

Az Év Beszerzési Menedzsere 2011



Ádám László

az SAP Hungary Kft. beszerzési vezetője

Ádám László több mint tíz éves beszerzési vezetői gyakorlattal rendelkezik. Ezen időszak alatt globális vállalatok magyarországi beszerzési vezetését látta el számos innovatív módszert és támogató eszközt felhasználva.

Külön kiemelés érdemel a maximális elkötelezettsége a beszerzési folyamatok elektronikus úton történő lebonyolítása iránt. Emellett sikeresen helyezte előtérbe a teljes tulajdonlás költségének (TCO) szemléletét, így a beszerzési döntéskor a termék/szolgáltatás teljes életciklusát figyelembe veszi.

Tudását, tapasztalatát közép-kelet-európai beszerzések során és kollegáinak tartott tréningeken is megosztotta. Ezen felül az SAP vállalatcsoport több országában megtervezi és bevezeti azokat az elektronikus megoldásokat, amelyeket a magyarországi operáció kezd pilotként alkalmazni.

Az állandó elektronizálásra és hatékonyságra törekvésének eredményeként mára példaértékű működési költség optimumot ért el. Elkötelezett a beszerzések során fenntarthatósági szempontok, a zöld beszerzés elve mellett. Számos globális csapatban működik közre külföldi munkája során, utazásai mellett időt szakít szakmai előadásokat tart magyarországi fórumon, egyetemen is.

Aktív és hasznos tagja a BVK-nak és a magyar beszerzési közösségnek.

– Milyen úton jutottál a beszerzési területre?

– Úgy látom, az egyetem padjait elhagyva többben vagyunk úgy, hogy az igazi szakmai kihívást vagy lehetőséget nem közvetlenül az ott tanult területen találjuk meg. Én a Műszaki Egyetem elvégzését követően egy székesfehérvári közép-vállalatnál találtam rá az első igazi kihívásokra. Ekkor kezdtem megérteni, elsajátítani a szervezés, a koordináció és a tárgyalási fogalmak valódi jelentését.

Tapasztalataimat hamarosan üzletfejlesztési szerepkörökkel bővíthettem és egyben a direkt beszerzés alapjait is tudtam gyakorolni. Ekkor már hazai és regionális szállítói kiválasztásokat, minősítéseket, fejlesztéseket végeztem, koordináltam.

Az első néhány év után a gazdasági tudásomat szerettem volna fejleszteni, ezért megcéloztam az MBA (Master of Business Administration) diploma megszerzését. Hamarosan kiderült, igen jó döntés volt, mert az itt elsajátított működési, folyamatbeli és humán jellegű elméleti tudást a valós élettel kellett összevetnem.

2000-ben csatlakoztam a HP Magyarország leányvállalatához, és ezzel egyidőben elkezdődött multinacionális beszerzési pályafutásom. Közel hét évig vezettem a vállalat beszerzési szervezetét, amely idő alatt megalapoztam, felfejlesztettem és kiszerveztem a beszerzési folyamatokat, rendszereket, erőforrásokat. Külön érdekessége az ott eltöltött időszaknak, hogy lehetőségem



Kiss Péter, Chikán Attila, Werle Zoltán, Ádám László

volt a HP-Compaq megafúzió magyarországi egyesítésében részt venni, egyesítettem a két hazai leányvállalat beszerzési erőforrásait, folyamatait, rendszereit.

2007-ben az SAP szoftvercég magyarországi leányvállalatához igazoltam, ahol ismét lehetőségem adódott felépíteni a beszerzés operatív és stratégiai folyamatait, rendszereit, erőforrásait.

– Milyen projektek fűződnek a nevedhez? Hogy hozta egyik a másikat?

– A két informatikai cégnél a beszerzési szervezet és működés ismeretlen volt a megjelenésemig. Meg kellett ismertetni a modellt a szervezetekkel, kollégákkal. Ez sok közös szállítói tendert, tárgyalást, szerződéskötést és projektet jelentett, de az erőfeszítések lassan beérték: a beszerzés jelenléte és hozzáadott értéke érezhetővé és ismertté vált a vállalatban belül. Persze ehhez ki kellett alakítani a megfelelő beszerzési előírásokat, folyamatokat és bevezetni, támaszkodni a támogató informatikai rendszerekre.

Az egyre erőteljesebben globalizálódó és már érett beszerzési szervezet új kihívások elé állított: a hazai projektek és fókuszok helyett regionális vagy globális célkitűzéseket kellett hatékonyan támogatnom. Mindezek rengeteg kiválasztási, folyamatbeli vagy rendszerbeli projektet generáltak.

