



ÉV BESZERZÉSI CSAPATA 2023

HOGYAN VÁLT AZ „ÉV BESZERZÉSI CSAPATÁVÁ” A BUDAPEST AIRPORT?

A Budapest Airport központi beszerzési csapata az anya-, és több leányvállalat – köztük a Repülőtéri Üzemanyag Kiszolgáló Kft. és a BUD Security Kft. – számára nyújt szolgáltatásokat és mintegy 350 igénylő kollégával és számos belső partnerrel dolgozik együtt. Az MLBKT „Év Beszerzési Csapata” díját elnyerő osztály összetett, több lábon álló projektkövető és tervező rendszer bevezetésével digitalizálta a beszerzési eljárásokat, a tervezést és az erőforrás-figyelést, átláthatóbbá és hatékonyabbá téve a folyamatokat. Az új rendszer valós idejű információkat biztosít a keretszerződésektől kezdve a munkaterhelésig, így egyszerre javítja a működés hatékonyságát és a belső kapcsolattartást. Soos Viktort, a Budapest Airport Zrt. beszerzési és raktározási igazgatóját kérdeztük a projektről.

■ **Hogyan született meg az ötlet, hogy újradefiniálják a Budapest Airport beszerzési folyamatait? Mi volt a legfőbb motiváció a digitalizáció és fenntarthatósági szempontok beépítése mögött?**

A COVID-időszak utáni felfutás időszakában szembesültünk azzal, hogy a beszerzési folyamatainkat frissíteni kell, hogy megfeleljenek a változó elvárásoknak. Ezt kötöttem össze azzal, hogy az újraindulás elvárásai mentén alapjaiban gondoljuk újra működésünket. A változó igények, és azok növekvő mennyisége miatt szükségessé vált, hogy gyorsabbak és rugalmasabbak legyünk, de olyan formában, ami a kontroll megőrzését továbbra is biztosítja. Egyfajta finomítást is jelentett a fókuszban azt célozva, hogy ott jelenjen meg a beszerzői szaktudás, ahol a legnagyobb hozzáadott értéket tudja biztosítani. Számomra fontos volt a hatékonyságnövelés, és a digitalizált eszköz révén megvalósítható sokkal átláthatóbb munkaerőtervezés is. Ez ebben az iparágban különösen fontos, mert a beérkező feladatok az utas és a cargo forgalom tükrében nagyon gyorsan változnak, amihez az egész szervezetnek, köztük a Beszerzésnek is gyorsan kell alkalmazkodnia. Az új irányításhoz kellett a technológiával támogatott visszaépülés és a gyorsabb, hatékonyabb, a vállalat szintjén standardizáltabb folyamatok, amelyek igénylői oldalon is előnyt biztosítanak és a dolgozók számára is jó sorvezetők, hiszen munkájukat hatékonyan, minél kevesebb bizonytalansággal tudják végezni. Csak egy példát említvé, korábban a home office most pedig az újra növekvő találkozók és utazások megkövetelik azt, hogy egy jóváhagyás bárholnan megérkezhesen, illetve mobilon is elérhetőek legyenek az azt támogató anyagok.

■ **Mi volt az első lépés a beszerzési folyamatok átszervezésében, és milyen kihívásokkal szembesültek a projekt során?**

Első lépésként egy állapotfelmérést végeztünk. Megnéztük a költségi szerkezetünket, hova és mire megy el a ráfordított idő teljes folyamatszinten, de megkérdeztük a belső szakterületeket kérdőív, és mélyinterjúkat is használva az igényekről és célokról. A legizgalmasabb rész számomra a benchmarking volt, ahol megnéztük, hogy mi, mint BUD

Beszerezés mennyire vagyunk hatékonyak más vállalatok hasonló területeihez képest. A folyamatba külső tanácsadót is bevontunk, amivel szintén elősegítettük a nyílt és őszinte kommunikációt, illetve a megfelelő összehasonlítás elkészítésének lehetőségét. Ennek eredménye volt a folyamatok és a rendszerekben történő számtalan változtatás, amelyeken a mai napig végzünk finomhangolásokat. Az utóbbi tekintetében a vártnál sokkal pozitívabb volt a fogadtatás, a beszerzők és a belső partnerek jelentős része egyaránt kifejezetten aktívan támogatták a bevezetést, részt vettek a tesztelésben, lehetővé téve, hogy ötleteik és tapasztalataik is beépüljenek a végső rendszerbe. Ezt egyébként kifejezetten céltzottan és strukturáltan tettük, hogy a „véleményvezérek” egy részét is be tudjuk vonni ebbe a folyamatba, szintén elősegítve a későbbi magasabb elfogadottsági szintet. Másrészt az új rendszerek tervezésekor elkerülhetetlenül születik egy ideális elképzelés arról, hogyan kellene működniük, de a megvalósítás szinte mindig igényel bizonyos kompromisszumokat. Ez nálunk azt eredményezte, hogy ebből a szemszögből is felülvizsgáltuk a működést, és az automatizálási lehetőségeket.

