

BUDAI Tímea

AZ E-KERESKEDELEM ÉS EGY PÉLDÁJA AZ AUTÓIPARBAN

Az e-busineszt, magyarul az elektronikus kereskedelmet először az Egyesült Államokban alkalmazták, majd fokozatosan terjedt el Európában. Az európai e-kereskedelemről az 1990-es évek végétől lehet beszélni, amikor a modern adatátviteli technológiák alkalmazásával az információ sebessége és útvonalának hossza jelentősen növekedett.

A cikkben egy konkrét alkalmazási példa fordul elő: a németországi autóipar, ahol ez a forma gyorsítja az egyes autótípusok előállítását és értékesítését, valamint lehetővé teszi, hogy a vevők online módon közölhessék saját elképzeléseiket leendő autójukkal kapcsolatban, és ha az kivitelezhető, a cég le is gyártja.

Korunkban az e-kereskedelem fellendülését éljük a keresleti és a kínálati oldalról kombináltan ható ösztönzőség következtében. A látványos növekedés annak is köszönhető, hogy a távközlési technológiák gyorsan fejlődnek, a számítástechnikai és telekommunikációs eszközök ára csökken, teret hódít az IT (Információs Technológia), valamint az internet egyre nagyobb arányú otthoni használata.

Az ilyenfajta kereskedelemben bekapcsolódó vállalatok különböző emberi erőforrásokat, szervezeti formákat, illetve információ- és kommunikációtechnológiai hálózatokat kapcsolnak össze. A szervezet vezetői nagy hangsúlyt fektetnek a szakértelemre és a motivációra, hiszen az itt dolgozók nagy része saját magára van utalva, neki kell döntéseket hoznia egy-egy adott kérdésben vagy probléma megoldásakor. A vállalaton belüli és a vállalatok közötti rugalmas szervezeti formák hatására az adott szervezetek nagyobb hatékonyságot és jobb piaci orientációt produkálnak, mint bármely más szervezeti formában.

Az e-kereskedelemmel kapcsolatos vizsgálatok során a jobb áttekinthetőség és a szervezeti, működési elemzések megkönnyítése kedvéért a szakemberek

1. táblázat

Az e-kereskedelem területei

e-kereskedelem	Részei	Rövidítés	Működési terület
	Business to Customer	B2C	vásárlások és versenytárgyalási kiírások
	Business to Business	B2B	eladás és tájékoztatás
	Business to Employer	B2E	vételi, eladási és kollektív feladatok

nem egészében, hanem részekre osztva tanulmányozták ezt a kereskedési formát. (1. táblázat)

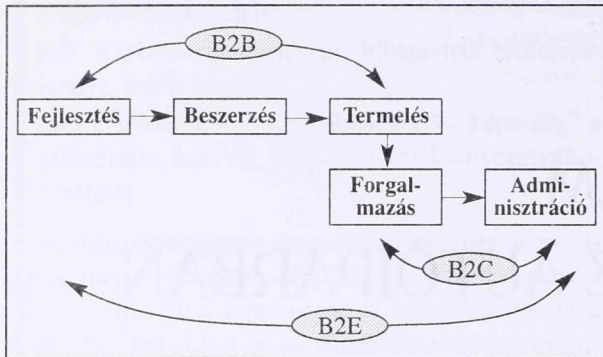
Ezen belül a B2C vizsgálja és elemzi a forgalomba hozatalt és az adminisztrációt, a B2B a fejlesztést, termelést és beszerzést, a B2E pedig mindezeket együttevve az emberi tényezők oldaláról szemlélve (1. ábra).

Az e-kereskedelemben részt vevő vállalatokat rugalmas szervezeti formájuknak köszönhetően nem korlátozzák szervezeti határok, stratégiájuk alapja pedig az alapvető képességre való összpontosítás, szakosodás a vállalat erősségeire. Az ilyen, elsősorban rugalmasságukra építő vállalatok megjelenése a piaci környezet minőségének változását hozza magával.

Rugalmasságuk abban is megnyilvánul, hogy bármekkora távolságokat képesek áthidalni (nincsenek országhatárok), a piaci szereplők száma az igényeknek megfelelően emelkedhet, a piacon nincsenek be-, illet-

1. ábra

Az e-kereskedelem részfolyamatai



ve kilépéssel kapcsolatos korlátozások, az igények és a szolgáltatási képességek könnyen egymásra találnak.

A mai, rohamosan fejlődő információtechnológia egyik vívmánya olyan politikai feltételeknek és engedményeknek a létrehozása, amelyek hozzájárulnak az autóiipari vállalatok globális növekedéséhez. Ennek megfelelően a beszállítói tevékenységben részt vevő partnerek között kiváló minőségű rendszereket fejlesztettek ki, melyeknek eredményeként meg tudják szervezni, és optimálisan fel tudják használni a jelenlegi forrásokat és lehetőségeket, valamint gyorsan reagálnak a regionális és individuális hatásokra.

