

PANNON EGYETEM
GAZDÁLKODÁSI KAR ZALAEGERSZEG

Tóth Adrienn

Gazdálkodási és menedzsment felsőoktatási
szakképzés
Digitális üzleti szolgáltatások szakirány

**A beszerzési logisztika bemutatása a
Metrical Kft. gyakorlatában**



PANNON EGYETEM
Gazdálkodási Kar Zalaegerszeg
NYILATKOZAT

a szakdolgozat/zárodolgozat digitális formátumának benyújtásáról

Hallgató neve:	Tóth Adrienn		
Szak:	Gazdálkodási és menedzsment felsőoktatási szakképzés		
Szakirány (ha van):	Digitális üzleti szolgáltatások		
Neptun kód:	WPZJAW	Benyújtás éve:	2021
Szakdolgozat/zárodolgozat címe:	A beszerzési logisztika bemutatása a Metrical Kft. gyakorlatában		
Témavezető (belső konzulens) neve:	Dr. Palányi Ildikó		
Gyakorlóhelyi (külső) konzulens neve:	Horváth Pál		
Legalább 5 kulcsszó a dolgozat tartalmára vonatkozóan:	Beszerzés, logisztika, kapcsolatmenedzsment, beszállítók, stratégia, raktározás, Metrical Kft.		

Hozzájárulok / nem járulok hozzá, hogy szakdolgozatomat/zárodolgozatomat az egyetem az interneten a nyilvánosság számára repozitóriumában közzétegye.

A hozzájárulás szerzői feltételei:

- mások számára a közzététel semmilyen formában nem engedélyezett,
- a dolgozat magáncélra letölthető, a forrás és nevem megjelölésével szabadon idézhető, de az idézést meghaladó felhasználás (átvétel) tilos,
- hozzájárulásom időtartamra nem korlátozott és bármikor visszavonható.

Hozzájárulás hiányában a dolgozat csak az egyetem könyvtáraiban az arra kijelölt számítógépeken, képernyős megtekintéssel kutatható. Egyéb hozzáférés, többszörözés nem engedélyezett.

Felelősségem tudatában kijelentem, hogy szakdolgozatom/zárodolgozatom digitális adatállománya mindenben eleget tesz a vonatkozó hatályos intézményi előírásoknak, tartalma megegyezik nyomtatott formában benyújtott szakdolgozatommal.

Dátum: 2021. május 31.

Tóth Adrienn s.k.

hallgató aláírása

A digitális szakdolgozat könyvtári benyújtását és átvételét igazolom.

Dátum: 2021.06.04.

Szabó G. Tibor s. k.

.....
könyvtári munkatárs

P.H.

PANNON EGYETEM
GAZDÁLKODÁSI KAR ZALAEGERSZEG

Tóth Adrienn

Gazdálkodási és menedzsment felsőoktatási
szakképzés
Digitális üzleti szolgáltatások szakirány

Beszámoló a szakmai gyakorlatról

Tartalomjegyzék:

1. Metrical Kft. bemutatása.....	5
2. Gyakorlati napló.....	6
3. Gyakorlat során elvégzett feladatok	8
3.1. A marketing területei, módszerei a vállalatnál.....	8
3.2. A gazdálkodó szervezet vezetési, irányítási rendszere, döntési mechanizmusa, hatásköri megosztása, az alkalmazott vezetési stílusa	10
3.3. A gazdasági egység teljes informatikai infrastruktúrájának feltérképezése.	12
4. Felhasznált irodalom:	14

1. Metrical Kft. bemutatása

A Metrical Kft. egy, már 1996-óta sikeresen működő családi vállalkozás. A Kft. fő tevékenységét a kereskedelmet és a szolgáltatást, a fogyasztók magas szintű kiszolgálásával valósítják meg. Jelenleg a cég sümegi és egyben fő telephelyén egy Otthon-Kert áruházat működtet, melyben a tavaszi, vagyis a legnagyobb forgalmú szezon mellett, egész évben várják a háztáji munkákban használatos termékekkel a vevőiket, egy Otthon-Építő áruházat, ahol személyre szabott ajánlatokkal látják el az építkezni kívánókat, valamint egy benzinkutat és egy nemrég létrehozott szerelvényboltot üzemeltet. A város központjában egy Kisállat kereskedést és egy Egészségboltot is létrehozta. Ezekon kívül Keszthely városában is van egy Otthon-Kert áruházuk. Kereskedései mellett több szolgáltatással is segítik ügyfeleik érdekeit, ilyen például a benzinkút helyhez kötött szolgáltatásai mellett lévő üzemanyagkiszállítási, gázpalackkiszállítási lehetőség. Mindemellett, kiemelkedő marketingstratégiájuknak köszönhetően az évente többször kiadott Otthon-Kert Magazinban folyamatos akciókkal és újdonságokkal kedveskednek a vevőiknek. Termékeik sokasága már a folytonos fejlesztés alatt álló két webshopban is megrendelhetőek, melyek gyors és színvonalas kiszállítással jutnak el a megrendelőikhez. A vállalkozás a kezdeti lépéseinél is rendkívül nagy sikerű volt, viszont az évek alatt folyamatosan fejlődő és bővülő szolgáltatásainak köszönhetően, ma már a környék piacvezető kereskedelmi egysége lett, szinte minden tevékenységét értve. Folyamatosan és mindenben maximálisan a vevők érdekeit, igényeit figyelembe véve folytatják minden tevékenységeiket. Igyekeznek a beszállítókkal, partnerekkel, viszonteladókkal olyan kapcsolatot ápolni, amely hatékonyan és gördülékenyen segíti őket előre a piacon. A cég dolgozói, mind, úgy végzik tevékenységüket, feladatukat, hogy az abszolút túlmenően megfeleljen a fogyasztók és a vezetőség elvárásainak. A Kft. családi vonatkozásától függetlenül rendkívül családias légkört teremtett az alkalmazottak körében. Így munkaterületüktől függően, mindenki egymás rendelkezésére állva hatékonyan végzi munkáját.



1. ábra: Metrical Kft. logója

Forrás: Metrical Kft.

2. Gyakorlati napló

Hét	Dátum	Elvégzett feladatok
1.	2021.02.15.-02.19.	Ismerkedés a kollégákkal, a cég tevékenységével, az informatikai és ügyviteli rendszereivel. Beszélgetés a szakdolgozatról.
2.	2021.02.22.-02.26.	Oktató anyagok, videók keresése a boltban dolgozó alkalmazottak számára a kerti munkálatokról és termékekről, a vásárlók segítségnyújtása és tájékoztatása céljából.
3.	2021.03.01.-03.05.	Számlák válogatása és lefűzése. 2020-as üzemanyag bevételek felvitele a rendszerbe. Oktató anyagok keresése és szerkesztése. Adminisztrációs feladatok.
4.	2021.03.08.-03.12.	Számlák válogatása és lefűzése. A megszünt vagy engedély köteles növényvédőszeres és kategóriáik listájának frissítése a rendszerben. Fénymásolás. A vevők részére megalkotott szakmai tájékoztató (Kisokos) szerkesztése. Beszélgetés a szakdolgozat tartalmáról.
5.	2021.03.15.-03.19.	Magazinok postai terjesztési címek megírása. Számlák válogatása és lefűzése. Ismerkedés a webshopokkal. Gépjárművek műszaki vizsgáira adatok és papírok nyomtatása.
6.	2021.03.22.-03.26.	Hétfégi számlák lefűzése. Magazinok csomagolása. Oktató anyagok keresése és szerkesztése. Partnertelepülések önkormányzatainak magazin borítékolás, majd a levelek postára vitele.
7.	2021.03.29.-04.02.	Számlák válogatása és lefűzése. Webshopban lévő termékek leírásainak frissítése és szerkesztése. Válasz email-ek írása. Akciókról plakát laminálás. Szkennelt számlák elnevezése.

8.	2021.04.05.-04.09.	Számlák válogatása, lefűzése és borítékolása. Webshopban lévő termékek leírásainak frissítése, szerkesztése, pótlása. 2017-ig visszamenőleg havi bevételek átnézése és ellenőrzése. Előző évi magazinok átnézése.
9.	2021.04.12.-04.16.	Következő magazinhoz ötletelés, anyaggyűjtés. Árbegyűjtés. Szkennelés, fénymásolás, majd a szkennelt számlák elnevezése és hozzácsatolása a rendelésekhez az ügyviteli rendszerben. Szakdolgozat átbeszélése.
10.	2021.04.19.-04.23.	Számlák válogatása és lefűzése. Rózsatöveknek címke készítés. Webshopban lévő termékek leírásainak frissítése és szerkesztése. Email-ek küldése a partnereknek a következő magazinban lévő hirdetési lehetőségéről.
11.	2021.04.26.-04.30.	Számlák válogatása és lefűzése. Magazin tartalmához anyaggyűjtés. Kisokos szerkesztése, készítése. Oktató anyagok gyűjtése. Webshopos termékek leírásainak ellenőrzése és pótlása.
12.	2021.05.03.-05.07.	Magazinban lévő termékek árazásában segítség. Szkennelések. Áprilisi számlák lezárása és összekészítése a könyvelésnek. Kedvencek boltjába állateledel akciók szerkesztése, nyomtatása és laminálása. Adminisztrációs feladatok.
13.	2021.05.10.-05.14.	Azon termékek megjelölése a rendszerben, melyekből nagyon sok van raktáron az éves fogyáshoz képest és egyenlően elosztani a két raktár között. Számlák válogatása, lefűzése és borítékolása.
14.	2021.05.17.-05.21.	Számlák lefűzése. Egyeztetés a

		szakdolgozatról. Szkennelés, nyomtatás, borítékolás, levelek postára vitele. Készülőben lévő magazinhoz képek gyűjtése, ötletelések, benne szereplő növényvédőszeres házikertben használatos adagolásainak megírása.
--	--	--

3. Gyakorlat során elvégzett feladatok

3.1. A marketing területei, módszerei a vállalatnál

*„A vevőkhöz vezető út egyre bonyolultabbá vált az elmúlt évtizedekben. A globalizáció hatására a világ kitágult és a vásárlók egyre nagyobb választékkal találják magukat szemben, amely bárhonnán származhat. Ezt egészíti ki a technológiai fejlődés, amely révén a vevők akár karosszékükben ülve is képesek élményszerűen vásárolni, miközben a fizikai boltok vonzereje változatlan marad.”
(Bauer András–Berács József, 2017)*

Úgy gondolom, hogy a marketing ennek az útnak a megkönnyítésére szolgál. Éppen ezért kulcsfontosságú szerepet tölt be egy vállalat életében, ugyanis egy kiváló vagy különleges marketingstratégiával közelebb hozhatjuk magunkhoz a vevőket.

