai kiértékeléssel végezték. Az eredmények azt mutatták, hogy a domináns vállalat versenyképességétől valóban függ a partnercégek versenyképessége. Szignifikáns kapcsolat megléte bizonyítja a hipotézist. A vizsgálatok kiemelik, hogy a verseny már egy szinttel feljebb, az ellátási lánc szintjén értelmezhető: globális ellátási láncok versenyeznek egymással.

Kulcsszavak: ellátási lánc, hatalom, versenyképesség, SPSS

A vállalatok versenyképessége érdekében már nemcsak az adott vállalatot kell hatékonyan menedzselni, hanem a vállalatot integráló ellátási láncot is. Ez a szemlélet a logisztikából mint cégeket és rendszereket összekapcsoló gazdasági részterületről indult és nőtte ki magát egész vállalati hálózatokat irányító menedzsmentfolyamattá. Az ellátási láncra ható tényezők közül a hatalmat emeljük ki, mint olyat, ami minden szervezetben megtalálható, és eszközrendszerén keresztül függőséget alakít ki. Kutatásunk során az ellátási láncokban lévő és a domináns hatalmi pozícióval rendelkező vállalat versenyképességének hatásait vizsgáltuk, s ez a lánc egészét és a partnercégeket is érinti.

Az ellátási lánc definíciói és szemlélete

Az ellátási lánc legelőször elterjedt definíciója már jól szemlélteti a lényegét, mely szerint berendezések, eszközök és elosztási alternatívák hálózata, célja az anyagbeszerzés, gyártás és a termék fogyasztóhoz való eljuttatása (Ganeshan – Harrison, 1995). Az elmélet a lánc hosszúságára világított rá, amikor megjelent a Föld a lánc elején és a fogyasztó a lánc végén (New – Payne,

1995). A szerzők kiemelték, hogy a Föld szolgáltatja nyersanyag formájában a szükséges erőforrást, amit a bányavállalatok kitermelnek. A nyersanyag-feldolgozók finomított alapanyagot juttatnak el az első gyártóhoz, aki jellemzően félkész terméket gyárt. Ez a vállalat a félkész termékét alkatrészként értékesíti a végső összeszerelést végző gyártónak, aki eladja a terméket a nagykereskedőnek. A kiskereskedő a fogyasztóval van kapcsolatban. A fogyasztó is továbbadhatja a használt terméket, majd a végső fogyasztó az áru felhasználása után kidobja azt, és az újrahasznosítás után ismét a nyersanyag-feldolgozóhoz jut a termék. New és Payne szerint az ellátási lánc már nemcsak az értékláncot foglalja magában, hanem az anyagáramlást és a beszerzéstől a végső fogyasztóig történő folyamatok irányítását is (Hobbs, 1996). Ez az elmélet egyes kutatók szerint az integrált vállalatok közös tulajdonlását feltételezné (Stauder, 2010). Az állítás cáfolható, mert a teljes beszállítói hálózat, a gyártó és a vevők a legtöbb iparágban nem azonos tulajdonosi körhöz tartoznak. Kétségtelen, hogy szerencsésebb lehetne így, elsősorban a hatékonyság szempontja miatt.

A megközelítés kissé módosult a következő pár évben. „Az ellátási lánc a szervezetek olyan hálózata, amely azokat a folyamatokat és tevékenységeket foglalja magában, melyek termék és szolgáltatás formájában értéket teremtenek a fogyasztónak” (Christopher, 1998: p. 3.). A vállalatok láncolatát, függetlenül attól a tényről, hogy különböző tulajdonosi érdekek érintettek a beszállítótól a vevőig, egyként kell kezelni. A közös feladatok megoldásának eszköze az információs technológia és a tudásmenedzsment, a folyamatot segíti a vállalatok közötti bizalom (Cooper – Lambert – Pagh, 1997).

Handfield – Nichols (1999) szerint az ellátási lánc magában foglal minden olyan tevékenységet, mely a javak átalakítását és áramlását kíséri a nyersanyag szakasztól (kitermelés) kezdve egészen a végfelhasználóig, beleértve a folyamathoz köthető információáramlást. Az anyag- és információáramlás az ellátási láncban felfelé és lefelé is értendő. Az ellátási lánc-menedzsment az ellátási lánc-kapcsolatokon keresztül tevékenységek összessége, melynek célja a fenntartható versenyelőny. Ezzel egyetértve, ha a vállalat szempontja van szem előtt, akkor az ellátási lánc-menedzsment kézzelfogható előnye a raktárkészlet nagyságának csökkenése és a hozzá köthető pénzügyi erőforrások gyorsabb forgása (Stadtler, 2005).