Az interneten keresztül történő vásárlási folyamat röviden összefoglalva:

- biztosítja az eladói és szállítói oldal közötti közvetlen kapcsolatokat,
- az értéktermelési láncok hagyományos struktúrájának kérdéseivel foglalkozik,
- újfajta vásárlási modellt teremt,
- új, kiemelkedően hatékony piacterületeket hoz létre.

Mindez együttvéve óriási kapacitást és befektetést jelent egy vállalat vagy vállalatcsoport számára, ezért az

e-kereskedelem vagy más szóval, az e-commerce korábban tárgyalt egyes részeihez külön ágazatok csatlakoznak, melyek tevékenységi köre a 2. ábrán olvasható.

Ezek közül az e-procurement, az elektronikus közvetítés vagy technikai vásárlás számít újszerűnek, mely maga is folyamatok összességéből épül fel. Röviden összefoglalva ezek a következők:

Szükségleti igények ⇒ igények kielégítési lehetőségének megfogalmazása ⇒ megrendelés ⇒ teljesítés, legyártás, szállítás

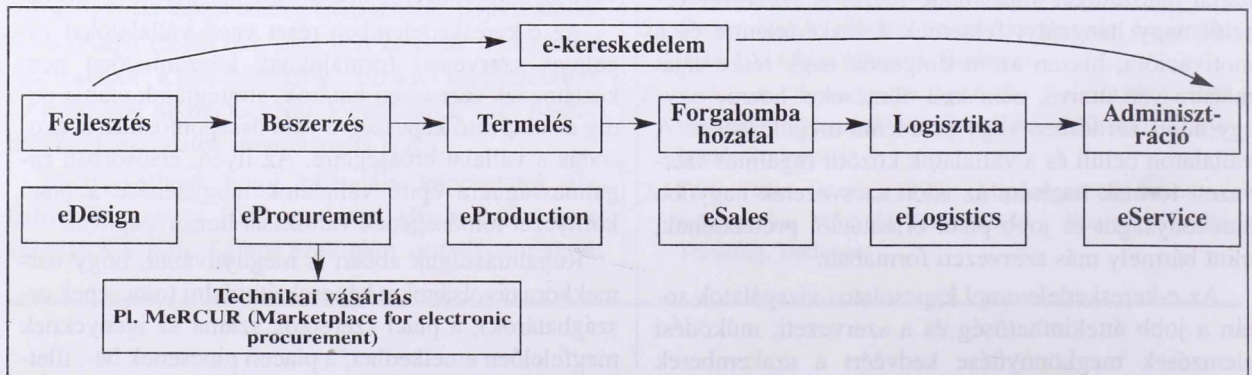
Az e-közvetítés alkalmazásával lehetőség nyílik arra, hogy a virtuális piacokon ne csak a nagyobb tőkével, reklámmal, forgalommal rendelkező vállalatok, hanem a kisebb cégek is részt vegyenek az üzleti folyamatokban, ennek feltétele azonban a megfelelő számítástechnikai felszereltség.

A vállalatok az egymás közötti kapcsolatot fenntarthatják e-mail, telefon és internet segítségével, vagy a kapcsolat megvalósítására, mint például a német autóiipar esetében, külön szoftvert fejleszthetnek ki. Az autóiiparban ez a szoftver a MeRCUR (Marketplace for electronic procurement – elektronikus vásárlási piac), mely a BMW cég terméke. A módszer fejlesztésével, és annak alkalmazásával nagyban megváltozott az e-kereskedelem folyamata (3. ábra). Az új rendszer bevezetésével egyszerűsödött a vásárlás. Már nincs szükség arra, hogy személyesen menjen el valaki és vegye meg a kívánt árucikket (ami sokszor utánajárást, átalakításokkal, problémákkal kapcsolatos, illetve egyeztető megbeszéléseket, várakozást jelent) elegendő, ha néhány gombot megnyom az interneten e-mail, EDI vagy ERP szoftverrendszer segítségével.

Az üzleteket, épületeket az internet, a szerződéseket pedig az e-mailek helyettesítik.

