



Borbély Tamás és Ebinger Diána,  
Budapest Bortársaság Kft.

## LOGISZTIKAI KIVÁLÓSÁG DÍJ – KKV KATEGÓRIA

# KICSIBEN IS NAGYOT ALKOTNI

**A Budapest Bortársaság Kft. Minket a bor messze viz projektje nemcsak a vállalat belső logisztikai folyamatait alakította át, hanem megmutatta, hogyan lehet egy magyar kkv élenjáró a digitalizációban. A projektet az MLBKT a Logisztikai Kiválóság Díjának odaítélésével ismerte el.**

A Magyar Logisztikai, Beszerzési és Készletezési Társaság által odaítélt Logisztikai Kiválóság Díjat elnyerő projekt célja az volt, hogy a raktári és szállítási folyamatok optimalizálásával növeljék a hatékonyságot és csökkentésük a költségeket, mert a bort nem csupán eladni kell, hanem ki is szállítani a vevőkhöz.

A projekt során számos jelentős fejlesztést hajtottak végre, amely sikeréhez szükség volt a management támogatására és bizalmára is. A projekt kihívásairól és eredményeiről beszélgettünk Borbély Tamással a Bortársaság logisztikai vezetőjével és munkatársával Ebinger Diánával.

### ■ **Hogyan fogalmazódott meg a projekt ötlete? Mi volt a legfőbb motiváció a raktár átszervezése és a logisztikai folyamatok optimalizálása mögött?**

*Borbély Tamás:* Alapvetően a tavalyi, 2023-as évünket foglaltuk össze a projektben, azokat a fejlesztéseket, amelyeket végrehajtottunk. Már jól látszott, hogy jó munkát végeztünk, elkezdett nagyon jól működni a raktár. Mikor megláttuk a pályázati lehetőséget, úgy gondoltuk, hogy ezt érdemes bemutatni. A motiváció az volt, hogy tovább finomítsuk az adminisztratív folyamatokat kiváltó WMS rendszerünket. Amikor átvettem 2 éve a logisztikai vezetői feladatokat, már látszott, hogy a rendszerben még rengeteg kihasználatlan lehetőség van. Ez egy teljesen egyedi fejlesztésű rendszer, ami már akkor is működött, de a működtetéshez nagyon sok energia kellett. A cél az volt, hogy megszüntessük a felesleges manuális lépéseket, például a termékek többszöri adminisztrációját, csökkenteni tudjuk a szedők lépésszámát, és hatékonyabbá tegyük a tárolást is. Minden felesleges gombnyomást, lépést, mozdulatot igyekeztünk kiiktatni. A hasonló folyamatokat pedig egységesítettük a PDA képernyőn is, hogy a raktári kollégákat könnyebben tudjuk mozgatni az egyes területek között. Nagyon sok apró finomhangolás kellett, de a rendszer és a kézi folyamatok finomításának eredményeként egyszer csak összeállt az egész. Láttam, hogy ezekhez a feladatokhoz szükségem van segítségre és akkor csatlakozott hozzánk Diána.

### ■ **Mi volt az első lépés a logisztikai folyamatok átfogó átszervezése során, és milyen konkrét kihívásokkal néztek szembe a projekt elején? Hogyan sikerült ezeket leküzdeni?**

*Ebinger Diána:* Nekem az egyik első nagy kihívás az volt, hogy a tervezett logisztikai folyamatok informatikai rendszerbe való hatékony integrálásának érdekében elsajátítsam a programozók szemléletét is. A fejlesztők gondolkodását és a rendszer működését megértve kellett átlátnom, hogy mit, hogyan lehet beleépíteni és mit nem. Ez már jóval többről szólt, mint a logisztika.

*Borbély Tamás:* Szerencsére végig élveztük a vezetőség támogatását, jól látják a logisztika fontosságát, tudják nem elég eladni a bort, ki is kell juttatni a vevőhöz. Ilyen téren



könnyű dolgunk volt. Voltak olyan kérdések, ami hosszabb egyeztetést igényelt, például az ellenőrzésre volt egy alapvetően modernebb technológiánk, amit végül kiiktattunk, mert azt láttuk, hogy a hagyományos kézi feldolgozással kevesebb emberrel is gyorsabbak vagyunk.