Az ellátási lánc definícióját ki kell egészíteni azal, hogy ez egy precízen koordinált rendszer, ami a terméket vagy a szolgáltatást a beszállító beszállítójától a végső fogyasztóig mozgatja. Az ellátási láncban több cég hálózatjelleggel fonódik össze egy közös cél érdekében (Szegedi – Prezenszki, 2003; Gudehus, 2005). Közös érdek lehet a kutatás, fejlesztés, gyártás költségének csökkentése, tudás és tapasztalat szerzése a termékkel, piaccal kapcsolatban vagy az üzleti eredmény növelése. Az ellátási láncot a folyamatok láncaként is lehet értelmezni (Günther – Tempelmeier, 2007). Számos vállalat kapcsolódhat az ellátási láncba, de legalább egy-egy beszállító, gyártó és vevő alkotja és a kapcsolódási pontokon egymástól való függés is kialakul. Már célként jelenik meg a vállalatok versenyképessége, „az ellátási lánc tudatos, a részt vevő vállalatok versenyképességének javítását célzó kezelése” (Gelei, 2003: p. 27.). Ha az ellátási lánc vállalatai versenyképesek lesznek, akkor maga a lánc versenyképessége is javul, így óhatatlanul megfogalmazódik a teljes lánc versenyképességének fontossága.

A folyamatosan formálódó definíciókat kettő csoportba lehet sorolni. Az ellátási láncokat mint szervezetek csoportjait, vagy mint folyamatot érdemes kategorizálni (Gelei, 2008). E kettő alapján a fenti definíciók is rendezhetőek. A szervezetek csoportja alatt olyan vállalatok összességét kell érteni, amelyek különböző szerep-

lők értékteremtő folyamatainak összekapcsolódásával (Nagy, 2008) jöttek létre. A folyamatként való értelmezés kulcsa az állandó optimalizálás, a hatékonyságra való törekvés a fogyasztó elégedettsége érdekében.

A fenti definíciók kiemelik, hogy az ellátási lánc az adott ipar teljes vertikális dimenzióját érinti. Az ellátási lánc komplexitása azokban a tényezőkben rejlik, amelyek a vállalatokat közelebb hozzák egymáshoz és az egész láncot egyként kezelik (Knoll, 2002). Az ellátási lánc végén a fogyasztó egy terméket vagy szolgáltatást kap, az egyes alkatrészeket a termékek esetén különböző szakaszokon keresztül több cég gyártja. Lényeg, hogy értéket kell teremteni a lánc végén lévő végső fogyasztó számára. Egy ellátási lánc versenyelőnye a piaci szegmens és az iparág vertikális dimenziójában értendő. A vállalati integrálódás és az ellátási láncok kialakulása miatt „tisztán termelő vállalat szinte már nincs is, minden termelőfolyamat kiegészül a hozzá köthető szolgáltatásokkal” (Nyiry, 2006: p. 33.). Az értékláncok és ellátási láncok a szolgáltatásokkal és a szolgáltatókkal is bővülnek, a termelés és a szolgáltatás összekapcsolódása a stratégiai szövetségek erősödésének a jele. Példaként meg lehet említeni a gépkocsik értékesítésekor köthető biztosítást vagy lízingszerződést, de az elektronikai eszközök megvásárlása utáni beüzemelés is jól mutatja az ellátási láncoknak a vevői igények kielégítéséhez szükséges folyamatos fejlődését.

A hatalom definíciói

A hatalom definíciója, és általában a témával foglalkozó kutatások nagy része, politikai és szociológiai megközelítést alkalmaz. Le kell szűkíteni az elméletet azokra, melyek elfogadhatóak a közgazdaságtan és a menedzsment számára. „A hatalom egy vállalat azon képessége, hogy befolyásolja a másik cég szándékát és cselekedetét” (Emerson, 1962: p. 32.). Mindig létezik egy vállalat, ami a hatalom forrása, illetve egy célpont, amin ezt a hatalmat gyakorolni lehet. Merriam – Webster (2013) megfogalmazásában a hatalom jellemezhető cselekvési képességként, vagy mint ami révén egy hatás elérhető, illetve olyan képességként, hogy más fölött valaki cselekedjen, vagy azt jelenti, hogy valaki vagy valami képes másokat ellenőrizni, irányítani vagy befolyásolni. A hatalom képes a célok elérésének kikényszerítésére vagy bizonyos célok megakadályozására. Egyes terminológiában úgy használják, hogy a pozitív hatalom eléri a célt, a negatív hatalom pedig a célok elérését blokkolja.