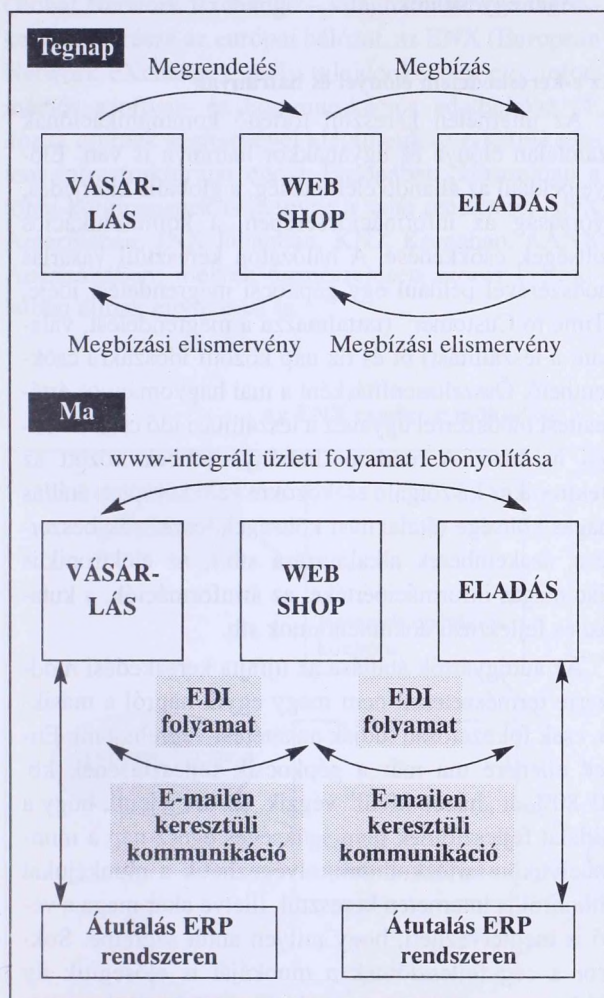
2. ábra

Az e-kereskedelem részeihez kapcsolódó ágazatok



3. ábra

A technikai vásárlás folyamata tegnap és ma



kai fejlődés lehetővé teszi olyan vállalatok szoros kapcsolódását is, amelyek korábban erre nem lettek volna rákényszerítve, de lehetőség sem igen lett volna rá. Másrészt az erősödő nemzetközi verseny követelményei, elsősorban a rugalmasság igénye vezetett oda, hogy a vállalatközi kapcsolatrendszer a korábban megszokottnál lényegesen színesebbé vált, kapcsolatok új formái működnek, illetve vannak kialakulóban.” (Chikán Attila, 1997).

Az e-kereskedelem mára nemzetközi méreteket ér el, a vertikális integráció lendülete a fejlett piacgazdaságokban mérséklődik. A távközlés fejlődésének eredményeként lehetővé vált, hogy nagyobb térségekben, akár az egész világra kiterjedően a különböző szervezetek között együttműködés alakuljon ki. Ennek következtében a nemzetközi verseny egyre inkább vállalati hálózatok (ellátási láncok, stratégiai szövetségek), nem pedig a vállalatok között folyik.

Az e-kereskedelemben részt vevő szervezetek és vállalatok arra töreksenek, hogy kapacitásaik bővítése, új egységek, illetve vállalatok felvásárlása helyett szövetségeket hozzanak létre független szállítókkal és elosztókkal. A szövetség kitűzött célja, hogy a fejlesztés, a termelés, az értékesítés egy-egy szakaszába a legkiválóbb vállalatokat vonják be, és azok legjobb tudásuknak megfelelően végezzék az adott feladatokat. Így az üzleti partnerekkel kiépített, összes funkcióterületre kiterjedő és problémaorientált hálózat szűkítheti az egyes vállalatok tevékenységét, esetleg megszűnnek vagy kiesnek hierarchiaszintek, de ugyanakkor megsokszorozódnak a térbeli, a szakmai, az időbeli, valamint az anyagi erőforrások.

Az így átalakult vállalatok igyekeznek a legfontosabb folyamatszakaszt, üzleti területet – amiben ők a legjobbak – saját maguknak fenntartani, biztosítva ezzel uralkodó pozíciójukat. A végtermégyártók és a beszállítók hosszú távú kapcsolatának megalapozásakor a végtermégyártó vállalatnak mindenekelőtt saját céljait kell kialakítania a lehetséges beszállítókkal való kapcsolatfelvételhez. Ezt követi a beszállító kiválasztása, valamint a már kialakult kapcsolat folyamatos fejlesztése.

Az e-kereskedelem működésének alapvető feltétele a megvalósítható célok kitűzése, és az elérésükhöz tartozó stratégia kialakítása. Ezen kívül fontos azoknak a főbb folyamatszakaszoknak a kritikus áttekintése, amelyek hatással lehetnek a teljesítésre, amelyek befolyásolják az előállítandó árucikk minőségét.