### ■ A projekt során több területre is kiterjedtek a fejlesztések, de melyik eredményre a legbüszkébbek, és miért?

*Borbély Tamás:* Az én kedvencem a leltározási folyamat átszervezése és felgyorsítása. Messziről indultunk, az első leltár majdnem 24 óráig tartott a folyamatos adminisztrálás miatt sok állásidővel, de a fokozatos fejlesztésekkel először 18 órára csökkentettük ezt az időt, most pedig 11 óra alatt, kevesebb dolgozóval is be tudjuk fejezni a teljes leltárt. A kevesebb időráfordítás kevesebb túlórárt és túlóráköltséget jelent, ami jó a dolgozóknak és a vállalatnak is. *Ebinger Diána:* Én a betárolási és utántöltési folyamat optimalizálására vagyok a legbüszkébb. Ez volt az első nagy fejlesztés, amin dolgoztam, kicsit a gyermekemnek is érzem. Ennek révén jelentősen javult a tárhelyek kihasználtsága és bevezettük a termékek forgási sebesség szerinti elhelyezését. Minden termékhez automatikusan beállítottuk a zónaprioritást, így a felesleges adminisztratív

feladatok megszűntek. Élveztem a fejlesztés kihívásait, hiszen nagyon sok részletet kellett figyelembe venni – tárhelymagasság, forgási sebesség, zónába való elhelyezés és azoknak a prioritizálása, betárolási útvonal.

### ■ Mi volt a legnagyobb tanulság a projekt során? Van-e olyan terület, ahol ma már másképp csinálnák a dolgokat?

*Borbély Tamás:* A projekt nagy tanulsága az volt, hogy sok esetben az apró fejlesztések hozzák a legnagyobb eredményeket. Minden finomítást alaposan teszteltünk és ellenőriztünk, így végül minden úgy működött, ahogy terveztük. Utólag nézve nem volt olyan terület, amit másképp csináltunk volna, mert a ráfordított költségek gyorsan megtérültek. Azzal, hogy a raktár működése gyorsult, csökkent a működéshez szükséges létszám is, ma 2/3-ad annyian vagyunk és mégis hatékonyabban el tudjuk látni a feladatokat, illetve ez hatással volt a szállításra is. Gyorsabban fel tudjuk dolgozni a rendeléseket, hamarabb el tud indulni a kiszállítás, ami szintén a vevőknek kedvez. A boltjainknak is több ideje van leadni a rendelést, a raktári terhelés kiszámíthatóbb és jobban eloszlik.

*Ebinger Diána:* Előfordult, hogy egy fejlesztési igényünk után az eredményt látva finomítani kellett egy megoldást, de alap-

## Milyen konkrét fejlesztések valósultak meg?

A projekt a logisztikai folyamataik átfogó fejlesztését célozta, különös tekintettel a raktári és szállítási műveletekre. A projekt során optimalizálták a betárolási és utántöltési folyamatokat, növelték a tárhelyek kihasználtságát és felgyorsították a betárolási és kiszedési feladatokat. Jelentős lépéseket tettek a komissiózási folyamatban: felesleges lépéseket szüntettek meg, és a csomagolás hatékonyságának növelése érdekében közvetlenül a szállítói csomagolásra tértek át, így csökkentve a csomagolási időt és hulladékot. A PDA-alapú rendszer bevezetésével a kiszedési és ellenőrzési folyamatokat is egyszerűsítették, javítva a rendelések pontosságát. A készletellenőrzés fejlesztésével a készletpontosság is javult, miközben a részlegesen kiszolgált rendelések száma csökkent. Új csomagolási megoldásokkal 90%-kal csökkentették a műanyag felhasználását, és a szállítás közben történt törések száma is 36%-kal mérséklődött. A leltározás átszervezése révén jelentősen gyorsabbá és pontosabbá vált a folyamat, amely így 18 óráról 11 órára csökkent. Az online rendelések kiszolgálásának sebességét is sikerült növelni: Budapesten 24 óráról 16 órára, vidéken pedig 48 óráról 24 órára csökkent a rendelés feldolgozási idő. A Last Mile Delivery applikáció bevezetése nagyban hozzájárult a vevőkommunikáció javításához. A projekt innovációja abban rejlik, hogy korábban nem mérhető folyamatokat is mérhetővé és követhetővé tettek, miközben rugalmas, skálázható logisztikai rendszert hoztak létre, amely stabil alapot nyújt a jövőbeni fejlesztésekhez is.