Tovább vizsgálva a definíciókat a weberi megfogalmazás (1987) alapján megállapítható, hogy a hatalom annak az esélye, hogy valaki akaratát mások ellenállásával szemben is érvényesíteni tudja. A hata-

VEZETÉSTUDOMÁNY

lom így erővel is párosulhat, mert a kimenet alapján másra is kihat, még akkor is, ha másnak különböző a szándéka, nem tudja elfogadni vagy ellenáll az akaratnak. A hatalom célja, hogy fenntartsa a rendszerek működését. Az állítás nem csupán a politikai rendszerekre értendő, hanem érvényes a szervezetekre is. A hatalmi függőséghez fontos a hatalmi viszony definiálása. A hatalmi viszony akkor jön létre, ha az érdekek konfliktusában az egyik fél szankciók hatására engedni kényszerül (Bachrach – Baratz, 1962). A szankció lehet kimondott vagy nem, lényeg, hogy a felek értik a következményeket. A szervezeti egységek, mint például az ellátási láncok esetében ez a beszállítói, vevői kapcsolat megszakításának emlegetésével azonos, akár extrém esetekben zsarolást is jelenthet.

A hatalom megjelenése az ellátási láncokban

A rendszerben való gondolkodás lényege, hogy közös előnyökre épít, és nyertes-nyertes (win-win) szituációt alakít ki. Természetes, hogy a cégek lecserélhetők, de ezzel az ellátási lánc tagjai időt, energiát és pénzt veszítenek a folyamatos együttműködéshez képest. A hatalommal való visszaélés eszköze a kommunikáció, tárgya a korlátozás, a megrendelések csökkentése, késedelmes fizetés lehet. Egy vállalat hatalma, a láncban betöltött ereje akkor is látszik, ha az adott egység nem él vele. Nem kell kiemelni, nem kell kihasználnia a helyzetet, a hatalom akkor is jelen van. A környezet is árulkodik arról, hogy a lánc mely tagja az erősebb, de a különböző projektek alatt ez akár eltolódhat az egyik cégtől a másik irányába.

A tudás hatalom. A klasszikus mondás jelentését érdemes megvizsgálni az ellátási láncok szemszögéből. A helyettesíthetetlen tudás nagy előnyt jelent a cégeknek. Általában a kutatások és a fejlesztések alatt erre törekkenek a vállalatok. Folyamatos tudásfelhalmozás, akár a tudásmenedzsment módszereivel, egy spirálba „ülteti” a láncot és hajtja előre. A tudás tárolásával, elmentésével, dokumentálásával mindegyik láncszem tudásának javával járul hozzá a lánc sikerességéhez. A folyamatos problémamegoldás, a megbeszélések és a kísérletezések mind hozzájárulnak az eredményességhez. Akkor válik hatalommá a tudás, ha azt a tudást kevesen ismerik, esetleg csak egyediként birtokolja egy cég. Ha a tudás mindenhol adott, akkor felmerülhet a helyettesíthetőség, tehát már leváltható a vállalat.

Az ellátási láncban a vevői hatalom meglepte sokkal jobban hat a jövedelmezőségre, mint a beszállítói hatalom (Cool – Henderson, 1998). Okai között az egyik legfontosabb a folyamatos költségcsökkentés, a piac ismerete és a végső fogyasztóhoz lévő közelség.

Minden sikeres ellátási lánc tagjai között van hatalmi pozícióval rendelkező vállalat (Chikán, 2003). Fontos, hogy a leszállítandó áru a megfelelő helyen, a megfelelő időben, a megfelelő mennyiségben és a megfelelő minőségben érkezzon meg. Eddig a pontig a beszállító akár szimpla szerződéses viszonyban is lehetne a gyártóval. Az ellátási lánc lényege, hogy az összekapcsolódás az adásvételen kívül más tevékenységekre is kiterjedjen. Célként jelenik meg a folyamatok irányítása, az anyagi, információs, pénzügyi, emberi erőforrások hatékony felhasználása, ami már a külső értékláncot is érinti (Göpfert, 2000). A folyamatos kutatás és fejlesztés, termékújítás, innovatív eljárások kipróbálása már a beszállító fontosságát hangsúlyozza az ellátási láncban. A függőség kétirányú lesz, és hosszabb távra mutat a vállalatok közötti kapcsolat. A következő lépés a projektek közös koordinációja. A brainstorming mint a folyamatok kezdeti fázisa is a két vállalat közös érdeke. Számos megbeszélés, közös ebédek, gyárlátogatások, PR-rendezvények, és eleve a személyes kapcsolatok építése, mind a bizalom erősödése irányába mutatnak. Ha a vállalatok között kialakul a bizalom, a hatalmi pozíció jellege is háttérbe szorul. Ezen a szinten a közös munka, a fejlesztés a közös érdek irányába mutat, és nem cél a hatalmi pozícióban lévő vállalatnak az erőfölénnyel való visszaélés. Nem keres folyamatosan más beszállítót, hanem a közös üzleti előnyökre koncentrál (Johnson – Scholes, 1997). Ha ezt elérte a partneri viszony, akkor a kihelyezett emberek, közös kapcsolattartók alkalmazása a következő lépés, de ez esetben már a saját vállalati háttérintézmény leépítése, mint költségcsökkentő faktor megjelenik, és a közös, olcsóbb megoldás kerül előtérbe. Természetesen ezek a közös érdeket figyelő alkalmazottak a beszállító és a gyártó vállalatokban is csak a közös tevékenységre figyelnek, de egy diverzifikált beszállítási stratégiával rendelkező cég más gyártókat is kiszolgálhat.