Az e-kereskedelemmel kapcsolatos vizsgálatok Németországban azt mutatják, hogy a vállalatok és

Az e-kereskedelem tevékenysége

Az elektronikus vásárlási elképzelések valóra váltására világszerte létrejöttek a különböző elektronikus termelőüzemek és az úgynevezett „üzemi centrumok”, melyek a globális vállalati kapcsolatokat foglalják egybe, valamint gyorsan és hatékonyan elégítik ki a regionális és a területeken kívüli szükségleteket. Az e-kereskedelemmel foglalkozó vizsgálatok azt mutatják, hogy az azonnali és megbízható teljesítés eredményeként a vevők megrendeléseik fokozatosan növekednek, és emelkednek az ezzel járó bevételek.

Az elektronikus vállalati kapcsolatokról Chikán Attila a következőket írta: „Napjaink egyik meghatározó világtrendje a vállalatok kapcsolati hálóinak erősödése, sűrűsödése. Az egyre bonyolultabbá váló világgazdaság szükségessé, az informatikai és logiszi-

vállalkozások mintegy 75%-a reális esélyt lát arra, hogy az e-kereskedelem alkalmazásával csökkenthetik a folyamatköltségeiket, hiszen kevesebb épületrészt kell a vállalatoknak fenntartaniuk, csökkennek a rezsi-költségeik. Az e-kereskedelemben részt vevő vállalatok kevesebbet fordítanak berendezésekre (nem kell például külön helyiség az eladás számára), számukra nagyobb jelentőséggel bírnak a hálózatokba, számítógépekbe, telefonokba való beruházások. A gyárakat és az irodákat vagy azok egy részét így egyszerűen szerződésekkkel és jogokkal helyettesítik.

A szervezetekkel kapcsolatos vizsgálatok azt is kimutatták, hogy a kialakított kommunikációs hálózatoknak köszönhetően a vevők száma folyamatosan gyarapszik. Ennek alapvetően két oka van. Egyrészt a vevők az adott vállalatot e-mailen vagy telefonon keresztül gyorsan el tudják érni, másrészt nagy előnye, hogy az emberek bele tudnak szólni autójuk gyártásába. A web oldalakon a vevő saját maga is meg tudja tekinteni a gyártási folyamatot, és ha valami nem tetszik, esetleg ki szeretné cseréltetni a gépjármű kárpitját, vagy átalakíttatni a karosszériát, akkor e-mailen vagy személyesen közölheti igényét. Ha a vállalat a kérést megoldhatónak találja, teljesíti.

Az e-kereskedelem nemcsak az autóiiparra jellemző, számos helyen és formában előfordulhat, mint azt Antal Iván – Antal-Mokos Zoltán: Szervezet és vezetés című könyvükben meg is említik:

- „A Mercedes-Benz cég szinte saját pénzügyi ráfordítások nélkül fejleszti, gyártja és forgalmaztatja a Smart virtuális márkájú kiskocsit. A hálózat tagjai: a svájci Swatch óragyár, több bank, különböző alkatrész beszállító, fuvarozó és franchise-vevő cégek stb.
- Látványos a brit Virgin csoport fejlődése: ennek hálózatai nem termeléssel vagy szolgáltatással, hanem márka és vevők gondozásával foglalkoznak. A Virgin cég a BCG (Boston) tanácsadó céggel együttműködve ma 250 céget koordinál. Az ilyen hálózatok gyakran csak egy ötleten, látomáson vagy a márkavezetés képességén alapulnak.
- Egy sportszergyártó cég, amely következetesen alapkompenciáira koncentrál, a termelést, a logisztikát és az értékesítést a világban szétszórt és egymással Interneten vagy videó-konferencián keresztül összekapcsolt közel 100 vállalatára bízta.
- A virtuális vállalat példája az a hat beszállító cég is, amelyek közös virtuális beszállító vállalatot hoztak létre. Ennek központjában a termékfejlesztést vég-

ző ún. tervezési sziget áll, amelyben esetről-esetre a különböző vállalatok speciális ismeretei és képességei egyesülnek.”