vetően most is mindent hasonlóan csinálnánk. Például a gasztroszedési módszertan kidolgozása fél évig tartott, de végül sikerült olyan rendszert kialakítani, ami az első tervhez képest jóval alacsonyabb költségen jelentősen javította a hatékonyságot.

#### ■ **Hogyan tudnak más kkv-k tanulni az önök tapasztalataiból, és milyen tanácsot adnának azoknak, akik logisztikai fejlesztéseken gondolkodnak?**

*Borbély Tamás:* Nem kérdés, hogy az IT-fejlesztésekre érdemes áldozni, mert gyorsan megtérülnek, ha jól át vannak gondolva. Nálunk az összes apró beavatkozás, amit 1 éven belül tettünk a rendszerbe 5 hónapon belül visszahozta a befektetett költségeket. Saját tapasztalatunk az, hogy még ha a különálló apró fejlesztések nem is hoznak első ránézésre nagy változást, a különböző fejlesztések nemcsak összeadódnak, hanem egymásra épülve exponenciálisan növelik a hatékonyságot. Az a meglátásom, hogy a logisztika sokszor a szűk keresztmetszet a hasonló vállalkozásoknál, a vevői elégedettség nagyon sokat számít, gyorsaság és

a pontosság sokat lendít ezen. Én abban hiszek, hogy logisztika nem lehet az értékesítés akadály. A hozzánk hasonló vállalkozásoknak is azt tanácsolnám, hogy logisztikai folyamataikat úgy tervezzék, hogy az rugalmas és skálázható legyen, a felesleges lépéseket pedig ki kell iktatni, még a legapróbbakat is. Ne kelljen kétszer felemelni egy 10 kilós dobozt vagy ne kelljen feleslegesen kattintani a PDA-n. Ebben segít egy jól átgondolt rendszer.

#### ■ **Milyen jövőbeli terveik vannak a logisztikai folyamatok további fejlesztésére, és milyen új célokat tűztek ki a projekt lezárása óta?**

*Borbély Tamás:* Természetesen nem álltak le a fejlesztések, sőt, igazából most kezdünk belejönni. Az idei tevékenységünk fókuszában a minőség javítása volt. Csökkentettük a hibák számát, javítottuk a szállítási módokat, és tovább optimalizáltuk a raktár elrendezését. 35 ezer rendelésből mindössze 30 esetben fordult elő hiba, ez hatalmas előrelépés. A fő cél most az, hogy folyamatosan finomítsuk a rendszert, és rugalmasan tudjunk reagálni a piaci igényekre. Költségek te-

kintetében már eddig is sokat nyertünk és a szolgáltatás színvonalban is nagy mértékben emelkedtünk. Fejlesztünk tovább, hogy minél gyorsabbak legyünk. Az egyik célunk, hogy az ünnepek előtti kiemelt időszakban is tudjuk tartani, vagy még jobban leszorítani a túlórák számát. Fontos, hogy a vevőinknek mindig stabil, megbízható partnere legyünk.

#### ■ **Hogyan élték meg a „Logisztikai Kiválóság Díj” elnyerését, és milyen hatással van ez a vállalat jövőbeli stratégiájára?**

*Borbély Tamás:* A díj elnyerése nagyon fontos visszajelzés volt számunkra. A szakmától is pozitív visszaigazolást kaptunk arról, hogy jó irányban haladunk, és ez a vezetőség számára is egy visszacsatolás, hogy érdemes támogatni a további fejlesztéseket. A legnagyobb siker számunkra az volt, hogy az ünnepek előtti időszak, ami hagyományosan a legnagyobb terheléssel jár, a fejlesztéseknek köszönhetően zökkenőmentesen zajlott, és a menedzsmet sem érezte a szezonális nyomást.