Mindig kerestem az innovációt és az újdonságot: ez rendre valami többletet, „színt” hozott mindennapi teendőim közé – és én ezt szeretem.

Mindig kerestem az innovációt és az újdonságot: ez rendre valami többletet, „színt” hozott mindennapi teendőim közé – és én ezt szeretem.

Így például a tárgyalástechnika egy innovatívabb formáját választottam a 2006-os autóflootta kiválasztás során: egyetlen aukcióba beépítve versenyztettem a teljes gépjárműpark összköltségét, amelynek európai visszhangja volt.

2001 óta több mint hat beszerzési rendszer hazai bevezetését koordináltam, az SAP esetében ezt Dubaiiban is volt szerencsém előkészíteni és megvalósítani. Érdemes azt is meg-

említeni, hogy mindkét vállalat esetében sikeresen leválasztottam és kiszerveztem az operatív beszerzési folyamatokat beszerzési központokba. 2010-ben regionális beszerző kollégáimnak sikeres rendszeroktatást tartottam, melyet hamarosan globális felkérés követett. 2011-ben több nemzetközi beszerzési folyamatfejlesztési projektet, SAP beszerzési rendszeroktatásokat valósítottam meg.

A környezetvédelem terén megalapítottam az „SAP Aranyhal” szállítói fenntarthatósági díjat, mely egyedi a szoftvercég világhálózatában.

– Mik voltak a fő célkitűzések, ami miatt belevágtatok?

– Lényegében négy visszatérő motiváció, elem határozta meg célkitűzéseinket: **az erőforrás hiány, az eredményesség, a hatékonyság és a globális beszerzési szervezeti fejlődés.** Mivel erőforrásban nem bővelkedtünk, az innováció és beszerzési rendszerek irányába fordultam. Minden folyamatbeli célkitűzésnél fontosnak tartottam a problémák gyökereinek megkeresését és megoldását – nem ezek felszínes orvoslását. A stratégiatervezéseknél kevesebb, de kellően nagy értékű eseményekre vagy projektekre fókuszáltam. Ugyancsak erőforrás hiány miatt elsőként próbáltam olyan rendszerfejlesztéseket, folyamatkiszervezéseket megvalósítani, amelyek hatékonyságnövelést biztosítottak. A beszerzési szervezetek globális koordinációja már egy érett szervezeti formát vetít előre, és ez olyan új lehetőségeket, célkitűzéseket és projekteket generál, amelyek kizárólag ilyenkor jelennek meg: globális szállítók kezelése, teljesen integrált beszerzési rendszerek és folyamatok – így volt ez az én esetemben is. Más szóval: jó helyeken voltam jó időkben.

– Mik voltak a legnagyobb kihívások és hogyan sikerült reagálni azokra?

Mosolyogni fog – az első kihívásom az az évekkel ezelőtti felelősség volt, amikor döntennem kellett az első milliárd forint elköltéséről. Azóta többmilliárd forintos projektekkel is sikeresen megbirkóztam és folyamatosan kezelek ilyeneket. Két más jellegű kihívást is

A környezetvédelem terén megalapítottam az „SAP Aranyhal” szállítói fenntarthatósági díjat, mely egyedi a szoftvercég világhálózatában.



mondanék: 2001-2003-ban az elektronikus beszerzési rendszerrel történő kiválasztás még igencsak döcögős volt Magyarországon: gyakran nyelvi, folyamatbeli és számítástechnikai akadályokat kellett áthidalni. Természetesen ez ma már nem akadály – de akkor még nagyon sok időt kellett e problémák áthidalására fordítani. Másik, emlékezetes kihívás volt számomra megtalálni azt a globális folyamatfejlesztési javaslatot, amely által egy teljesen centralizált, hibákkal és hiányosságokkal küszködő folyamat egy hatékony, regionálisan központosított beszerzési folyamattá válhat.

– Milyen eredményekről tudsz beszámolni?

– A felsorolásából nem maradhat ki a megtakarítás mértéke és e területen jómagam is jelentős eredményeket értem el – mégis úgy gondolom, hogy nem ezek a legfontosabb mutatószámok. Sikernek és egyben megtisztelésnek tartom például, hogy két jelentős reputációval bíró multinacionális vállalat magyarországi leányvállalatánál sikerült meghonosítanom a beszerzési kultúrát és kiemelnem a beszerzés hozzáadott értékét. Fontosnak tartom, hogy sikeresen egyesítettem a magyarországi HP és Compaq szervezetek beszerzési gyakorlatait, rendszereit, szállítói hátterét. Eredménynek tekintem, hogy mindkét

cégnél sikeresen átalakítottam az operatív beszerzési gyakorlatokat és beszerzési központokba helyeztem át, valamint hogy SAP beszerzési rendszerismeret-imre globális szinten tartottak igényt. Nem utolsósorban érdemnek tartom azt, hogy a vállalat más szakmai területeit képviselő kollégáimmal közösen olyan sikeres kiválasztásokat vihetünk végig, amelyek során ők is megismerhették a beszerzés fontosságát és az együttműködés eredményességét.