Az e-kereskedelem előnyei és hátrányai

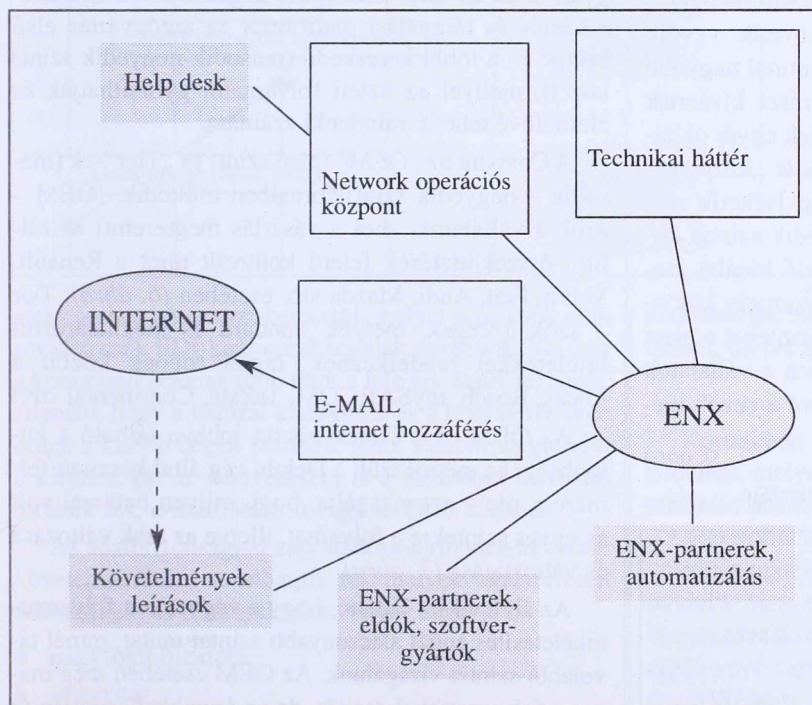
Az interneten keresztül történő kommunikációnak számtalan előnye és ugyanakkor hátránya is van. Előnye például az állandó elérhetőség, a globális kiterjedés, gyorsaság az információcserében, a kommunikációs költségek csökkenése. A hálózaton keresztüli vásárlás módszerével például egy gépkocsi megrendelési ideje, „Time to Customer” (tartalmazza a megrendelést, valamint a leszállítást) öt és tíz nap közötti időszakra csökkenthető. Összehasonlításként a mai hagyományos értékesítési módszerrel ugyanez a leszállítási idő csak hetekben mérhető. A rendszer hátránya többek között az elektronikus kiszolgáló eszközökre való komplett átállás magas költsége (átalakítási költségek, eszközök beszerzése, szakemberek alkalmazása stb.), az elektronikus piac magas információértéke, az árinformációk, a kutatási és fejlesztési dokumentumok stb.

Az autógyártók átállása az újfajta kereskedési módszerre természetesen nem megy egyik napról a másikra, csak fokozatosan tudják az áttérést végrehajtani. Ennek ellenére ma már a gépkocsik fejlesztésének kb. 60–80%-át „házon kívül” végzik. Ez azt jelenti, hogy a vállalat fejlesztőinek nem szükséges egész nap a munkahelyükön tartózkodniuk, elvégezhetik a munkájukat otthonról is interneten keresztül, illetve akár maga a vevő is megtervezheti, hogy milyen autót szeretne. Sokszor a cég fejlesztőinek a munkáját is elősegítik ily módon egy-egy jó és megvalósítható ötlettel, hozzájárulhatnak a piaci versenyelőny kialakításához, hiszen nem biztos, hogy a cég emberei jól ismerik a piaci igényeket. Ehhez a magánszemélynek nem kell mást tennie, mint felmenni a kívánt gépkocsigyártó cég honlapjára, és az ott feltüntetett pontok és utasítások követésével elkészítheti a számára ideális gépkocsi terveit. Ezzel a lehetőséggel a direkt vásárlók száma természetesen csökken, az előállítók egyre több innovációt és rendszerfelelősséget helyeznek át az így „rendszerezett” vevőikre. Néhány vélemény szerint ez túlzás, nem kellene ekkora felelősséget áthelyezni a vevőkre, mert számuk növekedésével egyenletesen bővülnek a végrehajtandó feladatok is. Minél több az egyéni kívánság, annál több tervezési feladata lesz az előállítónak, melyek végrehajtása természetesen határos.

Annak érdekében, hogy az egyes autóiipari cégek minél jobban tudják tartani a kapcsolatot egymással,

minél többet tudjanak meg a legújabb fejlesztésekről, kialakították saját technikai rendszerüket. A GNX, a Global Network Exchange – világhálózati cserekereskedelem – része az európai hálózat, az ENX (European Network eXchange), mely tulajdonképpen egy információs szoftver- és kommunikációs adathalmaz (4. ábra), aminek segítségével kiépíthetik az e-kereskedelem infrastruktúráját egész Európában. Hasonlóan a többi kontinensnek is megvan a saját rendszere: ANX Amerikában, JNX Japánban, KNX Koreában, AANX Ausztráliában, melyek természetesen szoros kapcsolatban állnak egymással is.

Az ENX rendszer működése



Mindegyik rendszernek az a lényege, hogy az egyes vállalatok, illetve a megrendelők az interneten keresztül tartják a kapcsolatot egymással. Az információk egy központi adatbankba futnak be, ami elősegíti a kapcsolatok kialakítását, a gyors információtovábbítást. Ahhoz, hogy mindez tökéletesen működjön szükséges a technikai háttér, a megfelelő operációs rendszer, a távolról menedzselhető adatbázisok, az e-mail, a webkamera, a mobiltelefon, az internet hozzáféréseinek biztosítása stb.