A Metrical Kft. marketingstratégiáját elsősorban a több éves tapasztalatokra és a marketingkommunikációra alapozzák. Igyekeznek minden ingatlanon, gépjárművön és eszközön megjeleníteni és reklámozni tevékenységeiket. Kezdeként a cég neve és logója található meg minden üzletük előtt. Emellett minden boltjuknak van külön logója is, ami a sokszínűségüket jelképezi és amely szintén megtalálható az üzletek bejáratánál. Nemcsak az épületeikre, hanem az autóikra is kerültek matricák, melyekkel napi szintű kiszállításokat, körjáratokat végeznek szerte a környéken, így ezzel is reklámozásra kerül valamennyi tevékenységük. A saját logók mellett, a főbb beszállítóiké is megjelenik egy-két üzletüknél, hangot adva ezzel, a termékeik márkájára, minőségére.

Jelenleg két webshopot működtetnek, egyet az Otthon-Kert áruháznak és külön egy másikat az Egészségboltnak. Ezek a webshopok már réginek bizonyultak és hogy a

mai versenyhelyezethez igazodjanak, jelenleg már fejlesztés alatt állnak, hogy a szakértelmük és kínálatuk országos szinten is hasznot tudjon hozni. Ezekből a tervekből és az egyre növekvő rendelések számából is látszik, hogy egyre nagyobb sikernek örvendhetnek a weboldalak.

Az 1. kép ábrázolja a legnagyobb marketing tevékenységük az Otthon-Kert Magazin első tavaszi kiadásának főoldalát. Ez egy évente többször 40.000 példányban megjelenő színes, akciókkal, kuponokkal, hasznos tájékoztatókkal, tippekkel és érdekességekkel teli reklámújság, melyet az egész környéken terjesztenek. A sajtótermék mellett szabadtéri reklámeszközöket is alkalmaznak, ilyen például az üzleteknél lévő plakátok, táblák, zászlók, molinók és a már említett járműreklámok.

OTTHON-KERT MAGAZIN
2021/1. TAVASZ
Ingyenes kiadvány

CIKKAJÁNLÓ:

Tavaszi a gyémántokban	2. oldal
Vásárlásokról	3. oldal
Díjakról	4. oldal
Csúcs-rehabilitáció	5. oldal
Táblás kertészkedés	6. oldal
Kapcsolódó	7. oldal
KIDON	
Offshore-tervezési Analízis	8. oldal
Munka-tervezés	9. oldal
Offshore-Szervezési Analízis	10. oldal
Offshore-Építés Analízis	11-12. oldal

Kezdődhet a nagy tavaszi kerttakarítás!

Általános virágföld 50L vásárláson 4000 Ft felett 719 Ft/zsák (14,38 Ft/l)

Makai dughagyma 900 Ft/kg-tól

Minőségi Rada vetőmagok már 129 Ft/zsáktól

KIDON 99 Ft/db-tól

Locsola kanna 10L-es 990 Ft/db

AJÁNDEKKAL

AJANDEK OTTHON-KERT KISOKOS

1. Ábra: Otthon-Kert Magazin 2021/1. Tavasz kiadvány első oldala

Forrás: Metrical Kft.

A kommunikációs-mix egy másik eszközét is alkalmazza a vállalat a reklámok mellett, ez az eladásösztönzés. A fogyasztókat ösztönző eszközök közül kiemelem a következőket: gyakori nyereményjátékok, törzsvásárlói kártya, valamint a nyílt és burkolt árcsökkenés is nagyon jellemző vásárlóhívogató stratégiájuk. Sőt még tájékoztató kiadványokkal és saját logós ajándéktárgyakkal is kedveskednek vevőiknek. Közösségi oldalukon ugyancsak igyekeznek lépést tartani a trendekkel és mindig közzétenni az aktuális híreket, posztokat, akciókat.

Nagy hangsúlyt fektetnek a personalizációra is, hiszen több üzletrészen személyre szabott ajánlatokkal várják a vásárlókat. Ez is mutatja, hogy maximálisan az ügyfélményre való törekvés érdekében folytatják marketingtevékenységeiket, melyeket a jövőben még professzionálisabban szeretnének végezni.

Gyakran szerveznek adománygyűjtéseket, a helyi tűzoltóságnak, mentősöknek, hogy az összefogás erejét jelképezzék és növeljék a vásárlókkal és a városban élőkkel együtt. Ezzel hozzájárulnak a város közösségéhez úgy, hogy ezáltal egyre több ember ismerheti meg a vállalkozás tevékenységeit is.

Gyakorlatom során lehetőségem nyílt részt venni az Otthon-Kert Magazinok tartalmi ötletelésében, anyaggyűjtésekben és a hozzá tartozó apróbb munkálatokban. A tavaszi szezon különféle kerti munkálatainak tájékoztató kiadványainak szerkesztésében, készítésében is részt vettem, ezek által betekintést nyerhettem a cég marketingtevékenységének megismerésébe.

3.2. A gazdálkodó szervezet vezetési, irányítási rendszere, döntési mechanizmusa, hatásköri megosztása, az alkalmazott vezetési stílusa

„A vezetés olyan átfogó tevékenység, amelynek során a vezető eredményesen megvalósíttat dolgokat a többi ember által, illetve velük együtt.” (Dobák-Antal, 2016)

A Metrical Kereskedelmi és Szolgáltató Kft.-nél mindenek középpontjában a tulajdonosok, vagyis az ügyvezetők állnak. Ők irányítják teljes egészében a vállalkozást, így ők alkotják a vállalat vezetési-irányítási rendszerének szereplőit. Döntéseiket nagyrésztben a saját és egymás tapasztalataikra alapozzák, úgy, hogy azok közben innovatív megoldásokat nyújtsanak a cég egészére. Vannak

alkalmazottak, akiket bevonnak ezekbe a folyamatokba és véleményükkel, nézeteikkel, a vállalkozásnál végzett munkájuk révén szerzett tapasztalataikkal segítik a döntési mechanizmust.

A vezetési stílus a menedzseri munka hatékonyságának a lényeges összetevője. Azt fejezi ki, hogy a vezető milyen módon képes hatni a beosztottjaira, hogyan képes befolyásolni azok tevékenységét annak érdekében, hogy összehangolja az egyéni és a szervezeti célokat. Az alkalmazott vezetési stílust számos tényező befolyásolja. A vezetőnek tudnia kell mit akar, mind a cégre és mind önmagára vonatkozóan, képesnek kell lennie döntéseket hozni és jól kell azokat kommunikálnia. Ezek a jó vezetői szerep legalapvetőbb tulajdonságai. A tulajdonosok a Metrical Kft-nél rendelkeznek ezen alapjellemzőkkel, törekednek közvetlen és nyílt viszonyt kialakítani a munkatársakkal, egyenrangúan kezelni minden kollégát, teret adni nekik saját, önálló döntések meghozásához munkaterületükhöz kapcsolódóan a cég érdekében. Próbálják csapatként összefogni a kollégákat, hiszen rengeteg olyan munkafolyamat adódik, mint például a Magazin készítése, vagy csak egy egyszeri hétköznapi rutinfeladat, ahol mindenki kiveszi a részét és csapatmunka veszi kezdetét, vagyis kezdődnek a közös ötletelések, tervezések és döntések. A vezetők gondoskodnak arról, hogy az alkalmazottak mindent megkapjanak, ami a sikerükhöz és a teljesítményükhöz szükséges. Különböző motivációs eszközöket is igyekeznek alkalmazni, például:

- különböző döntésekbe való bevonás,
- bizalmi légkör,
- önállóság adás,
- támogatás az előre lépésben,
- vélemény kikérés,
- pénzbeli juttatás,
- magánéletben való támogatás, segítségnyújtás,
- termékekhez való hozzájutás beszerzési áron,
- csapatépítő rendezvények.

A fenti eszközökkel ösztönző hatást érnek el a dolgozóknál, hiszen mindennél fontosabb, hogy motivált legyen a munkaerő, mert javarészt az ő munkájuk viszi előre a céget.

A vezetői magatartás nagyban befolyásolja az alkalmazottak viselkedési stílusát. Gyakorlatom során lehetőségem nyílt közvetlen közelről szemlélni ezt az alkalmazott vezetési stílust és ezáltal közelebbről megismerni a háttérben zajló tényezőit.

3.3. A gazdasági egység teljes informatikai infrastruktúrájának feltérképezése.

A vállalat elindulásakor a dolgozók kis füzetbe írtak és jegyezték fel mindent, ami kellett a munkájuk során. Manapság már lehetetlen elképzelni, hogy így életben marad bármilyen vállalkozás. Egy excel táblázattal indult aztán minden, ami akkoriban nagy szám volt - főleg a környéken - és amit a fiatal tulajdonos hozott be a cég életébe az informatikus végzettségének köszönhetően. Azóta folyamatosan az anyagi lehetőségeknek megfelelően fejlesztették az informatikai eszközeiket és módszereiket.

Jelenleg fejlettnak mondható a vállalat felszereltsége e téren. Minden irodai dolgozó a korának és képességeinek megfelelő számítógéppel rendelkezik és minden üzletben is van egy-egy gép melyek természetesen összekapcsolódnak egymással, ugyanis saját szerverhálózattal rendelkezik a cég. Az ügyviteli rendszerük nem a legújabb, de egyelőre megfelelően látja el a vállalat igényeit. Tartalmaz mindent, ami a vállalkozás tevékenységéhez tartozik, mind a termékeket, raktárkészleteket, beszállítókat, számlázásokat és minden mást értve, valamint külön speciális program is van, amin az üzemanyagot és ipari gázokat tartják nyilván. Minden kolléga rendelkezik céges okostelefonnal, a gyorsabb kommunikáció és dokumentáció érdekében. Ezekre a telefonok, illetve a számítógépek mindegyikére rá van telepítve a Viber, amin keresztül szövegesen kommunikálnak a cég dolgozói egymással. Ez nemcsak a gyors kommunikáció előnye, hanem így maradandó nyomot hagynak maguk mögött az információk. Naponta kell képet készíteniük a sofőröknek az áruval felpakolt autókról, melyeket szintén itt küldenek el az irodai dolgozóknak, akik dokumentálni tudják ezáltal a munkálatokat. Bővített Email fiók előfizetéssel rendelkeznek, amibe beletartozik az összes üzletüknek az email címe, különböző naptárak minden üzletáguk soron következő tevékenységének külön jelölésével, így mindent egy helyen tudnak intézni a gmail fiókban, kiegészítve az új gigás netkapcsolattal is, ami bevezetésre került a vállalathoz. Három nagy kapacitású nyomtatóval, melyek természetesen egyéb feladatokat is ellátnak és két többféle

vonalkódot generáló címkenyomtatóval vannak felszerelve. Ezekon kívül minden ingatlanuk be van kamerázva, amik élőben közvetítik a történeteket az irodában lévő képernyőre, így folyamatos ellenőrzés és megfigyelés alatt vannak a munkálatok. A Microsoft Office programok és dokumentumok is rendkívül hasznosak a cég számára. Az ajánlatok és számlák készítéséhez, a raktárkészlet kezeléséhez és nyilvántartásokhoz az itt lévő sablonokat is használják, valamint külön készítenek excel táblázatokat, amelyekben a cég minden mutatóját követik.