Különböző gyakorlati példákat lehet hozni a sikertelen, nem optimálisan működő, a partner kihasználásának elvét magáénak érző, és egyben a hatalmi pozíciójával visszaélő legerősebb láncszemre. Tipikus az utasításoknak a gyors teljesítését elváró gyártók hozzáállása a beszállítókhöz. A szerződéses viszonyon túl nem vár el mást a partnertől a gyártó, sőt a nem, vagy akár a hiányos teljesítés esetén le is cserélné a vállalatot. A legtöbb szituációban a rövid távú költségcsökkentés eszközeként használják ki pozíciójukat a nagyobb vállalatok (Handfield – Nichols, 1999). Hosszabb távú stratégiai szövetség általában nem marad fenn az ilyen szemlélet mellett, inkább jellemző, hogy egy hasonló, de innovatívabb ellátási lánc-piacot szerez a rosszul működőtől.

A gyártó és a vevő közötti kapcsolatot is jellemezheti hatalmi pozíció. A vevők, a disztribúciós hálózathoz

tartozó fogyasztói csoportok is kihasználhatják a fizetéssel kapcsolatos erejüket. A bolthálózatok tipikusan ebbe a kategóriába esnek, ha ezt tudatosan alkalmazzák. A 2000-es években jelent meg az a szemlélet, hogy az áruházláncok figyelik a termék gyártójának az alapanyagait és azoknak a beszállítóit. Fontos lett az élelmiszeripari ellátási láncban, hogy a vevőnek a fogyasztója is tudatosan dönthessen a vásárlás során és rendelkezésére álljon a döntés pillanatában a gyártóra és beszállítójára vonatkozó adat, információ. Példa lehet erre a magyar termékekre vonatkozó fogyasztói etnocentrizmus, mely elv szerint a magyar fogyasztók egy része tudatosan magyar alapanyagú termékeket vásárol. A fogyasztó ilyen igénye meghatározza például az élelmiszeriparban a beszállító és a gyártó magatartását, elhivatottságát.

A vállalat mérete általában magában hordozza a piaci nagyságot és a márka ismertségét. Egy jól ismert és drága termék vonzza a beszállítókat, akik szívesen tartoznak egy olyan rendszerhez, ami nyereséget, presztízt és sikert generál. Ezek a cégek a nyertesekhez szeretnének tartozni, és így mindent megtesznek, hogy hasonló értékrendszerük legyen, továbbá ki tudják elégíteni a gyártó igényeit.

A versenyképesség tényezői az ellátási láncokban

A meghatározás tisztázza a versenyképesség jelentését és összefoglalja az egyik legjobban használható definíció lényegét. Egyszerre jelenik meg a makro- és a mikrogazdasági szempont. „Egy vállalat vagy egy nemzet azon képessége, mely szerint olyan termékeket és szolgáltatásokat kínál, amelyek megfelelnek a helyi és a világpiac minőségi előírásainak, és olyan árakon teszi ezt, amelyek versenyképesek és megfelelő hozamot garantálnak a termelésre fordított erőforrások és gyártási költségeihez képest” (Business Dictionary, 2013).

A vállalat versenyképességét több oldalról is meg lehet közelíteni. „A vállalatok versenyképessége röviden kifejtve azt jelenti, hogy elegendő kapacitással rendelkeznek a versenyben történő helytálláshoz” (Lengyel, 2003: p. 172.). A piacon kell maradni, a vetélytársak nem szoríthatják ki a vállalatot, tehát a piaci versenyben való bennmaradás a versenyképesség egyik ismérve. Egy vállalat képes kell, hogy legyen a „környezeti és a vállalaton belüli változások érzékelésére és az ezekhez való alkalmazkodásra” (Chikán – Czako – Kazainé Ónodi, 2006: p. 9.). Amennyiben ez a képessége adott, akkor esélye van kialakítani saját versenyképességét is. Ezen túlmenően az előállított terméknek is versenyképesnek kell lennie. „A terméknek vagy szolgáltatásnak tehát mind az ár, mind a költségek szempontjából vett versenyképességnek meg kell

felelnie” (Botos, 2000: p. 219.). A terméknek eladhatónak kell lennie, a hosszú távon eladható termék által generált árrés nyereséggé teszi a vállalatot. A fogyasztónak elégedettnek kell lennie a termék vásárlása után, azaz igényeivel meg kell, hogy egyezzen az áru. A terméknek meg kell felelnie a vevő által szánt ár-érték aránynak, azaz vélhetően olcsóbb a konkurens termékénél, rendelkeznie kell használati értékkel és megfelelő minőségűnek kell lennie. A vállalat versenyképességének alapja az erőforrásain is múlhat, de a specializáció és a termékdifferenciálás is fontos lehet (Török, 1999). Lényeges, hogy a vállalat piaci részesedése ne csökkenjen, képes legyen piacbővítésre, integrálódásra, stratégiai döntések meghozatalára, helyzetének javítása érdekében (Porter, 2006).