A partnerek és a vevők az így kialakított ENX rendszer segítségével el tudják küldeni igényeiket, kapcsolat

latot tudnak tartani, és tárgyalásokat folytathatnak. A központi adatbankok biztosítják, hogy a vevő, illetve a vállalat a lehető leggyorsabban megtalálja a keresett információt vagy személyt. A telefon esetében, például ezt a célt szolgálja ha tárcsázás után egy hang közli, hogy az egyes gombokhoz milyen szolgáltatások tartoznak.

A működés

Az internet gyorsan és állandóan változó terület, melyen időről időre egyre korszerűbb és jól alkalmazható technikai lehetőségek jelennek meg. Még olyan nagy és biztos alapokon álló autógyártó cégeknél is, mint a General Motors és a Ford elindult az idővel

4. ábra

való versenyfutás, ők is rákényszerültek arra, hogy résztvevői legyenek az elektronikus piacnak, mivel ma már ez a leggyorsabb módja az új értékesítési kapcsolatok kialakításának. Hozzájuk csatlakozva a Renault (illetve tulajdoni hányaddal a Nissan is) és a DaimlerChrysler közösen létrehoztak egy vásárlóorientált piacot, a Covisint-et, amely nem más, mint a vásárlás, a Supply Chain menedzsment és a termékfejlesztés folyamatának támogatási szoftvere.

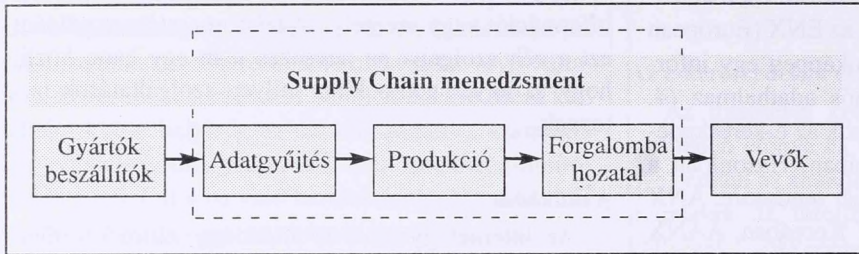
A Supply Chain nagyjából lefedi a technikai vásárlás, az e-közvetítés (e-procurement) folyamatait (5. ábra), de ezen kívül nagy hangsúlyt fektet a gyártókra és a vevőkre. Nemcsak magával a gyártási folyamattal, mint az e-közvetítés foglalkozik, hanem figyelembe veszi a gyártók, valamint a vevők igényeit

és lehetőségeit. A szaggatott négyszögön belüli rész a technikai vásárlás folyamatainak felel meg.

A menedzsment szerint az eladói üzleti folyamatoknál nagy hangsúlyt kell fektetni a stratégiára, melynek eredménye a termékfejlesztés nagyobb támogatottsága. Mindez az egyes piacterületeken, az egyes vállalatok által közösen használt és ismert üzleti szoftverrendszernek a használatával lehetséges.

A Covisint sikerességéhez hozzájárul az online vásárlás lehetőségén kívül az óriási katalógusbázisa, az összesített prognózisok és tervezetek, a virtuális csoportosztályok, az információcsere stb.

A Supply Chain menedzsment

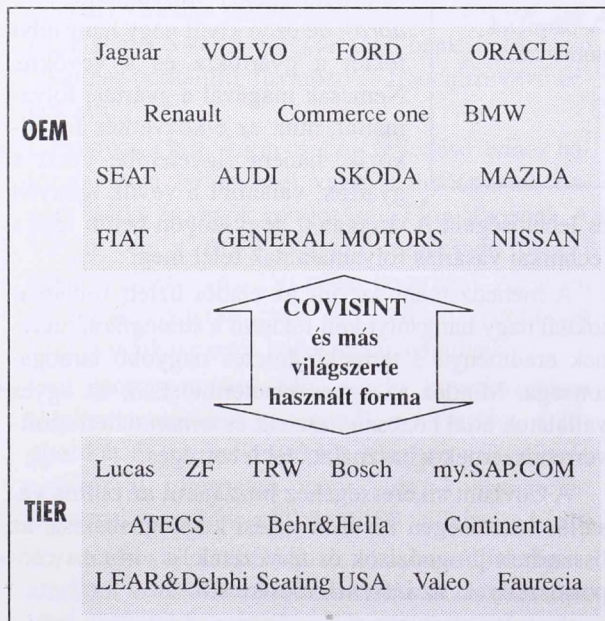


Az autógyártók stratégiájával és a Covisint-tel kapcsolatos vizsgálatok előnyként mutatták ki a BMW-nél, hogy a kereskedési „gyorsaság” alapja a partnerek nagy számán és a komplexitáson alapszik. Hátrányához sorolták az eddig még megoldatlan jogi hátteret.