Mint ahogy korábban említettem, nem a legújabb az ügyviteli rendszerük, valamint kezdik kinőni az adott rendszer lehetőségeit és lépést szeretnének tartani a modern rendszerekkel. Ezért már folyik az újnak a beszerzése, tervezetése, ami a tervek szerint messze a legjobb lesz egy vidéki céghez képest és ami még ebben az évben meg fog valósulni. Úgy tervezik, hogy mindent egy felületen lehessen kezelni és applikációs működési lehetőség is legyen hozzá. Arra törekednek, hogy az új ügyviteli program olyan mobilitást adjon a vállalatnak, hogy töredékidő alatt tudják végezni a munkájukat az alkalmazottak és az ügyvezetők is. Az új megoldás olyan informatikai eszközöket fog tartalmazni, hogy gyorsabb és pontosabb lesz minden munkafolyamat. Éppen ezért, nagyon sok időt, energiát és pénzt fektetnek bele most, hogy évekig szolgálni tudja majd a vállalkozást.

Az eltöltött gyakorlati időm során javarészt minden informatikai eszköz működését megismerhettem, dolgozhattam az adatbázisokban és elsajátíthattam a bennük lévő munkafolyamatokat.

4. Felhasznált irodalom:

Bauer András–Berács József (2017): *Marketing* [Digitális kiadás.] Budapest: Akadémiai Kiadó. <https://doi.org/10.1556/9789634540076> Letöltve: https://mersz.hu/hivatkozas/dj204m_80_p4#dj204m_80_p4 (2021.04.14.)

Dobák Miklós–Antal Zsuzsa (2016): *Vezetés és szervezés* [Digitális kiadás.] Budapest: Akadémiai Kiadó. <https://doi.org/10.1556/9789630598262> Letöltve: https://mersz.hu/hivatkozas/dj147vesz_31_p1#dj147vesz_31_p1 (2021.05.09.)

PANNON EGYETEM
GAZDÁLKODÁSI KAR ZALAEGERSZEG

Tóth Adrienn

Gazdálkodási és menedzsment felsőoktatási
szakképzés
Digitális üzleti szakirány

Záródolgozat

2021

Tartalomjegyzék:

1. Bevezetés	3
2. A Metrical Kft. tevékenységének bemutatása	4
2.1. A cég története, tevékenységi köre	4
2.2. Forgalmazott termékek jellege	6
2.3. A cég szervezeti felépítése.....	7
2.4. A vállalkozás logisztikai tevékenysége	8
3. Beszerzési logisztika	9
3.1. Beszerzési koordináció	10
3.2. Beszerzési területek	11
3.3. A beszerzés feladata	13
3.4. A beszerzés célja	14
3.5. Beszerzési stratégia	16
3.6. A beszerzés adatbázisai és információs rendszerei.....	16
4. Beszerzés folyamatai	17
4.1. Igények meghatározása	18
4.2. Ajánlatok kérése	18
4.3. Szállítók kiválasztása	19
4.3.1. Szállítói szerződések megkötése	21
4.3.2. Szállítási módok	22
4.4. Az áruk beérkeztetése.....	23
4.5. Raktározás	24
4.6. A beszállítók értékelése	25
5. Kapcsolatmenedzsment.....	27
6. Összefoglalás	30
7. Ábrajegyzék	33
8. Felhasznált irodalom	34

1. Bevezetés

Záródolgozatom témájaként a beszerzési logisztika bemutatását választottam. A Metrical Kereskedelmi és Szolgáltató Kft., ahol a gyakorlatomat töltöttem Sümeg városában található. A vállalat tevékenységi köre nagyon sokszínű. A cégnek hét üzlete van, ami hat különböző fajtájú tevékenységet foglal magában és többféle szolgáltatást is nyújtanak.

Témaválasztásom oka és aktualitása is egyben a beszerzés fontossága a vállalati életben. Gazdálkodási és menedzsment szakos hallgatóként nem volt külön logisztika tárgyam, de részletekben így is észleltem, hogy milyen sokat jelent a beszerzés. Hol kisebb, hol nagyobb jelentőséggel, de létezik. Már régóta játszodom a gondolattal, hogy később mennyire jó lenne egy saját kis vállalkozás. A Metrical Kft.-nél lehetőségem nyílt bele látni az beszerzés előzményeibe, lépéseibe, következményeibe, hiszen egy kereskedelmi vállalkozásnál minden a beszerzésre épül. Így már nem volt kérdéses számomra, hogy még több tudást szerezve ez lesz a záródolgozatom témája.

Záródolgozatom célja, hogy bemutassam a beszerzést és folyamatait elméleti és gyakorlati aspektusban a különbségek felfedezése érdekében. Célkitűzésem az volt, hogy átfogó képet kaphassunk erről a vállalati funkcióról. Mindezt a szakirodalmak és az egyetemen tanultak alapján elemzem, illetve beépítem mindazt, amit tapasztalhattam ezen folyamatok tényleges működése során a gyakorlatban.

Kutatásomat az egyetemen tanult szakirodalmakra, illetve a gyakorlatom során szerzett tapasztalataimra alapoztam. A dolgozat első felében szakirodalmak felhasználásával mutatom be a beszerzést, annak területeit, céljait, feladatait, valamint a stratégiájáról is szót ejtek. A kutatás második felében a beszerzés folyamatát elemzem ki úgy, hogy bemutatom szakirodalom (elmélet) szerint, majd ahogy ezek a folyamatok egy kereskedelmi vállalkozásban, a gyakorlatban történnek a valóságban. Kulcsfontosságúnak tartom a kapcsolatmenedzsment ismertetését is, hiszen mérvadó a beszállítókkal való együttműködés a beszerzési logisztika műveleteiben. Mindezekkel arra keresve a választ, hogy mi minden múlik ma a beszerzésen.

A záródolgozatom végén pedig összefoglalom az áttekintetteket, majd javaslatot teszek egy a cégnél, általam felfedezett beszerzéssel kapcsolatos fontos hiányosságra.

2. A Metrical Kft. tevékenységének bemutatása

A Metrical Kft. fő tevékenysége a kereskedelem és a szolgáltatás. Legfőbb bevételi forrásuk az Otthon-Kert áruházak kereskedelmi tevékenysége és a benzinkúti szolgáltatások. Teljes mértékben a fogyasztók elvárásaihoz és igényeihez alakítva próbálják minden tevékenységüket a leghatékonyabban végezni, folyamatosan fejlődni és a piacon betöltött szerepüket megőrizve még célravezetőbb eredményeket elérni.

2.1. A cég története, tevékenységi köre

A Metrical kereskedelmi és szolgáltató Kft. egy családi vállalkozás, melyet 1996-ban alapított Horváth Lajos és Horváth Lajosné. A család első vállalkozását a jelenlegi Kft. előtt fel kellett számolni. A családnak volt egy ismerőse, aki takarmánykereskedéssel foglalkozott, viszont ő úgy látta, hogy ez a tevékenység leszállóágban van, azonban a család ezt máshogy gondolta, így megegyeztek és 1998-ban megvették a boltot a csökkenő takarmányforgalom ellenére is. Kezdetben főképp falusi viszonteladókkal álltak kapcsolatban, melyeknek azonban hamarosan búcsút kellett mondani ugyanis a falusi élet visszaesése és az egyre inkább városiasodás miatt gyorsan csökkent az otthongazdálkodók száma. Ez azonban a vállalkozásnak jól jött. Egy keszthelyi viszonteladói boltot vásároltak meg, melyben ugyanezt a tevékenységet tudták folytatni ugyanezen elvekkkel. Folyamatos fejlesztéseket, bővítéseket csináltak a már meglévő két gazdaboltjukban. 2000-ben a család fiú gyermeke, Horváth Pál csatlakozott édesapja tevékenységeibe. Az első vállalkozásból adódóan, a családnak rendelkezésére állt egy azóta üresen álló nagy telep. A telep egyik részén műhelyek és kisebb épületek is voltak. Régi álma volt a család fiatal tagjának egy saját benzinkút. Ez az álom hamarosan kirajzolódni látszott, ugyanis 2006-ban egy hirdetésben, jó áron benzinkút telepítési lehetőséget találtak. Így a vállalkozás a lízing lehetőségeit kihasználva megtudott valósítani a telepen egy saját kis diszkontkut. Az egyre növekvő törzsvásárlók és vevők