A kutatás módszertana, hipotézis és elemzés

Az ellátási lánc elméleteit figyelembe véve hipotézisünk a következő volt (H): Az ellátási láncban a gyenge érdekérvényesítő vállalat versenyképessége függ az ellátási lánc domináns vállalatának versenyképességétől.

Kutatásunkat Magyarországon működő vállalatok körében végeztük, komplex program keretei között. A mintában közép- és nagyvállalatok szerepeltek, mivel az ellátási láncban való együttműködés feltételei elsősorban ezekben adóttak. SPSS-program segítségével elemeztük az adatokat, a statisztikai módszerek közül az egyszerű leíró statisztikát, gyakoriságot, korrelációt és keresztábrát alkalmaztuk. A visszaérkezett kérdőívekből 221 tartalmazott kiértékelhető adatokat. A vállalatok besorolását és a minta összetételét az 1. táblázat mutatja.

1. táblázat

A kérdőívben szereplő vállalatok statisztikai összetétele

		Darabszám	Százalék
érvényes	beszállító	53	24.0
	gyártó	91	41.2
	vevő	77	34.8
	összesen	221	100.0

Forrás: saját szerkesztés

A cégdemográfiai kérdések mellett az elemzésben az ellátási láncsal, a versenyképességgel és a hatalmi pozícióval kapcsolatos skálakérdéseket is alkalmaztunk, mivel ezek lehetővé teszik a különböző változók megismerését, és a változók közötti kapcsolat statisztikailag elemezhetővé válik. A cikkünkben tárgyalt hipotézis bizonyításához a kérdőív öt kérdésére adott válaszokat használtuk fel.

VEZETÉSTUDOMÁNY

A hipotézishez kapcsolódó kérdések

Az árbevétel nagysága utal a piaci hatalomra és összefügg a versenyképességgel, ezért a vizsgált vállalatok 2011-es árbevételére vonatkozott az első kérdés. A válaszadók 58,8%-a egymilliárd forintnál nagyobb éves árbevételt ért el, azaz a hét lehetséges statisztikai kategóriából a három legmagasabbba tartozott.

A második kérdésre kapott válaszokat a 2. táblázat szemlélteti. Látható, hogy a vállalatok 51,6%-a szerint a bevételek nagysága összefügg a vállalat versenyképességével, vagyis minél nagyobb az árbevétel, annál versenyképesebb a vállalat. A vállalatok 24,4%-a azonban nem értett egyet ezzel. Szerintük feltételezhetően más tényezők is lehetnek a vállalati versenyképességnek.

2. táblázat

Az árbevétel és a versenyképesség kapcsolata a vállalatvezetők szerint

	Gyakoriság	Arány (%)	Kumulatív arány (%)
egyáltalán nem jellemző	17	7,7	7,7
inkább nem jellemző	37	16,7	24,4
jellemző is meg nem is	53	24,0	48,4
inkább jellemző	81	36,7	85,1
teljes mértékben jellemző	33	14,9	100,0
összesen	221	100,0	

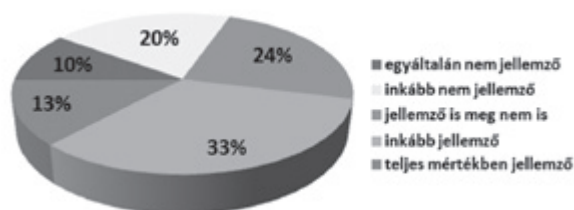
Forrás: saját szerkesztés

Harmadik kérdésünk arra irányult, hogy abban az ágazatban, amiben a vállalat tevékenykedik, jellemzően egy kulcsfontosságú cég versenyképessége befolyásolja-e a többi cég gazdasági eredményét. Az összefüggés 34 vállalatra (15,4%) egyáltalán nem jellemző, 49 vállalatra (22,2%) inkább nem jellemző, 53 vállalatra (24%) jellemző is meg nem is, 61 vállalatra (27,6%) inkább jellemző és 24 vállalatra (10,9%) teljes mértékben jellemző. A válaszokat csoportosítva a vállalatok 37,6%-ára jellemző, míg 38,5%-ára nem jellemző, hogy a vállalati versenyképesség kihat a partnercég gazdasági eredményére. Mivel a kérdésre kapott eredményekből nem lehetett konkrét következtetést levonni a befolyással kapcsolatban, ezért további vizsgálatot tartottunk szükségesnek.