Az autógyártók ezért egyfelől követik vevőik egyéni igényeit, és igyekeznek ezeket minél nagyobb arányban teljesíteni, másfelől pedig részt kívánnak venni a nagy autóiipari piacokon. A cégek egyik oldalról a Supply Chainben hasznosítják saját „központi” pozíciójukat, másik oldalról pedig képviseltetik magukat az üzleti piac második és negyedik szintje között, amely a szükségleteknek megfelelő kínálat szerint áll rendelkezésre. Az üzleti piac szintjein különböző cégek működnek, ahol az egyes szinteket a piaci igények alakítják ki. Ennek megfelelően a vállalatok azon a piaci szinten találhatók meg, ahol a vevők igényei meghatározóak.

6. ábra

Az OEM és a Tier néhány képviselője



5. ábra

nyei meghatározóak. A vállalatok közötti kapcsolat a Covisint segítségével tartható fent.

SupplyOn – az autógyártó cégek piaca

A SupplyOn – beszerzési rendszer – piac 2000 júniusában jött létre – a Robert Bosch Kft., az INA Werk Schaeffer HG, a ZF Friedrichshafen Rt. és a SAP

Rt. közös kezdeményezésére. A projektkonzorciumot egy egyedülálló „vállalként” alapították, mely az autógyártók piacát fejleszti és elősegíti az új ötletek bevezetését. Ennek célja, hogy létrehozzák az autógyártók és az őket kiszolgáló cégek közötti kommunikációs és tárgyalási platformot az autógyártás első szintje és a többi kereskedő (második-negyedik szint) között, mellyel az üzleti folyamatot gyorsíthatják és elérhetővé tehetik mindenki számára.

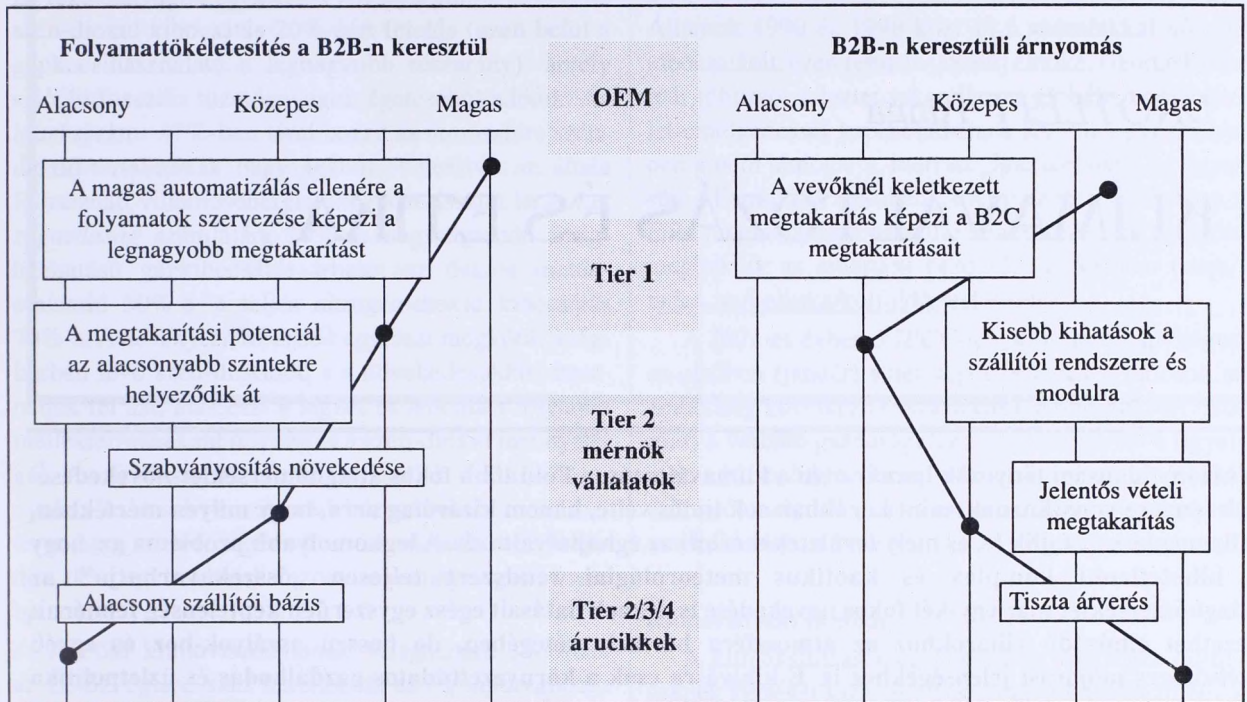
A Covisint az „OEM” (első szint) és „Tier”-ek (második – negyedik szint) formában működik. (OEM – azok a vállalatok, ahol a vásárlás megteremti a szállítói összeköttetések feletti kontrollt mint a Renault, Volvo, Fiat, Audi, Mazda stb. esetében (6. ábra), Tier – azok a cégek, melyek standard és meghatározott felületekkel rendelkeznek, tagjai többek között a Lucas, Bosch, mySAP.COM, Takata, Continental stb.)

Az OEM és a Tierek között jobban látható a különbség, ha megnézzük a Delphi cég által készített felmérést, mely azt vizsgálja, hogy milyen hatással volt az egyes szintekre a folyamat, illetve az árak változása és változtatása (7. ábra).

Az ábrából jól látható, hogy a végbement folyamat-tökéletesítés annál alacsonyabb szintet mutat, minél távolabbi szintet vizsgálunk. Az OEM esetében még magas a folyamat-tökéletesítés, de az árucikkek szintjén (a Tier harmadik szintje) már alacsony. Az árnnyomással kapcsolatosan más eredményt láthatunk. Az OEM szintjén még kielégíthető, közepesen magas, majd a következő szinten, a Tier elsőnél hirtelen lecsökken, de a Tier másodikról felfelé megint emelkedést mutat.

Általánosságba véve az üzleti partnerek közötti folyamatok annyira dokumentáltak és standardizáltak, mint bármely más vállalat esetében, ahol szintén meghatározzák a szállítási névsorokat, szállítói jelzéseket alkalmaznak, feltűntetik a számlákat, ajánlatokat és egyéb üzleti dokumentumokat. Ebből a szempontból kicsi az eltérés a hagyományos és az e-kereskedelem között. A működési adatokhoz bárki hozzájuthat az

A Delphi cég felmérésének eredménye



elektronikus hálózaton keresztül, melyet a japánok után röviden csak EDI-kommunikációnak nevezünk. Ma már a kommunikációnak több mint a fele így zajlik le, annak ellenére, hogy a hálózat kialakítása és a hozzáférés igen drága a kisebb cégek számára. Ahol viszont megtörtént a kiépítés, ott az adatvédelem is a médiákon keresztül történik fax, e-mail, telefon vagy levél formájában.

Az adatbiztonsággal kapcsolatosan röviden az alábbi követelményeket sorolhatjuk fel, melyek rendszeresen felmerültek, és felmerülnek az egyes cégeknél:

- nagyfokú bizalom,
- integritás,
- felhasználhatóság,
- hitelesség,
- kötelezettség.

Az e-kereskedelem ezen biztonsági lehetőségeiről is gondoskodtak, amikor létrehozták a korábban már bemutatott SupplyOn-t (a SAP által kiépített infrastruktúra – a SAP a világ vezető e-kereskedelmi szoftvereket gyártó cégeinek egyike, melynek terméke a mySAP.com kereskedelmi program. Ezt a programot több mint száz országban 13 ezernél is több cég használja (<http://www.sap.com>).

Az e-kereskedelem alappillérei: a szabályok elfogadása, a bizalom kiépítése, az ésszerű kapcsolatok ki-

alakításának megfelelő biztonsági védelem, az adatvédelem, illetve a felhasználhatóság garanciája.

Korunkban igen nagy szerepet játszik az e-kereskedelem, melynek alkalmazásával a gazdaság bármely területén találkozhatunk. Így például az autópárban is. Az elektronikus rendszer nagyban meggyorsítja a vevők igényeinek kielégítését, és a vásárlók is szívesen rendelik meg autójukat vagy az ahhoz kapcsolódó alkatrészeket saját karosszékükből. Ezáltal közvetlenebb eladó-vevő kapcsolat alakulhat ki, melyben a vevő úgy érezheti, hogy valóban azt kapta, amit szeretett volna, netán azt, amit saját maga készített el a rendelkezésre álló program segítségével.

Felhasznált irodalom

Antal Iván – Antal-Mokos Zoltán (1999): Szervezet és vezetés, Budapest, PERFEKT Pénzügyi Szakoktató és Kiadó Rt.
Chikán Attila (1997): Vállalati hálók a magyar gazdaságban. Gazdaság-Vállalkozás-Vezetés, 1997/6-7.
 (2001. január): A BMW cég előadási anyaga, München
 (2000. október 30-31): Euroforum konferencia, München
 (2001. január-március): Harald Balzer Projektnél végzett kutatómunka
 (2001. január): Delphi cég eredményei, München