érdekeit maximálisan kielégítve kemény munkával mindenben a rendelkezésükre álltak. Miután a telep ebből kifolyólag meg telt étellel, 2009-10-ben leköltöztették a gazdaboltot a kút mellé az üresen állt egyik műhelycsarnokba és a hely adottságait kihasználva elkezdett Otthon-Kert áruházzá fejlődni. 2015-ig a cég kinőtte magát és a környék piacvezető kereskedelmi egysége lett nemcsak a benzinkúttal, de a sümegi és a keszthelyi áruházzal együtt. Ehhez hozzásegítette őket, hogy saját marketinganyagot hoztak létre. A 2015-ben létrejött és azóta is folyamatosan, évente többször 40.000 példányban kiadott Otthon-Kert Magazinnak köszönhetően minden tevékenységük tovább erősödött. A széles termékválasztéknak köszönhetően, a lehetőségeket kihasználva és az igényeket felmérve hozták létre a belvárosban a Kedvencek boltját. Nemsokkal később, szintén a belvárosban lehetőségük nyílt egy kiürült üzlethelységről Egészségboltot nyitni. Ahogy nőtt a kereslet, az érdeklődés a termékeik és szolgáltatásaik iránt, úgy nőtt és fejlődött folyamatosan a vállalkozás, annak minden területén. A benzinkúton az üzemanyag kereskedés mellett propán-bután gázpalackok eladásával is foglalkoztak. A PB eladási sikereinek köszönhetően 2015-ben megkereste őket egy különleges gáztöltő cég, akivel megegyeztek gázpalackok fuvarozásában, terjesztésében. 2016-ban a vállalatnak sikerült Németországból szintén lízing lehetőséggel, elérhető áron tartályautót szerezni, így bővíthetett az benzinkút szolgáltatásuk üzemanyag kiszállítással is. 2017-ben jött az ötlet, hogy a Metrical Kft. ipari gázokkal is foglalkozhatna a meglévő szolgáltatásai mellett, így jött képbe a Messer Hungarogáz Kft, amely ma már a világ legnagyobb családi tulajdonban lévő iparigáz-gyártó vállalatcsoportja. Az, hogy iparigáz forgalmazásába is belekezdtek még jobban növelte a vállalat hírnevét és színvonalát a piacon. Ma már 2021-ben ők a legnagyobb iparigáz forgalmazók a környéken. Ugyancsak 2017-ben az Otthon-Kert Magazinban való hirdetési lehetőséggel élni kívánó Jánházi építőanyag kereskedés kereste fel őket. A telepen még üresen álló terület kihasználása érdekében jött az ötletük, hogy forgalmazhatnának építőanyagot is. Így jött létre még ebben az évben az Otthon-Építő áruházuk, ennek következtében, személyre szabott ajánlatokkal várják az építkező vagy felújítani kívánó érdeklődőket. Ezt követően 2019-ben a téli rezsicsökkentő program tüzelőanyag utalványa miatt kb. 80 településre nyerték meg a tüzelőanyag kiszállítást, mely szintén sikeres szolgáltatásuk lett. Legfrissebb újításuk 2020 nyarán történt, amikor a város legrégebb óta működő szerelvényboltot a tulajdonosa eladásra kínálta és ezt a lehetőséget a cég rendkívül jól ki is használta, ugyanis

megvették és leköltöztették a telephelyükre. Ezzel ismét bővült a szolgáltatásuk. Így, már jelenleg hét üzletükkel és több kiegészítő szolgáltatásukkal várják a meglévő és új vásárlókat, érdeklődőket. Természetesen a fejlesztések nem álltak meg. A vállalatnak sok új fejlesztési, megvalósítani kívánt ötlete és terve van az elkövetkezendő időszakokra is, amelyekkel még ennél is biztosabb helyet szeretnének betölteni a hazai piacon.

2.2. Forgalmazott termékek jellege

A vállalat hatalmas termékskálája szinte megköveteli a tökéletes termékpolitikai döntéseket, melyek legfontosabb feladata meghatározni, hogy milyen termékeket, milyen időszakban kell forgalmazniuk a sikeres üzlethez. A Metrical Kft. tevékenységéből fakadóan legfőbb bevételi forrásuk, az Otthon-Kert áruházak termékei többségének a termékéletgörbéjét a szezonális jelleg jellemzi. Mivelhogy itt háztáji munkákban használható termékeket forgalmaznak, évszakra, sőt, még részletesebben, hónapokra is lebontva alaposan meg kell tervezni a vevők igényeit kiszolgáló termékek forgalmazását. Alapvetően minden termékhez kapcsolódik valamilyen „kiegészítő” termék is. Nincs ez máshogy itt sem, hiszen a kerti munkálatokban használatos eszközök nagyban összefüggenek egymással és szinte együtt van csak értelmük. A vállalkozás összes termékét áttekintve beszélhetünk napi tömegcikkekről, melyeket rutinszerűen vásárolnak a vevők, szaccikkokról, amiket ritkán és hosszas gondolkodás után szereznek be a vásárlók. Ezek az árucikkek jellemzően a gazdaboltokban, az egészségboltban és a benzinkúton szerezhetőek be. Termelőeszközök közül félkésztermékeket is forgalmaznak, a szerelvényboltban, ahol a víz – gáz – fűtés és minden egyéb alkatrész, ami a gépészethez kell megtalálható, valamint a tűzépen kapható személyre szabott építőanyagokat. Végül a szolgáltatások közül a szállítás található meg, a termékek csoportosításánál, ami jelen esetben az üzemanyag, a gázpalackok, az iparigázok és minden általuk forgalmazott termékek házhozszállítási szolgáltatását jelöli a vállalatnál. A Kedvencek boltjában nemcsak kisállat eledelt és kiegészítőket árusítanak, hanem különböző kisállatokat (papagáj, nyúl, hal, hörcsög, tengerimalac) is tartanak, amiket ugyancsak eladásra kínálnak. Manapság a vásárlók, főleg a törzsvásárlók egyfajta bizalmat szavaznak a termékeknek és forgalmazójuknak, hisz

a termékek bizalmi jellegűek, mert gyakorlatilag a vevők megbíznak az adott termékben, annak használatában, minőségében és forgalmazójában, hogy a megfelelő minőségben szolgáltatja számukra az árucikkeket.

2.3. A cég szervezeti felépítése

A vállalati szervezetek kialakításának célja, hogy minél produktívabban tudják végezni az illetékesek a rájuk eső feladatokat, világosak legyenek a feladatok, hatáskörök, felelőségek.

A Metrical Kft. családi vállalkozás, így szervezeti felépítése egyszerűnek tudható, vagyis a vezetőből-tulajdonosból és a munkatársakból áll. A tulajdonosok, pontosabban az ügyvezetők állnak a vállalat élén, akik minden idejüket, erejüket és pénzüket a kft-be fektetve, mindent átlátva és minden a céggel kapcsolatos tevékenységhez értve irányítják a vállalatot. A két ügyvezető egymás között felosztva folytatja a cég irányítását úgy, hogy a családfő a pénzügyekkel kapcsolatos kötelezettségekkel foglalkozik, míg fia minden más tevékenységért felel. Az ügyvezetők alatt áll a kereskedelmi vezető és a telepvezető, akiket irányítanak és akikkel együtt irányítják a céget. Jelenleg a vállalkozás 36 alkalmazottat foglalkoztat, akik többségét megfelelő szintű és képzésű munkavállalók alkotják. Alapvetően a szervezeti struktúrában funkciók szerint tagolták a céget, de valójában a vezetők jobbnak és egyszerűbbnek látták, ha nem területekre, hanem a tevékenységeik fajtái szerint osztják az alkalmazottak munkaköreit a vállalat sokszínűsége miatt. Az alapvető funkciók, mint a pénzügy, a marketing vagy az informatikai szolgáltatások megmaradtak, viszont boltonként osztották fel az irodai tevékenységet, hiszen pl. egyetlen beszerzésért felelős személy leterhelt lenne a színes termék és szolgáltatásskála miatt. Így minden irodai alkalmazott szinte egy teljes boltért vagy épp egy adott egységért felel és intézi annak összes tevékenységét a könnyebb átláthatóság miatt. A boltokban dolgozó beosztottaknak és a fuvarozásban, kiszállításban, valamint a telephelyi munkákat ellátó munkatársaknak is megvannak a sajátos hatáskörük. Ahogy már fentebb említettem, a munkamegosztás igencsak jellemző a szervezetre, ugyanis családi hangulatának köszönhetően egymásra, ezenfelül a főnökeikre is számíthatnak mindenben a dolgozók, legyen szó segítségre vagy akár csak egy tanácsra is munkájukat illetően. Akadnak azonban olyan dolgok,

problémák is, amiket az iroda közösen, csapatként beszél és old meg a főnökkel együtt a még eredményesebb megoldásért.



1. ábra: A vállalat szervezeti felépítése

Forrás: Saját szerkesztés

2.4. A vállalkozás logisztikai tevékenysége

A logisztika talán a legmeghatározóbb dolog egy vállalat életében versenyképesség szempontjából. Ez az a tevékenység, ami minden vállalkozásnál, legyen az bármekkora, de jelen van, még ha nem is tulajdonítanak neki nagy hangsúlyt. Lényegében összhangot teremt minden, a vállalaton belüli és kívüli folyamatok között, hiszen célja a kereslet és a kínálat összehangolása.

A logisztika feladatait rendszerint a 7M vagy 9M-elv alapján szervezik meg a vállalatok. A Metrical Kft.-nél a **7M**-elv kerül hangsúlyba, aminek a következő hét elvárását kell garantálnia:

- ❖ **M**egfelelő termék
- ❖ **M**egfelelő minőségben és mennyiségben

- ❖ **Megfelelő állapotban**
- ❖ **Megfelelő helyen**
- ❖ **Megfelelő időben**
- ❖ **Megfelelő felhasználónak**
- ❖ **Megfelelő költségek mellett kell rendelkezésre bocsátani.**

Ezek az elvek reprezentálják a cég logisztikai küldetését, mely teljes mértékben vevőközpontú hozzáállás. A tevékenység fókuszában ugyanis az áll, hogy a vevő elégedett legyen.

Már mindezek alapján is kiválóan látható, hogy a logisztika mennyire komplex tevékenységet tölt be a vállalatok életében. Alapvetően négy nagy területét különböztetünk meg, az ellátási (beszerzési), a termelési, az elosztási (értékesítési) és a hulladékgazdálkodási logisztikát. A Metricalnál a beszerzési és az értékesítési logisztikán van a hangsúly, hiszen egy kereskedelmi és szolgáltató vállalkozás ezen részek nélkül nem létezik. Ahogy már utaltam rá, a vállalatnak nincs külön logisztikai részlege, mert egyedisége miatt különleges módszert alkalmazva oldják meg ennek folyamatait. A dolgozóknak mindennapi munkájává vált a logisztika és annak stratégiai műveleteinek lebonyolítása, beleértve az anyagáramlás és a készletgazdálkodás minden apró ügymeneteit is, hiszen gyakorlatilag a cégnél minden a logisztikára épül. Fontos kiemelni, hogy a vállalat saját gépparkkal rendelkezik, így minden adott a ki-, és beszállítás lebonyolításához akár a túrajárat szerint kisebb vevőkről, akár a közvetlen gyártókról, viszonteladókról legyen szó és amelyeket szervezetten, előre, napokra lebontva szervezik meg. Látható, hogy nagyon jó logisztikai stratégiával rendelkezik és mindig jövőorientáltan gondolkodik ennek megszervezéséről és az ehhez kapcsolatos összes tevékenységéről.

3. Beszerzési logisztika

A beszerzés gyakorta használatos szó és cselekedet csak épp lehet, hogy nem ezt a kifejezést használjuk és nem tulajdonítunk neki nagy jelentőséget a mindennapokban. Azonban egy vállalat életében jelentősen megnő a szó értelme és tartalmi jelentősége is egyaránt.