A negyedik kérdés a vállalatot és az ágazatát vizsgálja, melyben az eredményesség jelenti a sikert. Egy adott ágazatban az ellátási lánc sikeres tagja pozitívan befolyásolhatja a többiek eredményességét. A válaszokat az 1. ábra szemlélteti. Látható, hogy a vállalatok 46,1%-a szerint egy sikeres cég hatására más vállalat is sikeres lehet. Ha az ellátási láncban lévő vállalat átadja a tudá-

1. ábra

A sikeres vállalat hatása a partnercégekre



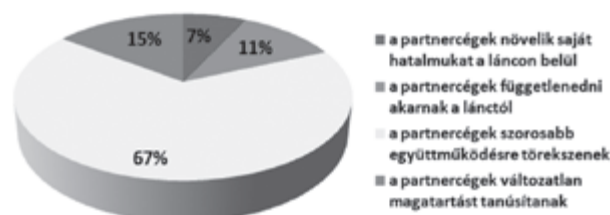
Forrás: saját szerkesztés

sát, tapasztalatait a saját láncában működő másik vállalatnak, akkor az a vállalat is pozitív eredményt érhet el. Az állítás utalhatna a versenytársakra is, de a vertikális integrációban jellemzően a vállalathoz képest „feljebb” vagy „lejjebb” működő partnercégekre vonatkozik.

Az ellátási láncban lévő vállalatok magatartását vizsgáltuk az ötödik kérdés segítségével. A beszállító – gyártó-vevő hármas növekvő versenyképessége esetén mi jellemző az egyes cégekre? A 2. ábra szemlélteti a válaszokat. Ha egy ellátási lánc versenyképes, és ez nyilván a vállalatok versenyképességéből ered, akkor a növekvő versenyképesség arra sarkallja a vállalatokat, hogy erősítsék meg az egymás közötti kapcsolatot, de legalább tartsák fenn ezt az állapotot. Ebben a pozitív helyzetben további növekedés a cél, mégis látható, hogy a vállalatok 18%-a a saját dominanciájának kiépítésére vagy a függetlenedésre törekszik. Felméréseink szerint a vállalatok 10-15%-a nem érdekelt a lánc optimális működésében, vagy még nem eléggé integrálódott az ellátási láncba.

2. ábra

A vállalatok jellemzői növekvő versenyképesség esetén



Forrás: saját szerkesztés

A partnercég versenyképességének befolyásolása az árbevétel tükrében

Két változó közötti lineáris kapcsolat bemutatására a korreláció alkalmas. Esetünkben ez a kérdőív két kérdését jelentette.

- Mekkora éves árbevétele volt a vállalatnak 2011-ben?
- Az ágazatban, amiben a vállalat tevékenykedik, jellemzően egy kulcsfontosságú cég versenyképessége befolyásolja-e a többi cég gazdasági eredményét?

221 darabos mintánk mellett a korrelációs táblázat szignifikáns kapcsolatot jelez, és rámutat a gyenge kapcsolat meglétére. A kapcsolat előjele pozitív, tehát a nagyobb árbevétel mellett a vállalat versenyképessége nagyobb mértékben befolyásolja a partnercégek gazdasági eredményét. Az ellátási lánc vállalatai között jellemzően egy kulcsfontosságú vállalat van. Ennek a vállalatnak a növekvő árbevétele növekvő versenyképességhez vezet, ami azért hat ki a partnercégek versenyképességére és eredményességére, mert a domináns vállalat olyan szempontokat is megkövetel a partnertől, ami elősegíti annak a hatékony működését. Előfordulhat az is, hogy kihasználja a vállalat a partnercéget. Ilyen esetben negatívan befolyásolja a partnercég gazdasági eredményét. Az ellátási láncban ez nem cél, mert idővel új vállalatnak kellene helyettesítenie a gyengülő eredményt mutató partnert. Ezért állítható, hogy a hosszú távon működő ellátási láncban a befolyásolás pozitív irányú.

Sikeres vállalat és sikeres partnercég

Szintén korrelációval vizsgáltuk a következő két kérdés kapcsolatát, ahol a hipotézisünk alapján a kapcsolat megléte és az előjele a lényeges.

- A vállalat bevételeinek nagysága meghatározza a vállalat versenyképességét?
- Az adott ágazatban egy sikeres cég hatására több vállalat is sikeres lehet?

