

Az ezévi Logisztikai Kiválóság Díj pályázatainak elbírálásakor komoly gondban voltak a felkért ítések. Az első pillanattól fogva érzékelhető volt, hogy két pályázat jelentősen kimagaslik a többi közül. Ezért is született az a rendhagyó és szokatlan döntés, miszerint a díj odaítélése mellett második helyezettet is hirdettünk. A Richter Gedeon Zrt.-t, mint a második helyezés birtokosát következő számunkban, 2008. februárjában mutatjuk be Olvasóinknak e rovat hasábjain.

Szerkesztőség

Schopp Attila

# Logisztika a gyorsétterem pultjáig

Az idei Logisztikai Kiválóság Díj nyertesének, a Hungarorak Kft.-nek a példája is mutatja: törvényes és tisztességes keretek között is lehet hatékony és szakmailag is magas színvonalú munkát végezni.



SOKSZOR HALLHATJUK azt a panaszt Magyarországon, magánszemélyek és cégvezetők szájából egyaránt, hogy tisztességes úton nem lehet sikereket elérni. Ha valaki vinni akarja valamire, akár a magánéletében, akár a cége élén, ügyeskednie kell, meg kell találni és ki kell használni a jogszabályokban megbúvó kiskapukat, sőt, akár még a kisebb törvényszegések kockázatát is muszáj vállalni.

Ennek a filozófiának az élő cáfolata az idei Logisztikai Kiválóság Díj idei nyertese, a Hungarorak Kft.: a vállalat egész eddigi – lassan 18

éves múltira visszatekintő – tevékenysége a tulajdonosok (és a vállalkozást kezdetektől irányító Hír József Gyula) üzleti filozófiáján alapszik. Ennek három pillére pedig a *tisztelet*, a *törvényesség* és a *tisztesség*. Ahogy az ügyvezető partner mondja: tisztelet a munka, munkatársak, partnerek, a környezet iránt a becsület alapja. A törvényeket és előírásokat lehet szidni, de nem lehet nem betartani őket. De legalább ennyire fontos az üzleti tisztesség is: nem a kiskapuk megtalálásával kell gazdaságosnak és hatékonynak lenni, hanem a működés optimalizálásával.

### Elébe menve az igényeknek

Tavaly részletesen is bemutattuk a Hungarorak működését (Gyorsétteremhez gyors kiszolgálás, 2006/05. szám). A vállalat (csakúgy, mint testvércégei Európa számos országában) a McDonald's kizárólagos beszállító: az éttermek csak a cégtől rendelhetik meg a működésükhöz szükséges alapanyagokat és termékeket. Ugyanakkor a McDonald's határozza meg a beszerzendő termékek körét, a beszállítókat, az árat és a fizetési feltételeket – viszont a Hungarorak egészen az éttermekbe való kiszállításig tulajdonosa marad az áruknak.

„Sokan gondolhatják, hogy minket nagyon nehéz kibillenteni különleges státuszunkból – mondja Hír József Gyula. – De a különleges státusz sem jogosít fel bennünket arra, hogy nyugodtan üldögéljünk a babérjainkon: nekünk is folyamatosan javítani

kell a teljesítményünket, és állandóan bizonyítanunk kell, hogy nincs nálunk jobb.”

Különleges a Hungarorak helyzete abban az értelemben is, hogy nincs szerződése a McDonald's-szel, de az ügyvezető partner szerint „az a legjobb szerződés, ha nincs szerződés”. Ez ugyanis állandóan arra ösztönzi a céget, hogy még jobban tegye azt, amit csinál. A partner elvárásainak ismeretében elé tudnak menni (és elé is mennek) az esetleges igényeknek, és hatékonyságjavító megoldási javaslatokat tesznek le az asztalra – nem várják meg, hogy az ügyfél álljon elő kérésekkel, ötletekkel.

### Regionálisan hatékonyabb

A Logisztikai Kiválóság Díjra beadott pályázatok központi elemei is pontosan ezek: a hatékonyságnövelés és az értéknövelt szolgáltatások bevezetése volt. „A bírálók döntésében nyilván szerepet játszott, hogy olyan megoldást mutattunk be, amely mások számára is hasznosítható és alkalmazható lehet”, értékeli utólag Hír József Gyula, mi vezethetett a sikerhez.