„A beszerzés szerepe a vállalati működésben nagyon sokféleképpen megfogalmazható. A sok kiadást megért neves amerikai szakkönyvek komoly történeti dokumentációval elemzik a beszerzés angolszász történetét. Azonban a beszerzés hazai fejlődése eltérő pályát mutat. A hiánygazdaság keretei nyilván teljesen más prioritásokat és eszközrendszert igényeltek. De a beszerzés szerepét hazánkban még 15–20 évvel ezelőtt is nagyon másként definiálták, mint a világ fejlett részein, vagy mint napjainkban azt sok Magyarországon működő gazdálkodó szervezet értelmezi. A 90-es évek közepéig általánosan elfogadott volt az a nézet, hogy a beszerzés a termeléshez tartozik, ezen **hagyományos felfogás** szerint a beszerzés feladata, hogy a termeléshez szükséges inputigényeket kielégítse. Ennek az értelmezésnek a középpontjában a termelési tevékenységek kiszolgálása, a termelésellátás áll: a beszerzésnek az ellátás folyamatosságát és biztonságát kell optimális költségszinten megoldania.” (Vörösmarty Gyöngyi–Tátrai Tünde, 2016)

„Idővel azonban a hazai és nemzetközi gyakorlatban is egyre általánosabbá vált a **kiterjesztett beszerzés értelmezés**. Eszerint a beszerzés a tevékenységek elvégzéséhez szükséges kiadások (kivéve a humán és az adó jellegű kiadásokat, amelyeknél a beszerzés eszköztára nem alkalmazható hatékonyan) vállalati stratégiai célokkal való összehangolásáért, kontrolljáért felelős. A bemutatott értelmezések közötti különbség jól mutatja, hogy a beszerzési szervezet feladatköre kiszélesedett.” (Vörösmarty Gyöngyi–Tátrai Tünde, 2016)

Definíció: Beszerzés alatt értünk minden olyan tevékenységet, amelynek az a célja, hogy egy adott szervezetet mindazokkal a javakkal ellásson, amelyekre a szervezetnek szüksége van működése fenntartásához és amelyeket nem saját maga állít elő.

A beszerzési logisztika az integrált logisztikai lánc egyik alrendszere.

3.1. Beszerzési koordináció

A koordináció elengedhetetlen a beszerzési döntések meghozatalában. A beszerzés szervezetben foglalt helyére alapvetően két megoldás létezik:

Centralizált beszerzés: a centralizált beszerzés lényege, hogy a beszerzéssel kapcsolatos összes feladatot egyetlen szervezeti egység végzi.

Decentralizált beszerzés: a decentralizált beszerzés lényege, hogy a beszerzéssel kapcsolatos feladatokat párhuzamosan több szervezeti egység végzi. A beszerzés szervezetben elfoglalt helyét az 1. ábra mutatja.

A beszerzés helye a szervezetben

	Előny	Hátrány
Centralizált	<ul style="list-style-type: none"> • Nagyobb tétel – elvileg – jobb ár • A szállítóval egységes kapcsolattartás • Kisebb szállítási és egyéb költségek • Egyenletesebb minőség, ár. Sztenderdizálás. • Könnyebb átcsoportosíthatóság • A felső vezetés jobban átlátja • Felkészültebb szakemberek 	<ul style="list-style-type: none"> • Előzetes tervezés igénye • Rugalmatlan, nincs közvetlen kapcsolat • Magas ár is lehet • Költség felelősség külön • Erőltetett esetben (pl. közbeszerzésnél) • a tenderezés kijátszása (kartell, konzorciumok).
Decentralizált	<ul style="list-style-type: none"> • Költség felelősség helyben • Kevesebb koordinációt igényel • Közelebb a felhasználóhoz • Egyedi igények jobb kommunikálása • Vevőorientáltabb • Rövidtávú előnyök kihasználása 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaprózott beszerzés • Külön-külön tárgyalnak nagy cég esetén • A piaci információ széttagolt • Nem költséghatékony, ha a készletezés is decentralizált

2. ábra: A beszerzés helye a szervezetben

Forrás: <https://slideplayer.hu/slide/1949986/>

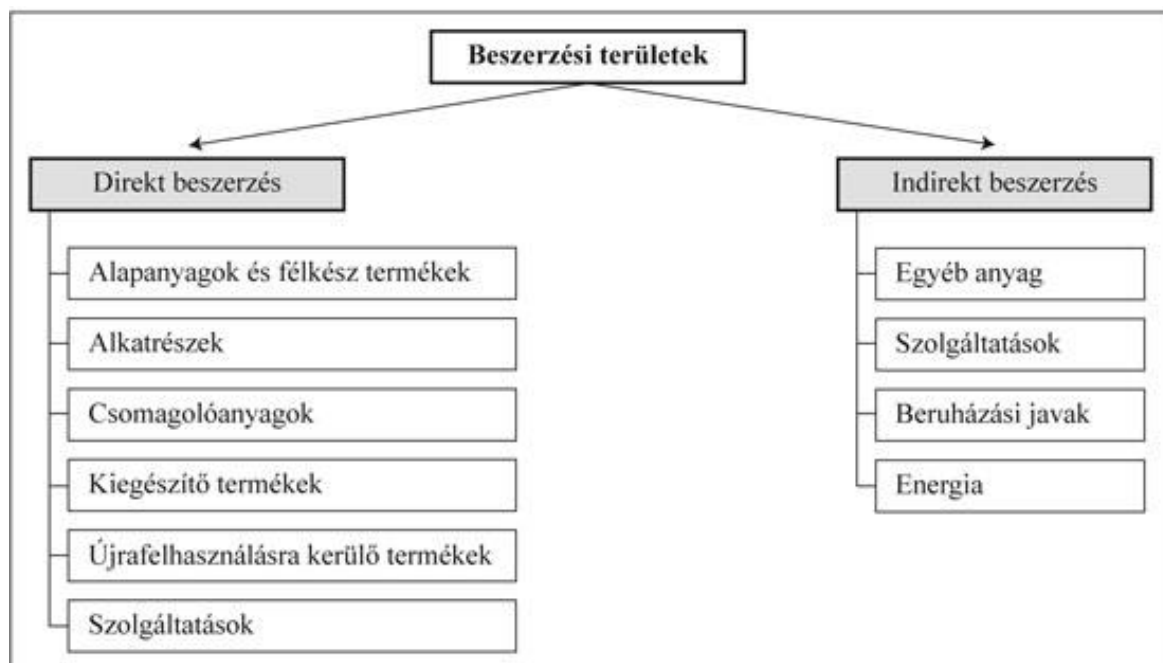
A Metrical Kft.-nél centralizált beszerzés van, tehát egyetlen helyen történik az összes beszerzésének lebonyolítása. Nincs szükség a vállalkozás nagyméretű tagoltságára, hiszen így is sikeresen működnek beszerzési folyamatai és a felmerülő igényeket is teljes mértékben teljesíteni tudják.

3.2. Beszerzési területek

„A beszerzési területek, illetve az egyes beszerzési tárgyak csoportba sorolása sem a vállalati gyakorlatban, sem a szakirodalomban nem egységes, számos olyan egyedi szempont lehet, ami egy adott szervezetnél más megközelítést,

csoportosítást kíván meg, mint általában (pl.: nyelvismereti igény, sajátos felhasználási jelleg, versenyiaci helyzet stb.). Az egyes beszerzési tárgyak csoportosítását a gyakorlat általában elsődlegesen a felhasználó szempontjából végzi el:

- A termelési, szolgáltatási feladatokhoz inputot biztosító, azaz a vállalat termékébe, szolgáltatásába közvetlenül beépülő beszerzések, az ún. **direkt beszerzések**.
- A vállalati működés fenntartásához szükséges beszerzések, az ún. **indirekt beszerzések.**” (Vörösmarty Gyöngyi–Tátrai Tünde, 2016)



3. ábra: *Beszerzési területek*

Forrás: (Vörösmarty Gyöngyi-Tátrai Tünde, 2016)

Direkt beszerzés alatt olyan anyagokat értünk, amelyek közvetlenül beépülnek a termékbe és a vevőknek továbbértékesítésre kerülnek. Ezeket az anyagokat kiválóan foglalja össze a 3. ábra. Ami viszont az ábrán nem látható, hogy a direkt beszerzésbe a kereskedelmi társaságok esetén továbbforgalmazásra vásárolt termékek is ide sorolandóak.

Indirekt beszerzés alatt olyan anyagokat értünk, amelyek elengedhetetlenek a vállalat működéséhez, de a fogyasztóknak értékesített termékekhez nem járulnak

hozzá és nem épülnek bele. Ilyenek például az irodán használt berendezések, az informatikai rendszerek, a karbantartási és javítási célból használatos eszközök, más szóval azok a termékek, amikre a vállalkozásnak igénye keletkezik a működése során.

A **szolgáltatás beszerzését** külön célszerű említeni, hiszen direkt és indirekt beszerzés is lehet. Egyre gyakrabban jelenik meg a beszerzés feladatai között. Manapság népszerű trend, hogy a termékek helyett a vele járó szolgáltatáscsomagot vásárolják meg a vállalatok. Éppen ezért a szolgáltatás így akkor azon beszerzési területhez tartozik, ahol az igénye felmerül.

„A szolgáltatások beszerzése hasonló a termékekéhez, de van néhány sajátos jellemzőjük. A szolgáltatások sajátosságait a szakirodalom négy csoportba sorolja: megfoghatatlanság (a szolgáltatás végeredménye nem kézzel fogható), a heterogenitás (a minőség ingadozhat, hiszen alapvetően emberi tényezőre épül, melyet nehéz sztenderdizálni), a romlandóság (a szolgáltatás nem készletezhető) és a szimultaneitás (a szolgáltatás előállítása és a fogyasztása egy időben történik). Ezen tulajdonságok következtében a szolgáltatások beszerzése is némiképpen eltérő a termékek beszerzésétől.” (Vörösmarty Gyöngyi, 2006)

3.3. A beszerzés feladata

Napjainkban elmondható, hogy a beszerzésnek egyre fontosabb szerepe van a vállalati életben. Az állandóan változó piac folyamatosan újabb és újabb kihívások elé állítja a beszerzést, ezért ehhez alkalmazkodniuk kell a vállalkozásoknak és ennek következtében egyre nagyobb körben szélesednek a feladatok.