– Milyen támogatást kaptál cégen belül- kívül?

– Szerencsésnek mondhatom magam, ugyanis beszerzési szakemberként két nagyon nyitott, támogató kultúrájú vállalatnál dolgoztam. Ez a gyakorlatban azt jelenti, hogy teret kap a nyílt kommunikáció, az innováció és a kezdeményezés. De a vállalati kultúrát az emberek, a kollégáink alkotják, formálják – én nagyon sok támogatást kaptam és kapok kollégáimtól.

Ám a legnagyobb megértést mégis családomtól kapom: évek óta ingázom Budapest és Velenice között és ez elég sok időt vesz el feleségemtől, gyerekeimtől főleg egy-egy terheltebb időszakban. Az ő támogatásuk nélkül nem tartanék itt.

– Melyek voltak a munka során legjobb vagy esetleg legmélyebb pillanatok?



– Mindig kellemesen emlékszem az első sikeres elektronikus aukciómra, a 2006-os flottacsere utolsó autójának átadására, a dubai beszerzési rendszer bemutatására, vagy azon kollégám köszönő üzenetére, amelyet követően felkértek az SAP eSourcing globális oktatására a beszerzési szervezetben. Természetesen az egyik legnagyobb szakmai öröm akkor ért, amikor megkaptam az Év Beszerzési Menedzsere 2011 címet.

Több kellemes pillanatot is őrzök, de le kell szögezzenem: mindezeket kemény munka és jelentős kihívások előzték meg.

– Mit tartasz legnagyobb sikerednek?

– Van egy gyönyörű kislányom és kisfiam – ők az igazi sikereim...

– Milyen értékeket tartasz fontosnak, amik vezérelnek munkád és a hétköznapi során?

– Az egyszerű, alapvető emberi értékek vezetnek, azt gondolom, ezek biztosítanak hosszú távú szakmai sikereket is.

– Milyen képességek elengedhetetlenek egy sikeres vezető számára?

– A sikeres vezető teljességében látja a dolgot. Jó szervező, megfeloén priorizál, empatikus és kiváló kapcsolatteremtő képességekkel rendelkezik. Ám nem szabad sablonokban gondolkodni, a sikeres vezetői léthez nagyon sok út vezet.

– Hogyan tovább? Mi a következő cél, feladat?

– Két célt szeretnék elérni a közeljövőben: részben egy olyan beszerzési rendszerfejlesztést alkotni, amellyel a beszerzési folyamatok haté-

konysága növekedhet, másrészt átadni a jövő nemzedékének azt a szakmai tudást, amivel rendelkezem.

– Mit gondolsz az MLBKT új küldetéséről és a lehetséges feladatokról, amit egy ilyen szervezet felvállalhat, illetve fel kell vállalnia?

– Az új küldetés egy emberközpontú és szakmacentrikus üzenetet is hordoz magában. A hatékony, fenntartható és etikus ellátási lánc fogalma egyesíti azt a három alapfogalmat, amely a versenyképesség alapjait képezi. Mint szakmai szervezet, úgy gondolom az MLBKT hatással bír a fenti tényezőkre, és talán többet is tud tenni, mint azt első körben gondolnánk. A tagok fenntarthatósági gyakorlatunkon, ötleteinken, példamutatásunkon keresztül olyan mintákat tudnak meghonosítani, amelyek megsokszorozódva valós igényt és beszerzési trendváltozást is elő tudnak idézni.

Egy gyakorlati példa: ha a hazai beszerzési szakemberek egy jelentős része fenntarthatósági, környezetvédelmi vagy éppen egészségét megőrző kiválasztási kritériumokat épít be gyakorlatába – máris felhívja a szállítók figyelmét erre a vevői igényre és végezetül akár ajánlati változást is előidézhet.

Továbbá úgy gondolom, hogy az MLBKT kulcsszerepet kell, hogy betöltsön a hazai logisztikai és beszerzési szakmák fenntarthatóságában, fejlesztésében, amelyet én az oktatás és a magas minőségű szakmai események szervezésében látok.

Szerk.:
Kőhegyi Anita

... támogató a vállalati kultúra, ha teret kap a nyílt kommunikáció, az innováció és a kezdeményezés.