

Magyar Telekom Rt.

Modernizált ellátási lánc

A Magyar Telekom Rt. Beszerzési Igazgatóságát 1996-ban hozták létre, ettől fogva ezen a területen is elkezdődött a társaság nemzetközi követelményeknek megfelelő átalakítása. Ma már központi ellátási lánc és szállítói minősítési rendszer működik, valamint folyamatban van az elektronikus beszerzési rendszer kialakításának befejezése a távközlési cégnél. E terület fejlesztésében jelentős szerepet játszott Werle Zoltán, a Beszerzési Igazgatóság vezetője, akivel a társaság logisztikai rendszeréről beszélgettünk

A Magyar Telekom Rt., amely hazai leányvállalatai révén T-Com, T-System, T-Mobile, Magyarország legnagyobb távközlési szolgáltatója, tavaly csoport szinten 601,4 milliárd forintos bevételt és 34,6 milliárd forintos nettó éves eredményt ért el. A társaság mérlegfőösszege 2004. december végén 1030 milliárd forintot tett ki. A Magyar Telekom Rt. ezen túlmenően 100 százalékos részesedéssel rendelkezik a MakTel-ben, Macedónia kizárólagos vezetőkes szolgáltatójában és leányvállalatában, valamint az ország vezető mobil szolgáltatójában a MobiMakban. A távközlési cégcsoport az idén újabb taggal gyarapodott, s több mint 70 százalékos részesedést szerzett a Telekom Montenegro-ban. Magyarországon a Magyar Telekom Rt. mintegy 7700, az egész cégcsoport a Telekom Montenegro-t nem számítva 13700 főt foglalkoztat teljes munkaidőben.

A Magyar Telekom Rt. legfontosabb részvényese közel 60 százalékkal, a MagyarCom Holding GmbH, amely a Deutsche Telekom AG tulajdona, míg a részvények, mintegy 40 százaléka nyilvános forgalomban van.

Centralizáció

– Amikor 1996-ban megalakult a Beszerzési Igazgatóság, egy tizenhatezer főt foglalkoztató diverzifikált szervezet, öt területi igazgatósággal, saját beruházási, logisztikai, stb. szervezettel működött a Matáv-nál – mondta Werle Zoltán. – Huszonhét raktárt tartottak fenn, amelyeket egy év alatt egy raktárba szerveztünk át, valamint az ország négy nagy



városában Debrecenben, Győrben, Pécsen és Miskolcon létrehoztunk úgynevezett átrakó raktárakat, ahonnan terítik a termékeket az adott területen. A korábbi háromszáz helyett ma már csak 32 ember dolgozik a raktárakban.

1997 végére befejeződött a társaság logisztikájának centralizálása, 1998-ban kiszervezték a fuvarozást, 2000-ben pedig az átrakó raktárak kezelését is. 1998-ban kezdődött el a beszerzési folyamataik elektronizálásának kiterjesztése, amelyen manapság is folyamatosan dolgoznak.

A Beszerzési Igazgatóság – a Szolgáltatási és minőségügyi, valamint a Kontrolling és rendszertámogató osztályon túl, amelyek közvetlenül az igazgató irányítása alá tartoznak – három fő területből áll: a Távközlési beszerzés, a Működéstámogató beszerzések és az Ellátásmenedzsment. Az elsőhöz a Hálózati elemek és a Hozzáférések beszerzési osztályok tartoznak. A másodikhoz a Működéstámogató és az Infrastruktúra beszerzési osztályok. A harmadikhoz az Értékesítési és készletgazdálkodási osztály valamint a Központi raktár tartoznak.

Elektronizált logisztika

A raktár és beszerzési rendszer központosításával párhuzamosan elindult a raktár rendszer elektronizálása. A raktárakban az SAP WM (Warehouse management) mellett vonalkódos rendszert alkalmaznak. – Kiválóan működött a nyilvántartás, amíg az áru ki nem ment a raktárból – vázolta a helyzetet az igazgató. – Azonban meg kellett oldani a termékek követését a raktáron túl is, addig a pontig, amíg eljut a felhasználóhoz. Vizsgáltunk különböző rendszereket, köztük, úgynevezett GPS (műholdkövető) rendszereket is, azonban ezek bevezetésének költsége irreálisan nagy volt. Ezért úgy döntöttünk, ha működik a vonalkód a raktárban, miért ne terjesztenénk ki azon kívül is.

Így kiterjesztették a vonalkód rendszert a termék raktáron kívüli szállítására is, létrehozták a VAZON (végponti azonosító) rendszert, amely mozgó vonalkód leolvasók segítségével, a szállítólevélre felvitt vonalkód és az átvevőknek kiosztott vonalkódos plastik kártyák alapján azonosította a

kiszállított termékeket. Ez a költséghatékony rendszer az átadástól számítva két órán belül beviszi az adatokat a központi rendszerbe. Az áru követése így megoldott. A fuvarozást végző céggel is olyan szerződést kötöttek, hogy ezt a rendszert használja. Mind a Magyar Telekom, mind a szállító jól jár: a távközlési cég megkapta, amit szeretett volna, a szállító pedig követni tudja szállító eszközei mozgását is.