A pályázat két nagyobb részből tevődött össze: az egyik az országhatárokon túlnyúló, regionális együttműködésben rejlő értékek felismerése, ennek az együttműködésnek a megszervezése és az így elérhető költséghatékonyság-növekedés; a másik pedig a határokon belüli fejlesztések, a partner számára kínált új, értéknövelt szolgáltatások.

Ami az elsőt illeti: a külföldi testvércégekkel karöltve gazdasági számításokat végeztek, és így kiderült, hogy érdemes az alapanyagok beszerzését és szállítását regionális méretekre kiterjeszteni. Így például ma már az összes friss zsemle, marhahús termékek, shake- és fagyaltalapanyagok Ausztriából érkeznek a magyarországi McDonald's éttermekbe; viszont Ausztria Magyarországról veszi az összes salátaféleséget, csirkehústermékeket, de különféle kiegészítőket is (szívószál, fagyaltoskanál, salátásvilla). A szlovák, cseh és szlovén társaságok bevonásával pedig már egészen bonyolult „táncrendet” alakítottak ki, ahol már mindennaposnak számítanak a különféle hármast négyes ügyletek.

További lehetőségeket jelent a regionális együttműködés bővítésére, hogy Románia is az Európai Unió tagja lett. A bővítés előtt álló gyáli ellátóbázis a későbbiekben egyes „Hub” funkciókat is át tud venni, így több irányban is optimalizálhatók lesznek az áru-

mozgások. Hír József Gyula elmondta: vizsgálták határokon átnyúló komplex logisztikai szolgáltatások lehetőségét is. Ennek megvalósításához viszont számos feltételnek kell teljesülni, amelyek közül a legfontosabb, hogy egy ilyen, határokon átnyúló szisztéma ténylegesen értéket és megtakarítást jelentsen az együttműködő partnerek számára. „De nemcsak az EU-ban gondolkodunk, hiszen Szerbia és Horvátország is tartogat lehetőséget”, villant fel további lehetőségeket az ügyvezető partner.

## Raktárak külső működtetésben

A pályázat másik fő eleme, a partnerek számára kínált érték-növelt szolgáltatások mögött a „suszter maradjon a kaptafánál” elve érvényesül: a szállító cég átvállal olyan logisztikai tevékenységeket, amelyek idegenek egy étterem üzemeltetésétől. Optimalizálják például az étterem raktározási rendszerét: az áruk forgási sebességét, a várható forgalmat figyelembe véve átalakítják a polcrendszert, másképp helyezik el a termékeket a raktáron belül, és javaslatokat tesznek a rendelési folyamatok egyszerűsítésére is. Ez a projekt már mindegyik hazai McDonald's étteremnél lezajlott.

Nekivágtak viszont már a következő lépcsőfoknak, meséli Hír József Gyula. Ez annyit tesz, hogy a kiszállított árut már a Hungarorak dolgozói pakolják be az étterem raktárába, helyezik el a polcokon, és ami ezzel együtt jár, végzik el a szükséges felülvizsgálatokat, minőségellenőrzést – mindezekkel az éttermi dolgozóknak semmi dolguk nincs. A rendszer már 16 magyarországi McDonald's étteremben működik, de a tervek szerint az összes hazai egységben bevezetik. A szolgáltatásnak köszönhetően az éttermek nagyobb ellátási biztonsághoz jutnak, miközben csökkenthetik munkaerő-igényeiket és bizonyos értelemben „profil tisztítást” is végrehajthatnak, hiszen a raktározás nem a fő tevékenysége egy gyorsétteremnek.

Innen már csak egy – igaz, óriási – lépés lesz a „vendor managed inventory”, a VMI megvalósítása. A VMI lényege az, hogy az árukészlet egészen addig a logisztikai szolgáltató tulajdonában marad, amíg az ügyfél (jelen esetben az étterem) fel nem használja – foglalja össze a lényegét az ügyvezető partner. Vagyis a raktárban lévő árut csak akkor kell kifizetni, ha hamburger vagy saláta lett belőle; ez persze azzal is együtt jár, hogy a raktárkészlet menedzselése és finanszírozása is a logisztikai szolgáltató feladata – miközben természetesen átvállal minden ezzel kapcsolatos felelősséget. Németországban teszt jelleggel mintegy 40 étteremben működik a megoldás; a tapasztalatokat folyamatosan értékelik.