A kapott $r=0,313$ érték közepes kapcsolat meglétére utal, az előjel pozitív. Ez azt jelenti, hogy az ellátási láncban lévő sikeres vállalat bevétele és versenyképessége miatt sikeres lehet a partnercége is. Eredményességével befolyásolja a partnercégeket, így azok is sikeresek lehetnek. A közös együttműködés során minél több sikeres vállalat van az ellátási láncban, annál inkább versenyképesebbek ők is és az ellátási lánc is, így a versenyképes ellátási lánc hosszú távon fennmaradhat a versenytársakhoz képest.

A vállalati versenyképesség és a siker kapcsolata

Ugyancsak korrelációval elemeztük a vállalati versenyképesség és a siker kapcsolatát a következő kérdések alapján.

- Abban az ágazatban, amiben a vállalat tevékenykedik, jellemzően egy kulcsfontosságú cég versenyképessége befolyásolja-e a többi cég gazdasági eredményét?
- Az adott ágazatban egy sikeres cég hatására több vállalat is sikeres lehet?

A minta alapján a változók között szignifikáns kapcsolat van. Az $r=0,533$ érték közepes kapcsolat meglétére utal, és pozitív előjelű, a részleteket a 3. táblázat szemlélteti. A kapcsolat megléte bizonyítja, hogy egy ágazatban a kulcsfontosságú vállalat versenyképessége kihat a partnercégek gazdasági eredményére. A kisebb méretű vállalatok bár függenek a hatalommal rendelkező vállalattól, ám a sikeres vállalat hatására maguk is sikeresek lehetnek. Tehát a nagyobb vállalat versenyképessége kihat a kisebb partnercég versenyképességére.

A hipotézis igazolása

Az elemzés és a statisztikai kiértékelések során öt kérdés összefüggéseire kerestük a választ. Igazoltuk, hogy a vállalat nagysága, árbevétele összefügg versenyképességének alakulásával. Az ellátási láncban hatalommal rendelkező, domináns vállalat jellemzően versenyképesebb a partnercégeknél. Ha egy adott ágazatban működő kulcsfontosságú vállalat a vizsgálat tárgya, akkor látható volt, hogy versenyképessége befolyásolja partnercégeinek gazdasági eredményét. Ez a befolyásolás lehet negatív és pozitív is, de az ellátási láncokban a pozitív befolyásolás esetén lehet a láncot sikeresen fenntartani. Ez az ágazati siker érinti a partnercégeket is. A növekvő versenyképesség a beszállító, gyártó és vevő vállalatok esetén a partnercégeket szoros együttműködésre ösztönzi. Mivel cél a szorosabb együttműködés, ezért a befolyásolás pozitív irányú és a versenyképesség megtartását, átadását jelenti. Az ellátási láncban a hatalommal nem rendelkező, gyenge érdekérvényesítő vállalat versenyképessége függ a hatalommal rendelkező vállalat versenyképességétől, tehát a hipotézist elfogadjuk.

Gyakorlati alkalmazhatóság és összegzés

Az ellátási láncokban a vállalatok felismerik a domináns partnert. Ha felismerték helyzetüket, és a domináns cég negatív irányba befolyásolja eredményességüket, változtatni akarnak, ki szeretnének törni az adott helyzetből. Ez különböző gyakorlati megoldásokban nyilvánulhat meg. A piacbővítés, új termékek fejlesztése, diverzifikálás például olyan eszközök, melyeket a vállalat függőségének csökkentése érdekében tehet. Az ellátási lánc versenyképességére és a partnercégekre is a legmagasabb árbevétellel rendelkező vállalat hat a legnagyobb mértékben. A vállalat és a partnercégek erősebb integráltsága átalakíthatja a függőséget úgy, hogy a folyamatokba, a döntések előkészítésébe bevonja a hatalommal nem rendelkező vállalatokat is. Ez az összefogás erősíti a lánc szerepét, a kölcsönös bizalmat, ami pozitívan hat a hatékonyságra és a versenyképességre.

VEZETÉSTUDOMÁNY

A versenyképesség és siker kapcsolatát elemző korreláció

		50. Abban az ágazatban, amiben a vállalat tevékenykedik, jellemzően egy kulcsfontosságú cég versenyképessége befolyásolja a többi cég gazdasági eredményét.	51. Az adott ágazatban egy sikeres cég hatására több vállalat is sikeres lehet.
50. Abban az ágazatban, amiben a vállalat tevékenykedik, jellemzően egy kulcsfontosságú cég versenyképessége befolyásolja a többi cég gazdasági eredményét.	Pearson korreláció	1	,533**
	Szignifikancia		,000
	Négyzetösszeg	341,710	174,520
	Kovariancia	1,553	,793
	N	221	221
51. Az adott ágazatban egy sikeres cég hatására több vállalat is sikeres lehet.	Pearson korreláció	,533**	1
	Szignifikancia	,000	
	Négyzetösszeg	174,520	314,018
	Kovariancia	,793	1,427
	N	221	221

**A korreláció 0,01 szinten szignifikáns

Forrás: saját szerkesztés

Felhasznált irodalom

Bachrach, P. – Baratz, M.S. (1962): Two faces of power. American Political Science Review, 56: p. 947–952.