Alapvetően a beszerzés fő feladata, hogy az összes olyan anyagokat, termékeket, berendezéseket, szolgáltatásokat biztosítsa, ami a vállalat működéséhez szükséges, tehát, hogy külső forrásokból biztosítsa a vállalat alaptevékenységéhez szükséges erőforrásokat. Ha a beszerzés nem működik jól a vállalatnál az jelentős problémákat okoz, például hatalmas készletfelhalmozódás vagy anyagihiány keletkezhet. Ebből kifolyólag a beszerzés egyik legnagyobb feladata a készletek optimalizálása és a beszállítók bevonása a logisztikai folyamatokba. Nagyon fontos figyelemmel kísérni a

készletek optimalizálásakor a hozzá tartozó összes költséget, mert nagymértékű pénzügyi károkat okozhat a vállalatnak a készletek pénzbeli figyelmen kívül hagyása.

A beszerzési logisztika további feladatai:

- rövid és hosszú távú ellátás biztosítása
- előrelátás és tervezés
- beszerzési piackutatás
- költséggazdálkodás
- kockázat csökkentés stb.

„A beszerzést a logisztikai tevékenység szempontjából nézve, két részre oszthatjuk, taktikai beszerzés és operatív beszerzésre. Persze ez nem minden vállalatnál különül el, olykor az is előfordul, hogy egy ember hajtja végre mind az operatív tevékenységet, mint pedig a taktikai tevékenységet.

Taktikai beszerzést lényegében úgy is mondhatjuk, hogy ez az a szint, amikor a tervezés és az irányítás történik. Itt történik a beszállítókkal való tárgyalás, a hosszú és középtávú célok meghatározása és az adott termékre szóló megrendelés ütemezése. Ide sorolható, hogy a megrendelt árut, milyen útvonalon és milyen eszközön szállítják a beszerző vállalathoz, tehát a fuvarozás leszerzése. Összességében a taktikai beszerzés az előkészületekkel foglalkozik.

Az **operatív beszerzés** gondoskodik a megrendelés tényleges lebonyolításáról. Ez nem jelent mást, mint, az igények feladását, a rendszerekbe való bevezetést, a megrendelési dokumentum kiállítását és kiküldését, majd a megrendelés útjának követését, végezetül a számla igazolását és az esetleges reklamáció jelentését. Tehát operatív szinten történik a tényleges beszerzés.” (Dr. Mankovits, 2015)

3.4. A beszerzés célja

A beszerzés célja nagyon sok dolgot rejt magában és sokféleképpen meg tudjuk határozni. Minden vállalatnál különbözik a beszerzés célja, máshogy is határozzák meg és ez mind a vállalat tevékenységétől, stratégiájától, vezetőségétől, kultúrájától, küldetésétől és víziójától is függhet. Valójában mindent egybe véve minden olyan célkitűzés, ami ahhoz kell, hogy a vállalkozás rövid és hosszútávon is hatékonyan el

tudja látni a tevékenységeit. Az alábbiakban a legfőbb beszerzési célokat tekintem át.

„Az optimális minőség elérése:

A megrendelők meghatározzák a beszerzett termékek specifikációját, a rendelkezésre álló részletes információk alapján kiválasztják az alkalmas ár/minőség szerinti legjobb beszállítót.

A teljes költség optimalizálása:

Korábban a cél az volt, hogy a lehető legalacsonyabb áron jusson hozzá a vállalat a termékhez. Ma már tudjuk, hogy ez a gondolat nem mindig vezet az optimumhoz, ezért ezt az integrált logisztikai költségekre értelmezzük. Az integráció a vállalatközi kapcsolatoktól függően lehet, hogy az ellátási lánc nagyobb részére vagy akár az egészre is kiterjeszhető.

A beszállítók megkeresése, kiválasztása és értékelése:

Kritikus jelentőségű, hogy folyamatosan új beszállítókat találjon a vállalat a legjobb megoldás érdekében.

Hozzájárulás az alacsony készletszinthez és a folyamatos termékáramláshoz:

A raktározás feleslegesen nagy többletköltséget generál az ellátási láncban, amely a résztvevők teljesítményére negatívan hat. A beszerzés feladata, hogy a beszállítóval közreműködjön az optimális készletáramlás kialakításában.

Kooperálás és integráció más szervezeti egységekkel:

Fontos, hogy a beszerzés együttműködjön a beszállítóval, a felhasználóval, a szállítmányozóval és a gazdasági osztállyal azért, hogy a beszerzési tevékenységet a teljes vállalatra nézve optimalizálni tudja.” (Chikán és Demeter, 1999, p. 83-91)

A fentiekből látható, hogy nagyon sokféle célnak kell megfelelni a beszerzés esetében.

3.5. Beszerzési stratégia

„A beszerzési stratégia természetesen a cég egészének stratégiai törekvéseiből, értékesítési piaci céljaiból, termelésének megszervezéséből vezethető le.” (Piskóti, 2016)

A beszerzési logisztika legfontosabb stratégiai döntései:

- Hogyan történjen a beszállítók kiválasztása, vagyis mi alapján döntenek el, hogy ki a megfelelő beszállító és milyen eszközöket használjanak a választáshoz
- „Make or buy” döntések, azaz a gyártani vagy vásárolni kérdés stratégiai elemzése
- beszállítási mód kiválasztása fontos stratégiai kérdés főképpen idő és pénz megtakarítás szempontjából, itt a hagyományos és jellemzően a just-in-time rendszer közül dönt a vállalkozás az igényektől függően
- a beszállítás megszervezése elengedhetetlen döntési folyamat
- infokommunikációs technológiák és szabványok kiválasztása
- áru fogadásához kapcsolódó döntések is nagy taktikai szervezést igényelnek, itt főleg a hely, a munkaerő és a raktározás előkészítése igényel megszervezést (Beszerzési logisztika előadása alapján)

3.6. A beszerzés adatbázisai és információs rendszerei

Információs rendszernek nevezünk minden olyan rendszert, amely tárolja és figyeli egy vállalat és környezetére vonatkozó adatait, azokat begyűjti, feldolgozza, rendszerezi, kezeli az adatváltozásokat, mindezt úgy, hogy közben folyamatosan naprakész információkkal szolgál a vállalat egészének.

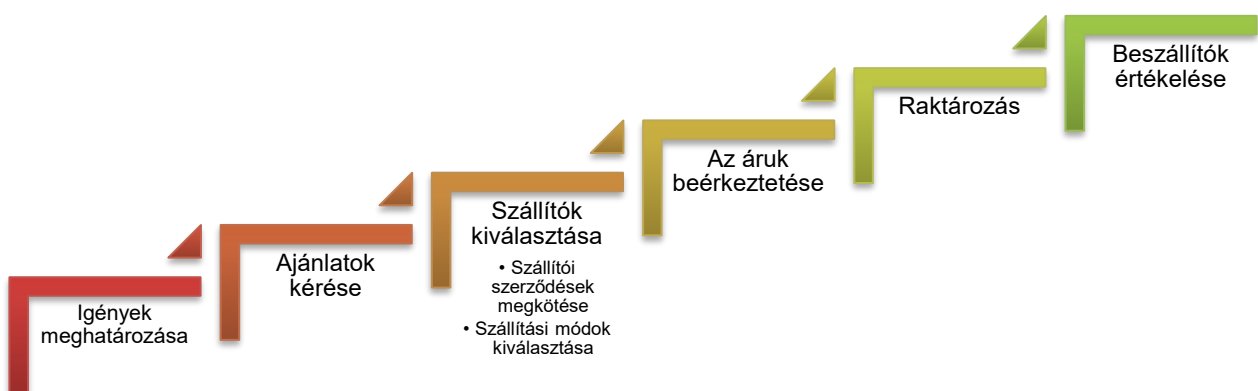
„A vállalati számítógépes rendszerek fejlődését az integrált vállalatirányítási rendszerek kialakulása és elterjedése jellemezte. Ezek nagy előnye, hogy közös adatbázisok felhasználása révén megkönnyítik a vállalaton belüli funkcionális területek közötti kommunikációt. Ugyanakkor ezek a rendszerek általában on-line adatokkal dolgoznak, így széles körben lehetővé teszik az aktuális információkhoz való hozzáférést. A termelő cégeknél a beszerzési rendszer általában az MRP- (Material Requirements Planning) vagy ERP- (Enterprise Resource Planning)

rendszerekhez kapcsolódik, s az anyagszükségletről szóló információkhoz ebből a forrásból jut hozzá.” (Vörösmarty-Tátrai, 2019)

A beszerzést támogató információs rendszerek beszerzését ugyancsak meg kell tervezni. Hosszas mérlegelés és stratégia kidolgozás alapján kap a vállalkozás megfelelő képet a jövőben használatos IR-ről. Ezeket a rendszereket akár készen is meg tudják vásárolni a cégek, de ők maguk is rendelkezhetnek afölött, hogy miket tartalmazzon a meghatározott rendszer. Ezek a rendszerek úgy vannak megtervezve, hogy azok minden olyan információt, adatot tartalmazni és tárolni tudnak, amik egy vállalat beszerzéséhez kellenek. Nemcsak az konkrét rendszerek, hanem a szövegszerkesztők (MS Word), a táblázatkezelők (MS Excel), az adatbázis kezelők (MS Access) is segíteni és támogatni tudják a beszerzést és az információs rendszerét is.

4. Beszerzés folyamatai

Mint minden vállalati funkció, ez is sok-sok folyamatból tevődik össze a vállalatoknál. A beszerzések lebonyolítása egy összetett feladat. Nagyon fontos, hogy hozzáértő személy végezze ennek menetét, aki jól ismeri a vállalatot, a fogyasztókat és az ő igényeiket. Kezdő lépéseként meg kell határozni a szükséges terméket, termékeket, ahhoz, hogy a felelősök elkezdhessék a szervezést. A 4. ábrában láthatóak az ezt követő legfőbb műveletek, amiket alaposan meg kell tervezniük és amelyeket alapvetően célszerű követniük a vállalatoknak. Ezeket a lépéseket fogom a továbbiakban áttekinteni.



4. ábra: A beszerzési folyamat lépései

Forrás: Saját szerkesztés

4.1. Igények meghatározása

A beszerzési folyamat első lépéseként meg kell határozni azokat az igényeket, amelyek a vállalat tevékenységének elvégzéséhez szükségesek, tehát a vállalkozásoknak azt kell mérlegelniük, hogy az elkövetkezendő időszakban a vevőknek várhatóan milyen termékekre keletkezik igényük. A kereskedelmi és termelő vállalkozásoknál az évek során már kialakultak azok a visszatérő igények, amelyekkel bizonyos időnként számolniuk kell. Ezek az igények adódhatnak a készletcsökkenésből vagy a csak megrendelésre beszerzett termékekből is.