A VMI bevezetése rendkívül bonyolult folyamat. Ahhoz, hogy működjön, tökéletes bizalmi kapcsolatnak kell lennie a logisztikai szolgáltató és az ügyfél között, említi az első kihívást Hír József Gyula. A kezdeti idegenkedést azonban le lehet győzni, ha az ügyfél látja: a rendszer megbízhatóan működik. A másik meghatározó feladat a szükséges informatikai fejlesztések elvégzése, hiszen ezek komoly befektetést igényelnek. Az elszámolásnak a felhasználás alapján kell történnie, tehát rögzíteni kell árumozgást, az áru útját a raktárból az étterembe. Fontos azt is figyelembe venni, hogy az éttermek egyik része McDonald's vállalati tulajdonú, másik részét franchise partnerek üzemeltetik.

## Megbízva egymásban

„Nagyon sokat jelent számunkra a Logisztikai Kiválóság Díj, mert elismerése annak, hogy mások számára is értékes és fontos, amit csinálunk” vall a legújabb megbecsülésről Hír József Gyula,



nem rejtve véka alá azt sem: egyúttal örül annak is, hogy nő a cég ismertsége. Óriási elismerés a munkatársak számára is, akik büszkék arra, hogy a napi munkájuk ilyen megbecsülésben részesült, és segít fenntartani a motivációjukat. Fontosnak érzi az ügyvezető partner a díjat azért is, mert így a magyar diákok hazai példákön keresztül is tanulhatnak világszínvonalú, az élmezőnybe tartozó megoldásokról, nem kell mindig a külföldi esettanulmányok alapján ismereteket elsajátítani.

Hír József Gyula azonban nem lenne az, aki, ha nem mutatná rá rögtön az érem másik oldalára is. Mint mondja, az elismerés mellett a díj kötelezettséget is jelent: még jobban kell végeznie a munkáját neki is és a cégnek is, ösztönzi őket, hogy újabb kihívásokkal nézzenek szembe.

„Minden bizonnyal vannak a magyar piacon olyan logisztikai vállalatok és olyan ügyfelek, amelyek képesek a miénkhez hasonló szolgáltatásokat kínálni, illetve ezekre vevőként jelentkezni”, válaszolja az ügyvezető partner, amikor arról kérdezzük, mennyire egyedi a Hungarorak és a McDonald's kapcsolata a magyar piacon. Ilyen szegmens lehet az autóipar, ahol a raktárkészletnek percre pontosan kell követnie a gyártási igényeket, így szintén szükség van hasonló szolgáltatásokra, de a logisztika számos egyéb területén is el tudja képzelni az ilyen szolgáltatásokat.

Ehhez viszont nem olyan kapcsolatok kellene, amelyek ma rendszerint jellemzik az ügyfelet és a logisztikai partnert; nevezeten az egy-két évre megkötött szerződésekre, ahol az ügyfél már a szerződéskötés pillanatában azt keresi, hogy nem tudná-e valaki még olcsóbban kínálni azt a szolgáltatást, miközben a minőség és az érték mögöttes feltétel lesz – figyelmeztet Hír József Gyula. Ezeket a szolgáltatásokat csak hosszú távú kapcsolatokban lehet megvalósítani úgy, hogy az mindenki számára üdvös legyen, ugyanis olyan eszközökre, olyan informatikai háttérre van szükség, amelyeket kimondottan egy ilyen együttműködés megtámogatására fejlesztenek ki és vezetnek be.

„Az igazi „Win-Win” helyzet csak úgy működik, ha mind a két részről hozzátesznek valamit. Manapság az igények nagyon sokszor csak a minél alacsonyabb árra korlátozódnak, és kevésbé, vagy egyáltalán nem érdekli az ügyfelet, hogy a neki tetsző árszintet hogyan lehet elérni, illetve ezért milyen szolgáltatást lehet nyújtani. Szerencsénknek nekünk a McDonald's olyan partnerünk, amellyel hosszú távon lehet a kölcsönös előnyök alapján együttműködni. Ez nem megy másképp, mint egymás igényeinek és lehetőségeinek maximális figyelembe vételével”, mondja el végül Hír József Gyula, hogyan tudnának mások is a Hungarorak nyomdokaiba lépni. ■