Ezzel az alkalmazással az ellátási lánc minden pontján lehet mérni a teljesítményeket, például: működési költség, készlet, forgási sebesség (IAS), készletszint, elosztási költséghatékonyosság, stb. Mérhetőek a diagnosztikai mutatók is, például: visszáru aránya, megtakarítások aránya ágazonként a működési költséghez viszonyítva, aktív szállítók száma, stb. Ezzel a rendszerrel a meghirdetett teljesítési határidőn belül az igények 97 százalékát tudják teljesíteni.

Beszerezés az interneten

Az ellátási lánc elektronizálásának következő lépése a beszerzés informatikai csatornára terelése. Mindenek előtt ki kellett alakítani a beszerzés átlátható és jól működő rendszerét. Minden beszerzés igénylés alapján indul. Ez az igény bekerül a rendszerbe, majd a jóváhagyás után elindul a beszerzési mechanizmus. Létezik a társaságnál úgynevezett készletezett termékkör, amelyből tervezett a raktár készlet. Az elmúlt tíz évben a raktár készlet az egykori mennyiség 17 százalékára csökkent és az áruk forgási sebessége közel hatszorosára nőtt.

A nem készletezett termékek, szolgáltatások igénye esetén indul a beszerzési eljárás. Több beszerzési technikát alkalmaznak, például nyílt versenytárgyalás, fordított aukció. Ezek alapvetően átlátható internet technológia alapú versenyzetetések. A Magyar Telekom beszerzései 2001 óta interneten is folynak. Tavaly egy év alatt 460 ilyen aukciót bonyolítottak le, amely tízszerese egy hasonló méretű európai uniós cégnél lefolytatott hasonló eljárásoknak. 2005-ben a megrendelések értékének 31, a megrendelések számának 64 százalékát bonyolították le elektronikus aukció útján.

Az átláthatóság miatt az elektronikus aukció együtt jár egy szállító minősítési rendszerrel, amely egyértelművé teszi a beszállítók számára a követelményeket. A szállító minősítés

két lépcsős: elő- és utóminősítési eljárás alkotja, amelynél pontrendszert alkalmaznak. Az előminősítésnél a következők szerint veszik figyelembe feltételeket: cégforma (10 %), referenciák (10 %), gazdasági rész (30 %), minőségbiztosítás/minőségstanúsítás (50 %). Az utóminősítésnél a következők az arányok: határidők betartása (30 %), végzett munka/beszállított termékek minősége (20 %), reklamáció (10 %), magatartás a reklamáció során (10 %), rugalmasság, együttműködési készség (10 %), büntetés, kötbér, stb. (10 %), környezeti károkozás/mennyiségi eltérés a szállító hibájából (10 %).

Az elektronikus beszerzés továbbfejlesztése folyamatban van a társaságnál, tervek között szerepel egy úgynevezett szállítói portál létrehozása. Ezen a pályázók folyamatosan megtekinthetik a kiírt pályázatokat, hírlevélben értesülhetnek a lehetőségekről és megtekinthetik saját minősítési besorolásukat.

Vezető beszerzési rendszer

A Magyar Telekom beszerzési rendszerében minden terméket és szolgáltatást besorolnak a UNSPSC (az ENSZ által standardizált termék és szolgáltatás csoportok) alá. Minden ilyen csoporthoz hozzárendeltek egy munkatársat, aki menedzseli az adott termék vagy szolgáltatáscsoport beszerzését. A beszerzés az egész vállalatcsoport nevében történik, így jobb kondíciókat lehet elérni és elkerülhetőek a fölösleges beszerzések.

A vállalatcsoport szintjén most folyik a logisztikai rendszer konszolidációja. Három éve működik a Csoport Beszerzési Tanács a vállalatcsoportnál. Intézményesített körülmények között kéthavonta ülésezik. A folyamatos konzultáció célja a beszerzési módszerek, a tenderek és a fejlesztési elképzelések összehangolása és ezáltal a beszerzések minél költséghatékonyabb megoldása. Ez a rendszer azt jelenti, hogy bizonyos leányvállalatok is végeznek külön beszerzési tevékenységet, és ha felfedeznek olcsóbb beszerzési forrást, mint amit a központi Beszerzési Igazgatóságon találtak, akkor erről informálniuk kell őket, hogy ki lehessen terjeszteni az egész vállalatcsoportra is.

A tervekben szerepel az ellátási lánc további fejlesztése. Eszerint a stratégiai funkciókat a cégen belül tartanák, ám bizonyos, nem ebbe a körbe tartozó funkciókat kiszerveznék a cégből. Például, vizsgálják a raktározás kiszervezését.

Környezetvédelem

A környezetvédelem is a Beszerzési Igazgatósághoz tartozik a Magyar Telekom-nál. Már 2001-ben megszerezte a társaság a szükséges nemzetközi környezetvédelmi tanúsítványokat, elsőként a magyarországi beszerzési szervezetek körében. A beszerzés környezetvédelmi feladatai közé tartozik a selejtelek kezelése. Az üzembe helyezésnél a csomagolási és technológiai hulladék megfelelő visszaforgatása, szelektív kezelése. A használatból kivont termékek értékesítése vagy a dolgozóknak vagy külső partnereknek, s a nem felhasználható egységek bontása, selejtezése, kezelése és elszállítása.

Molnár Zsolt