A Metrical Kft.-nél az igényeket főként szezon szerint mérik fel és a sok éves tapasztalatnak köszönhetően tudják végezni a megszokott folyamatot. A legfőbb bevételi forrásuknál, a két gazdaboltban folyamatosan adottak az igények, hiszen éppen az aktuális otthoni, mezőgazdasági munkálatoknak a szezonja alapján még az igények kialakulása előtt tervezik meg és készülnek a kívánt termékek beszerzésére. Majd mikor már javában folyik a szezon, folyamatos készletfeltöltés és beszerzés van, amíg a kereslet úgy kívánja. Az Otthon-Építő Áruházban kis mennyiségben van készletezés a személyre szabott ajánlatok miatt, így itt jellemzően, ha igény keletkezik, akkor történik a termékek nagy tételben való beszerzése. A többi üzletükben a készletcsökkenés folyamatos ellenőrzéséből és nyomon követéséből következtetnek a termékek iránti igényekre.

4.2. Ajánlatok kérése

Az ajánlat kéréseket napjainkban egyre gyakrabban kell elvégezni a vállalatoknak, a rohamosan változó gazdasági helyzet és az infláció miatt. A vállalatoknak az ajánlatkérésnél egyértelműen kell meghatározniuk a kért termékeket, hogy a legpontosabb ajánlatokat kaphassák. Az árajánlat kérés történhet szóban, írásban és közvetítő által is.

Az írásbeli ajánlatkérés tartalmi elemei:

- az ajánlatkérés száma,
- a termék/szolgáltatás pontos megnevezése,
- a termék/szolgáltatás mennyisége,

- a termék/szolgáltatás minősége,
- a kért szállítási feltételek,
- a teljesítés helye,
- a szállítási határidő,
- az ajánlatadási határidő.

A kapott árakat nevezzük beszerzési árnak, amiket a szállító a kereskedelmi, viszonteladói vállalatok számára határoz meg. Ezen áron felül a szállítók kedvezményt is adhatnak, például nagy tételben való vásárláskor, vagy a szállításkor felmerülő esetlegesen előforduló hibák miatt.

A Metricalnál amikor rendszeres beszállítóktól kérnek árajánlatot, akkor általában az éves ár listát kérik le és elemzik az elmúlt évek áraival és más beszállítók ajánlataival hasonlítják össze a további közös munka döntésének meghozásához. Viszont általában mindig tudják az állandó beszállítóik árait a folyamatos, gyakran napi szintű kapcsolattartás és az éves általános felülvizsgálás miatt. Így mérik fel az ár változásokat és ha úgy adódik ennek függvényében keresnek új partnereket. Amikor arra kerül sor, hogy új vállalkozástól szeretnének árajánlatot kérni, akkor az általában emailben történik. Ezekben az emailokban minden szükséges információt igyekeznek megszerezni, amik összefoglalva, hogy viszonteladókat kiszolgálják-e, amennyiben igen, úgy egy viszonteladói ár listát kérnek, illetve bővebb információt a szállítási, fizetési módokról és a rendelési minimumról. Az alkalmankénti nagy tételeknél, jellemzően az Otthon-Építő Áruház esetében viszont alaposan körbe informálódnak és hasonlítanak össze több ajánlatot, hiszen itt nagy tételről és költségről van szó. Abban az esetben mikor szoros kapcsolatban vannak a beszállítóval és a termékek egyszerűbbek, gyakran elegendő a szóbeli egyeztetés is az ajánlatkérésről vagy az esetleges rendelésről.

4.3. Szállítók kiválasztása

„A beszerzés egyik legfontosabb eleme a megfelelő beszerzési forrás megkeresése, illetve annak biztosítása, hogy a beszállítói kör minél jobban szolgálja a vállalat érdekeit.” (Vörösmarty Gy., 2006) Szállítóknak nevezzük azokat az üzleti partnereket, akiktől az árukat beszerzik a vállalkozások. Kiválasztásuk stratégia szinten dől el és

mindig fontosabb a róluk való információk minősége, mint a mennyisége, hiszen a vállalatok beszerzési tevékenységének eredményességére nagy hatással van a szállító. Ezért a kiválasztásukra különösen nagy figyelmet kell fordítani. A vállalatoknak ismerniük kell azt a megfelelő beszállítói kört, amellyel magának a cégnek és a vevőiknek az igényei is kielégíthetőek. A beszállítókat nagyon sokféle szempont alapján választják meg a cégek. *„A kiválasztásra különböző módszerek léteznek, melyek többnyire számszerűsítik az információkat, és ezzel megalapozva a döntést, hogy a legmagasabb kiszolgálási színvonalú beszállítót találják meg.”* (Sipos É, 2008) Olyan termékeknél, amelyek már vannak készleten, de további beszerzést igényelnek, időnként ajánlatos felmérni, hogy akitől eddig rendeltük megfelelően teljesítette a feltételeket, vagy szükség van-e új beszállítót keresni. Alapvetően az új beszállítóknál szinte csak az árajánlatra tudnak hagyatkozni a vállalatok vagy a hírnévre, hiszen, ha még nem volt dolguk egymással, a gyakorlati tapasztalatokra nem tudnak alapozni. Az előbbi viszont fordítva is igaz, hogy ha olyan terméket szeretnének melyek újdonságnak számítanak tevékenységükben, elsősorban a meglévő, bevált beszállítók között kell érdeklődni. A nagyobb cégeknél ma már szinte mindenhol alkalmaznak üzletkötőt, ugyanis a segítségükkel meg tudják találni a megfelelő beszállítókat és akikkel ezáltal gond nélkül tudnak kapcsolatokat teremteni és együttműködni.

Alapvetően a beszállítók kiválasztásánál az ár a fő szempont, de nem mindig ez dominál. Így van ez a mindennapokban is, ha valamit jó áron tudunk megvásárolni, de rossz minőségű, nincs nagy választék, hosszú idő míg hozzájutunk vagy rugalmatlan a kiszolgálás, legközelebb átgondoljuk és valószínű, hogy megvesszük kicsit drágábban, ott, ahol a nekünk megfelelő körülményeket és feltételeket kiválóan biztosítják.

A Metricalnál ugyan mára már kialakult a legfőbb beszállítóik névsora, akikkel már évek óta partnerként dolgoznak együtt, akikkel rendszeresen tartják a kapcsolatot a gyakori árváltozások és a jó partneri viszony ápolása miatt, és akiktől sok esetben napi szinten vásárolnak. Amely beszállítótól sorozatosan rendelnek kisebb nagyobb mennyiséget akkor így abban az adott termékcsoporthoz ő a fő beszállító és velük rendszeres kapcsolatban vannak. Emellett másodszállítót is kijelölnek, az esetlegesen kialakuló váratlan helyzetek megoldása miatt. Az időközönkénti nagy tételeknél alaposan elemzik a szállítókat. Nem az ár a domináns leggyakrabban itt a

cégnél sem, persze ésszerű keretek között, hanem az egyéb feltételek, amiket a szállítók kínálnak és a lehető legmegfelelőbbben teljesíteni is tudnak. A szállítók kiválasztása amint kiderült rengeteg mindentől függ. Nagyon fontosnak tartja a vállalat vezetősége, hogy a szállítók választásakor mindenképp figyelembe kell venni az árat, a minőséget, a választékot, a hozzáállást, a rugalmasságot, a pontosságot és a gyorsaságot a mai rohanó világunkhoz igazodva. A fizetési határidőt nem szokták szempontként figyelembe venni, így ez nem meghatározó a kiválasztásnál.

4.3.1. Szállítói szerződések megkötése

„A szállítási szerződés alapján a szállító köteles a szerződésben meghatározott árut egy megállapodás szerinti későbbi időpontban vagy időszakban átadni a vevő vállalkozásnak (a megrendelőnek). A megrendelő pedig köteles az árut átvenni és az árát megfizetni. A szállítási szerződés halasztott adásvételként értelmezhető. Szóban és írásban is köthető, de a szerződő felek többnyire írásba foglalják. Amennyiben a késedelmes teljesítés miatt kötbérfizetési kötelezettséget is tartalmaz, a szerződést kötelező írásba foglalni.

A szállítói szerződésben rögzítik:

- *a szerződés időtartamára szállítandó áruk megnevezését,*
- *az éves szinten szállítandó mennyiséget,*
- *a nettó árat,*
- *a beszerzéshez kapcsolódó kedvezményeket,*
- *hozzájárulásokat,*
- *a fizetési módot,*
- *a fizetési határidőt,*
- *a szerződésszegés jogkövetkezményeit és*
- *minden egyéb, fontosnak tartott feltételt.” (Stágel I.,2008)*

A Metrical azokkal a szállítókkal kötött és köt írásos szerződést, akiktől szinte a kezdetektől fogva vásárolnak, valamint azokkal, akiktől rendszeresen, heti szinten érkeznek áruk, ilyen például a Benzinkúton a MOL Magyar Olaj-és Gázipari Nyrt., a Messer Hungarogáz Kft., az Otthon-Kert Áruházaknál a Bagi Kft vagy az Agrofort

Kft., az Egészségboltnál a Vitaking Kft. és még sok nagy szállító. Vannak olyan szállítók, akikkel szóbeli megállapodást kötnek, ami a ritka vagy egy alkalmas beszerzésre jellemző, de mikor megérkezik a rendelés, akkor az áruszállításnál hozott és átvett árubizonylat, amin szerepelnek mindkét fél hivatalos adatai, az áru megnevezése, az ára, a fizetési mód, a határidő és minden fontos feltétel azonnal egy szerződéses formát ölt.

4.3.2. Szállítási módok

Nagyon sokféle szállítási mód és lehetőség áll rendelkezésre ma már a vállalatok számára. Ha nem csak az országon belül elemezzük a szállítást akkor a leggyakrabban közúti-, vasúti-, légi és tengeri fuvarozást tekintünk át. Azonban hazánkban az adottságokhoz mérten a közúti szállítási mód a legkézenfekvőbb a cégek számára, de a vállalatok még így is sokféleképpen juthatnak hozzá a beszerzendő termékekhez. A szállítási mód talán legnagyobb mértékben a terméktől függ, vagyis annak méretétől, értékétől, mennyiségétől. Ehhez ma már különböző fajtájú és méretű eszközök állnak rendelkezésre. Talán a leggyakoribb helyzet az, amikor a szállító a saját eszközeivel szállítja a megrendelőnek a kért árut, de az is egyre gyakoribb, hogy a megrendelő megy el az áruért. Ennek ellenére egyre nagyobb népszerűségnek örvendhetnek a fuvarozócégek is és egyre több vállalat él ennek a kihasználásával, ugyanis időt és munkaerőt is megspórolhatnak ennek a szolgáltatásnak az igénybevételével.