■ Mely eredményre a legbüszkébbek, és miért?

Számomra az egyik legnagyobb eredmény, hogy a fenntarthatósági szempontokat be tudtuk építeni és meg tudtuk erősíteni a beszerzési folyamatainkban. Nagyon örülök annak, hogy ez sokkal nagyobb hatással jelenik meg működésünkben, a kollégáim napi munkájában. Mindezt erősíti, hogy nemrég egy különdíjat is elnyertünk a fenntartható beszerzés témakörében. Emellett nagyon büszke vagyok az új digitális e-beszerzési rendszerre is, amely átláthatóbbá és hatékonyabbá tette a működésünket, miközben segíti a kapacitásaink tervezését. Egy ilyen dinamikus iparágban, mint a miénk, kulcsfontosságú, hogy a rendelkezésre álló létszámmal a lehető legrugalmasabban tudjunk alkalmazkodni a feladatokhoz.

■ Melyik fejlesztés bizonyult a leghatékonyabbnak a költségmegtakarítás vagy a beszerzési sebesség növelése szempontjából?



Gábor Zsolt, Pintér Anita, Szunyogh Dániel, Soos Viktor, dr. Gelei Andrea, Horváth Péter

A digitalizáció egyértelműen kiemelkedik. Az új rendszerek bevezetése nemcsak a költséghatékonyságot növelte, hanem a beszerzési funkció fókuszáltságát, eredményességét is növeli. A BUD beszerzési osztály a megtakarítások és hatékonyság tekintetében egyértelműen a piac felső harmadában van.

■ Milyen tanulságokat vontak le, és milyen jövőbeli fejlesztéseket terveznek?

A legfontosabb tanulság talán az, hogy mindig van hová fejlődni. Folyamatosan keressük azokat a területeket, amelyeken javítani lehet a rendszert. Az induláskor szigorú szabályokat vezettünk be, hogy minimalizáljuk a hibalehetőségeket, de mostanra már tudjuk, hogy hol könnyíthetünk a folyamatokon. A jövőben az AI és a gépi tanulás alkalmazására szeretnénk nagyobb hangsúlyt fektetni, hogy az adminisztratív feladatokat ellátó kollégáknak több idejük maradjon a magasabb, hozzáadott értékű feladatokra. Ha csökkenthető az adminisztratív teher, akkor a kollégáknak több lehetősége lesz megmutatni, miért is dolgozunk, milyen és mennyi pozitív eredményt érünk el, ami növeli munkánk cégen belüli elismertségét. A mesterséges intelligencia mellett például az ESG az, amivel foglalkoznunk kell. Ez egy komoly feladat, amelyet kezelés során szeretnénk minél jobban kihasználni az eddig bevezetett rendszerek és folyamatok által kapható segítséget.

■ Hogyan tudnak más nagyvállalatok tanulni a Budapest Airport tapasztalataiból?

Szerintem a nyitottság a kulcs. Mi magunk is sokat tanultunk másoktól, és örömmel osztjuk meg a tapasztalatainkat azokkal, akik hozzánk fordulnak. A beszerzési közösség nagyon támogató, és az ilyen versenyek remek alkalmat adnak arra, hogy kapcsolatokat építsünk és tanuljunk egymástól. Nem egyszer fordult elő, hogy más cégek, beszerzési vezetők kerestek meg, hogy mutassuk meg a rendszerünket, folyamatainkat. Ezt -bár rengeteg a napi feladat- mindig örömmel tettük, és természetesen szívesen segítünk a következő év pályázóinak is.

■ Milyen hatással volt az „Év Beszerzési Csapata” díj elnyerése a csapatra és a vállalatra?

A díj hatalmas löketet adott a csapatnak, növelte a motivációt, rengeteg gratulációt és visszajelzést kaptunk cégen belül és kívül is. A beszerzés gyakran a háttérben dolgozik, sokszor a „no news is good news” ami eddig jellemző volt, így ez tényleg sokat jelent. Nagyon nagy elismerés megkapni egy olyan díjat, amit egy komoly szakmai szervezet, a szakma legjobbjaiból álló zsűri ítél oda. Másrészt a pályázat lehetőséget adott arra, hogy végignézzük az elmúlt évek elvégzett munkáját, elért eredményeit, megerősítve bennünk azt az érzést, hogy jó az út amin megyünk, jó a csapat akivel dolgozunk!

Myat Kornél