Botos J. (2000): Versenyképesség-elemzés: fogalmi körüljárás, hazai esélyek. in: Farkas B. – Lengyel I. (szerk.): Versenyképesség – regionális versenyképesség. Szeged: JatePress

Business Dictionary (2013): www.businessdictionary.com/definition, Letöltés: 2013. 01. 16.

Chikán A. (2003): Vállalatgazdaságtan. Bp.: Aula Kiadó

Chikán A. – Czákó E. – Kazainé Ónodi A. (2006): Gazdasági versenyképességünk vállalati nézőpontból – Versenyben a világgal 2004–2006 kutatási program – Zárótanulmány. Budapest: Budapesti Corvinus Egyetem

Christopher, M. (1998): Logistics and Supply Chain Management. London: Financial Times – Pitman Publishing

Cool, K. – Henderson, H. (1998): Power and firm profitability in supply chains. Strategic Management Journal, 19: p. 909–926.

Cooper, M.C. – Lambert, D.M. – Pagh, J. (1997): Supply Chain Management: More Than a New Name for Logistics. The International Journal of Logistics Management, 8: p. 1–14.

Emerson, R.M. (1962): Power-Dependence Relations. American Sociological Review, 27: p. 31–41.

Ganeshan, R. – Harrison, T.P. (1995): An Introduction to Supply Chain Management. Penn State University, University Park

Gelei A. (2003): Az ellátási lánc típusai és menedzsment-kérdései. Vezetéstudomány, 34: p. 24–34.

Gelei A. (2008): Hálózat – a globális gazdaság kvázi szervezete. – Műhelytanulmányok. Budapest: Budapesti Corvinus Egyetem Vállalatgazdaságtan Intézet

Göpfert, I. (2000): Logistik Der Zukunft. Wiesbaden: Gabler

Gudehus, T. (2005): Logistik: Grundlagen-Strategien-Anwendungen. Berlin: Springer

Günther, H. – Tempelmeier, H. (2007): Produktion und Logistik. Berlin: Springer Verlag

Handfield, R.B. – Nichols, E.L. (1999): Introduction to Supply Chain Management. Upper Saddle River: Prentice Hall

Hobbs, J.E. (1996) : A Transaction Cost Approach to Supply Chain Management. Supply Chain Management: An International Journal, 1, June: p. 15–27.

Johnson, G. – Scholes, K. (1997): Exploring Corporate Strategy. Upper Saddle River: Prentice Hall

Knoll I. (2002): Logisztika – Gazdaság – Társadalom. Budapest: Kovásznai Kiadó

Lengyel I. (2003): Verseny és területi fejlődés: térségek versenyképessége Magyarországon. Szeged: JatePress

Merriam – Webster Dictionary (2013): www.merriam-webster.com/dictionary/power, Letöltés: 2013. 01. 16.

Nagy J. (2008): Ellátáslánc-menedzsment technikák – Műhelytanulmányok. Budapest: Budapesti Corvinus Egyetem Vállalatgazdaságtan Intézet

New, S.J. – Payne, P. (1995): Research frameworks in logistics: three models, seven dinners and a survey. International Journal of Physical Distribution and Logistics Management, 25, November: p. 60–77.

Nyíry A. (2006): A vállalati hálózatok és vállalatcsoportok kialakulásának és működésének vizsgálatára. Doktori értekezés. Miskolc: Miskolci Egyetem

Porter, M. (2006): Versenystratégia. Budapest: Akadémiai Kiadó

Stadler, H. (2005): Supply chain management and advanced planning – basics, overview and challenges. European Journal of Operational Research, 163: p. 575–588.

Stauder M. (2010): Az élelmiszer-kereskedelmi rendszer átalakulásának hatása a hazai termelők piaci helyzetére. Doktori értekezés. Gödöllő: Szent István Egyetem

Szegedi Z. – Prezenszki J. (2003): Logisztika-menedzsment. Budapest: Kossuth Kiadó

Török Á. (1999): Verseny a versenyképességért? Bevezetés a mikroszféra-kezelés gazdaságpolitikájába az Európai Unióban és Magyarországon. Budapest: Miniszterelnöki Hivatal Integrációs Stratégiai Munkacsoportja

Weber, M. (1987): Gazdaság és társadalom. – Adalékok Max Weber „Szociológiai alapfogalmak” című munkájának (1919–1920) értelmezéséhez. Budapest: Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó