



## AZ ÉV BESZERZÉSI CSAPATA

# A BESZERZÉS AHOL TUD, SEGÍT

Amilyen hosszú pozíciójának leírása (a Non-Production Materials, Production Equipment & Engineering Service csoport vezetője a Continental Automotive Hungary Kft.-nél), olyan hosszú az általa vezetett csapat eredményeinek listája. Kékesi-Palya Tímea megmutatta, hogy a beszerzés nem csak végrehajtó, hanem stratégiai kezdeményező szerepkört is betölthet, új megoldásokkal támogatva a mérnöki területeket. Az NPM PEES csapat idén elnyerte Az Év Beszerzési Csapata díjat; ennek apropóján beszélgettünk a szakemberrel.

### ■ A logisztika vagy a beszerzés ritkán szerepel a fiatal lányok karrierálmái között. Önt mikor szippantotta be a szakma?

Már az egyetemi évek alatt a logisztikában szerettem volna elhelyezkedni. Tetszett, hogy minden nap más, változatos kihívások jelentkeznek, amiket meg kell oldani, sokat lehet kommunikálni. Aztán a szakmai gyakorlatom alatt megismerkedtem az akkori munkahelyem beszerzési vezetőjével. Egy órán keresztül beszélgettünk, én pedig rájöttem, hogy ez az, amivel foglalkozni akarok. Az egyetem után már csak beszerzési pozíciókra adtam be a jelentkezésemet.

### ■ A mindennapok során sem kellett csalódnia?

Szerencsére nem, mindig jó helyre kerültem. A ranglétra alján, junior beszerzőként kezdtem, és onnan lépegettem fel. Így megvoltak a tanulóévek, miközben rengeteg inspirációt kaptam a közegtől, a vezetőimtől, és sok mindenben kipróbálhattam magam. Változatos időszak volt és nagyon jó tapasztalatokat szereztem.

### ■ Milyen feladatokkal érkezett a Continentalhoz?

A termelőgép-beszerzési és épületberuházási csapat vezetője lettem. A feladat eredetileg a napi rutinműködés biztosítása volt, nagyszabású átalakítások nem tartoztak az elvárások közé. Ám amikor nyugalmasabb időszak következett, úgy gondoltam, érdemes áttekinteni a folyamatainkat, mert a tapasztalataim fényében úgy láttam, van még hova fejlődni. Szerencsére a vezetőség teljes mellszélességgel támogatott, amikor különféle újításokkal álltunk elő.

### ■ Miből állt a hagyományos rutinműködés?

A csapatunk kimondottan az elektronikai termékeket gyártó gépsorokkal kapcsolatos beszerzésekkel és az épületek beruházásaival foglalkozik. A legszebbek azok a projektek, amikor egy új termékhez kell gépsort és beszállítót találni. Ilyenkor a nulláról indulva versenyeztetjük a szállítókat, letárgyaljuk az árakat és megkötjük a szerződést. De sokkal gyakoribb, hogy egy meglévő gépsort kell bővíteni, átalakítani. Ilyenkor jobban meg van kötve a kezünk,

többnyire az eredeti gyártóhoz fordulunk. Így aztán beüzemelés után is van feladatunk, hiszen a szoftvervezérelt gépek esetében szinte mindig van mit tovább fejleszteni, ezzel elősegítve a cég versenyképességét.

### ■ Hogyan fogtak neki az újításoknak, az átalakításnak?

A legfontosabb annak tisztázása volt, hogy lássuk, hova akarunk eljutni, mi a víziónk, milyen képet akarunk kialakítani magunktól a vállalat többi egységében. Amikor ez megvolt, a megvalósításhoz megalkottunk egy három éves roadmap-et, azt lebontottuk éves célokra és kisebb-nagyobb projektekre. Azóta is ehhez tartjuk magunkat, miközben persze folyamatosan frissítjük a terveket.

Érdekes módon rendkívül sokat jelentett a csapat számára, hogy lett egy ilyen terv. Nem is annyira a kitűzött célok voltak fontosak, hanem az, hogy egyáltalán lettek távlati célok. Ez volt az a pont is, ahol sikerült a kollégákat is igazán bevonni. Mindenki elkezdett nagyban gondolkodni, felülemelkedni a napi rutinon, messzire tekinteni, és megfogalmazni, mivel is lennének elégedettek néhány év múlva.

### ■ Milyen feladatokat tűztek ki maguk elé?

Mindenképpen szerettük volna a folyamatainkat, amennyire csak lehet, optimalizálni és automatizálni. Ebből született később például a beszállító-értékelési vagy a reklamációk kezelésére szolgáló rendszer. Fon-

tos volt az is, hogy nemzetközi szinten is megismertessük a csapatot.

### ■ Beszéljünk néhány szót ezekről, hiszen ezek a megoldások hozták el a díjat a csapatnak, és kezdjük az automatikus beszállítóértékelési rendszerrel!

Ez nem az új beszállító előértékelése, hanem a már meglévő beszállító teljesítményének projektenkénti értékelése. Ezt a folyamatot is megújítottuk, mert most a beszállítás után 1 és 6 hónappal később kérdezzük meg a mérnök kollégákat a kapott termékkel vagy szolgáltatással kapcsolatban. Így objektívebbé vált a visszajelzés, hiszen nem a következő évben kell értékelni a beszállító munkáját, hanem szinte azonnal. Az értékelő űrlapok kiküldése korábban manuális, de sok hozzáadott értéket nem igénylő munka volt. Erre alkottunk meg egy folyamatautomatizációs (RPA) megoldást. A szoftverrobotot egyszer kellett betanítani: csak végigkattintgattuk, hogy mit hogyan csinálunk, hova milyen adatot kell beírni, a robot pedig megjegyezte ezeket. Most már csak három-négy alapadatot kell megadnunk a rendszernek (beszállító, projektnév, ilyesmi), a többit pedig elvégzi a robot. A végén egy táblázatot kapunk vissza, benne a begyűjtött válaszokkal és egy végső értékeléssel, hogy az 1-től 100-ig terjedő skálán hogyan értékelték a kollégák a beszállító által elvégzett munkát. Csak ezzel az egy fejlesztéssel havonta sok órát tudtunk megszórolni a csapatnak, amit fontosabb, értékesebb feladatokra fordíthatunk.

## Csapat nélkül nem megy

A Continental NPM PEES csoportja az Év Beszerzési Csapata díjat nyerte el, és Kékesi-Palya Tímea az első, aki elismeri: a díj az egész csapat érdeme. „Kis csapat vagyunk alig öt fővel, de ebben a díjban mindenki benne van. Roppant büszkék vagyunk arra, hogy rögtön az első pályázattal már sikerült is nyernünk. Nagyon motiváltak, nagyon tehetségesek a kollégák, és ahogy elkezdtük a roadmap megvalósítását, mindenki szárnyakat kapott, egymást erősítjük, úgy a munkahelyen, mint munkaidőn kívül. Kell a jó hangulat ahhoz, hogy ezeket a sikereket el tudjuk érni”, fogalmazza meg a titkot a csapat vezetője.

A jó hangulatot sikerült a home office alatt is fenntartani, bár sok energiát igényelt. Bevezették a napi „check-in, check-out” rendszerét, vagyis a munkaidő elején és végén tartottak egy-egy tíz perces megbeszélést. „Igényelték is a kollégák, mert hiányoztunk egymásnak, kellett a kötődés. Két hónap után megkérdeztem, hogy min változtassunk az addigi online működésünkben. Azt gondoltam, addigra mindenkinek elege lesz a napi beszélgetésekből, de mindenki úgy vélte, hogy az a legjobb, mindenképpen tartjuk meg” mesél az összetartó erőről Kékesi-Palya Tímea.

■ **Érdekesnek tűnik a reklamáció-kezelés is, hiszen ott a beszerzés végül is a Continental és a beszállító mérnökeinek párbeszédébe „szól bele”.**

Ez így van, de látni kell, hogy az a párbeszéd, az a kommunikáció nem volt mindig hatékony. Egy másik gond az volt, hogy az egyes üzemekben dolgozó mérnök kollégák nem értesültek a többiek gondjairól, nem tudták, hogy másoknak voltak-e már hasonló problémáik és azokra milyen megoldások születtek.

Mi kerestünk egy olyan rendszert, amely nem email alapú, mert a levelek elveszhetnek, elkavarodhatnak. A bevezetett platform hatékony, két irányú kommunikációt tesz lehetővé. Ebbe felvittünk minden olyan adatot, amely fontos lehet a hibaelhárításnál, a problémák kezelésénél, és pont azért kezdeményeztük mi ezt a fejlesztést, mert a szükséges adatok nálunk álltak rendelkezésre. A mérnök kollégának most már csak elég beütnie a rendszerbe a gép számát, és egyből látja, hogy melyik cég a beszállító, ott ki a kontaktszemély, van-e a gépen még garancia, milyen szintű szervízszerződésünk van velük, hány órán belül kell megkezdeni a hibaelhárítást, és így tovább.

Az a legszebb az egészben, hogy nem mi vagyunk a legnagyobb nyertesei ennek a projektnek, hanem a mérnökök, mi csak támogató funkcióként nyújtottunk számukra megoldást. A németországi IT fejlesztette, a mérnökök használják, de az ötlet a beszerzésé volt.

■ **Nagyon sok adat gyűlhet így össze, azokat tervezik hasznosítani valamilyen formában?**

Már kezdetben gondoltunk rá, és most, hogy egy éves lesz a rendszer, már van annyi adatunk, amivel érdemes kezdeni valamit. Minden egyes beszállító kapcsán meg tudjuk nézni, hogy az általuk szállított gépekre jött-e hibajegy; ha igen, mennyi; egy gépre vagy többre; visszatérő hibákról van-e szó; és persze hogy milyen súlyosságúak a hibák. Ebben három kategória van, alacsony, közepes és súlyos; a rendszer úgy értékeli, hogy egy súlyos hiba többet nyom a latban, mint több alacsony szintű.

De az így kinyert információk nem csak elvont értékelésre jók, hanem kimondottan hasznosak a beszerzés számára. Amikor



**Horváth Péter, Fekete Ágnes, Kékesi-Palya Tímea**

évente újratárgyaljuk a karbantartási, szervizelési szolgáltatásokat, nem csak a megérzéseinkre hagyatkozhatunk. Tények alapján dönthetünk, hogy szükség van-e továbbra is az adott szolgáltatásra vagy sem. Ha nem volt semmi gond a berendezéssel, akkor nem lenne elég az 5x8 órás rendelkezésre állás a 7x24 órás helyett? Ezek révén nagyon sok költséget takaríthatunk meg.

■ **Mennyire voltak nyitottak a vállalatnál arra, hogy a beszerzés kilép a megszokott szerepéből, és segítő szándékkal ugyan, de mindenbe „beleüti az orrát”?**

A vezetés teljes mértékben támogatott minket ebben, de néha így is érkeztek a szokásos kifogások a társosztályokról: eddig így csináltuk, jól ment, miért változtassunk rajta? Persze mi is igyekeztünk diplomatikusan eljárni, és amikor sikerült elmagyaráznunk a hátteret és megvilágítani a későbbi előnyöket, mindenkiel együtt tudtunk működni. Nyitott, jó kommunikációval minden megoldható.

■ **A fejlesztéseknek milyen más, az egész vállalatot érintő előnyeit tudná még kiemelni?**

Áttekintettük, újragondoltuk a belső folyamatainkat, amelyek így felgyorsultak. Sokkal gyorsabban tudunk például szerződéseket kötni, mert vannak sablonjaink szinte minden típusú munkára. Strukturáltabb,

transzparensabb lett a beszerzési csapat és a munka, a társosztályok is jobban értik, hogy mit és miért csinálunk. Ha javasolunk, kérünk valamit, odafigyelnek ránk, mert tudják, hogy érdemes minket meghallgatni. Sok ilyen apró siker ért minket.

■ **Hogyan viszik tovább az eddig elért eredményeket?**

A roadmap 2023-ig szól, most fogjuk megújítani. Vannak még terveink, látjuk, hogy hova szeretnénk továbbfejlődni. A konkrétumokról még korai lenne beszélni, mert a megbeszélések ezután kezdődnek.

■ **Ennyi munka mellett hogyan tud kikapcsolódni?**

A munkán túl elsősorban édesanya vagyok, két csodás gyerkőc anyja. Még kisebbek, eléggé igénylik az odafigyelést, én pedig igyekszem kihasználni azt a pár évet, amíg négyen még együtt tudunk lenni. Próbáljuk együtt felfedezni az élet szépségeit, örülni a mindennapoknak. Azt próbálom átadni a gyerekeknek, hogy mindenben lássák meg a szépséget és a lehetőséget.

Ha időm adódik rá, szeretek akár szakmai, akár nem szakmai előadásokat hallgatni és ezekből inspirálódni. Időnként olyan konferenciára is becsatlakozom, amelyik nem is az én szakterületemről szól, mert mindenből lehet valamilyen hasznos gondolatot elvinni.

**Schopp Attila**