A Metrical Kft.-nél a széles termékskálának köszönhetően mindegyik szállítási módot alkalmazzák. A nehéz és/vagy nagy terjedelmű áruért gyakran a saját gépjárműjükkel mennek el a gyorsabb, jobb és olcsóbb megoldás érdekében. A rendszeres árut a gyártó, szállító a saját vagy bérelt eszközeivel is szállítják ide a cég telephelyére. A kisebb és kevesebb termékeknél például az egészségboltos árucikkeknél általában futárcéget bízhatnak meg a szállítók. Vannak olyan szállítók, akik rendszeres terítőjáratokat indítanak, ami több címet összekötve érintik a céget és így szállítják ide a megrendelt árut, ez a szállítási mód a gazdabolti termékekre a legjellemzőbb. Ugyanakkor a Metricalnál is van napi szintű körjárat a kiszállítások miatt és így, ha útba esik valamelyik szállító vagy kis kerülővel, de könnyen beszerzik a kért árut. A vállalatnak vannak kényes termékei, amik nagy odafigyelést

igényelnek a szállítások során. Az egyik a PB és ipari gázok, amiket a beszállítók maguk szállítanak ki a céghez a saját eljárás módjuk szerint. A másik az üzemanyag, amit viszont a Metrical saját eszközeivel old meg, hogy nekik megfelelően, mindig időben és rugalmasan tudják beszerezni.

4.4. Az áruk beérkeztetése

„A szállító által leszállított termékeket ellenőrizni kell. A beérkezett termékek ellenőrzése során végzett tevékenységeket áruátvételnak nevezzük. Az áruátvétel során a leszállított termékekkel együtt érkező bizonylatot, illetve magát a terméket össze kell hasonlítani a megrendelésben foglaltakkal:

- ✓ *Meg kell győződni róla, hogy történt-e megrendelés*
- ✓ *Meg kell győződni róla, hogy a megrendelt áru érkezik-e*
- ✓ *Meg kell állapítani, hogy a megérkezett mennyiség egyezik-e a megrendelt mennyiséggel*
- ✓ *Meg kell állapítani, hogy a beérkezett áru minősége megfelel-e a szerződésben foglaltaknak*
- ✓ *Meg kell állapítani, hogy a terméket kísérő bizonylat formailag és tartalmilag megfelel-e az előírásoknak” (Novák N., 2008)*

Az áruátvétel történhet hagyományos módon, manuális vagy vonalkód technikával.

A Metrical Kft.-nél hagyományos módszerrel történik az áruk átvétele, beérkeztetése. Ennek lépései teljesen megegyeznek a fentebb említett elméleti folyamattal. Mindig a bizonylaton szereplő adatokkal egyeztetik a termékeket és addig nem történik semmilyen más tevékenység, amíg minden szempont alapján le nem ellenőrizték. A bizonylatolást nagyon szigorúan veszi a vállalkozás. Aláírással, dátummal és pontos időponttal is el kell látniuk a dolgozóknak a papírokat, hogy az biztosan nyomon követhető legyen, ha a későbbiekben probléma merülne fel. Majd miután megtörtént az ellenőrzés és az átvétel, az irodai munkatársak felviszik a rendelt termékeket az ügyviteli rendszerbe és a raktárkészletre. Eközben fizikailag a központi raktárba behelyezésre kerülnek, majd saját címkét nyomtatnak, ami rákerül az árukra, melyek egy része végül így kerül ki a boltok polcaira.

4.5. Raktározás

„A raktár egy kereskedelmi épület, ahol a vállalkozások árukat vagy nyersanyagokat tárolnak termelés vagy értékesítés céljából. A raktár központi helyet biztosít a nyers termékek vagy késztermékek fogadásához, tárolásához és terjesztéséhez. Az üzlet raktározási vonatkozása számos elemet foglal magába, például kirakodás, bejövő áruk fogadása és ellenőrzése, tárolás, megrendelés-átvétel és visszaszolgáltatások kezelése.” (WarehouseOne, 2019)

A raktározás célja, hogy a benne lévő termékek minőségét, állagát, mennyiségét teljes mértékben megőrizze. A raktárak szerepe és működése nagyon sokat változott a logisztika fejlődésének köszönhetően. Sok nagyvállalatnak olyan raktártechnológiára van már szüksége, amelyek elképesztően komoly mérnöki tervezést igényelnek.

A raktár befogadóképessége befolyásolja a beszerzendő árú mennyiségét. Úgy, ahogy nem létezik két egyforma vállalkozás, úgy nem létezik két egyforma raktározási stratégia sem, elvégre minden árutípushoz más és más megoldásokra van szükség.

A Metrical Kft. központi raktára a fő telephelyen van kialakítva. A termékek többsége közvetlen a sümegi Otthon-Kert Áruházhoz érkeznek, ide a telephelyre és az átvétel után történik az áruk raktárba vitele a dolgozók által. Ezen a területen a nagy raktárkapacitásnak köszönhetően tevékenységtől független alakították ki ezt a központi raktárt, ahol minden üzletnek van kialakítva rész, így, ha úgy adódik a jobb beszerzés miatt bizonyos termékekből nagy tételt is könnyen tudnak tárolni. A kisméretű termékek viszont általában közvetlen az adott profilú boltba érkeznek. Itt nincs szükség nagy raktározásra, mert a kevés mennyiség miatt az eladóterek befogadóképessége elegendő a tárolásra. A szervezetnek nincs különösebb raktározást segítő technológiája és szükség sincs rá. Az ipari gázoknak van külön helység kialakítva, hiszen ezek a termékek fokozott figyelmet igényelnek. A bizonylaton történő átadás/átvétel megtörténte után következik a készletnyilvántartás kezelése, ami az ügyviteli rendszerben történik és ahol központi és külön-külön boltonként is nyilvántartásban vannak a termékek.

A beszállítási költségek attól függően változnak, hogy milyen szállítási mód alapján érkezik a megrendelt áru. A Metricalnál a beszállítási költségek nagyon változóak, hiszen attól függ, hogy beszállító által vagy a cég saját eszközeivel történik a termék elhozása. Ha beszállító valósítja meg a folyamatot, akkor befolyásoló tényező lehet az áru mennyisége és a felek közötti kapcsolat is. Abban az esetben, amikor saját gépjárművükkel mennek a rendelésért akkor a költségeket az üzemanyag és a sofőr bére teszi ki. A raktári költségeket a boltban dolgozók bére tartalmazza, ugyanis az eladók feladata a raktározás teendői, így nincs külön raktározásért felelős dolgozó. Ide tartozik még egy targonca is, amivel mozgatnak bizonyos árukat, tehát ennek költsége is ide sorolandó.

A raktározásnál meg kell említeni a velejáró költségeket is. Költség alatt értünk minden a termék tárolásával kapcsolatban felmerülő költséget. Ezek a kiadások mind az áru nagyságától, értékétől, tömegétől, halmazállapotától, a raktár nagyságától, berendezésétől és rendszerétől, valamint az itt dolgozó emberek bérétől függ.

4.6. A beszállítók értékelése

A beszállítók teljesítménye folyamatos nyomon követést igényel. Hatalmas kárt és kiadást okozhat a vállalatnak egy rosszul teljesítő beszállító. Ennek elkerülése érdekében többfajta értékelési rendszer is létezik, melyek nagyban segítik a cégek munkáját. A jó ár, a megbízhatóság, a pontosság, a stabilitás, a minőség mind-mind a kiváló beszállító ismérve. Ahhoz, hogy ezeket a tulajdonságokat kiszűrjék a vállalatok, a következő módszereket alkalmazhatják:

- Egyszerű kategorikus eljárás: Ezzel a módszerrel lényegében előre meghatározott szempontok alapján értékelik a beszállítókat. Ez a minősítés egy nagyon egyszerű skálán történik, ahol gyenge, megfelelő vagy kiváló minősítést kaphatnak az adott perspektíva szerint. Előnye, hogy nem követel nagy költségvetést, hátránya pedig, hogy ezek az eredmények általában szubjektívek és nincsenek számszerűsítve az adatok. Az eljárásra példaként szolgál a 6. ábra.

Jellemző	Minősítés		
	Gyenge	Megfelelő	Kiváló
Ár			x
Minnőség	x		
Időbeli Pontosság		x	
Rugalmasság	x		
Fizetési feltételek		x	

5. ábra Egyszerű kategorikus eljárás

Forrás: Saját szerkesztés (Beszerzési logisztika előadás alapján)

- Súlyozott pontrendszer: Ez a módszer az előzőnek a továbbfejlesztése, mégpedig itt csökkentve van a szubjektivitás, tényekre alapoznak, valamint számszerű bizonyítékkal is alátámasztják a döntéseket, úgy, hogy súlyozott átlagot számolva megkapják azt az eredményt, ami alapján történik az összehasonlítás. Például, ha ezeket a szempontokat vesszük figyelembe, hogy a minőség 35%, a szállítás 40%, az ár 25%-os súlyarányban van és úgy viszonyítjuk, hogy a pontosan beérkező szállítmányok/összes szállítmányok, hibás termékek aránya/összes termék, legalacsonyabb ár/átlagár, akkor a következő eredmény figyelhető meg a 7. ábrában:

„A” beszállító	„B” beszállító
18 pontos szállítás/20 szállítás	16 pontos szállítás/20 szállítás
19 hibátlan termék/20 szállítás	18 hibátlan termék/20 szállítás
$5Ft/6 Ft = 0,83$	$5Ft/5 Ft = 1$
Teljesítmény:	Teljesítmény:
$(18/20)*0,40+(19/20)*0,35+0,83*0,25=90$ %	$(16/20)*0,40+(18/20)*0,35+1*0,25=88,5$ %

6. ábra: Súlyozott pontrendszer

Forrás: Saját szerkesztés (Beszerzési logisztika előadás alapján)

- Költségarányok módszere: Ez a módszer a beszerzési ár költségét veszi figyelembe és elemzi a beszállítással kapcsolatban. Külön szempontokra

bontva méri fel a szállítók teljesítményét, ezáltal objektív eredményt kapunk. A 8. ábra alapján tökéletesen látható, hogy ez alapján a „B” beszállító kedvezőbb a számunkra.

„A” beszállító	„B” beszállító
Beszerezési ár: 5000Ft/db	Beszerezési ár:5100Ft/db
Minőség/Költség arány: 3%	Minőség/Költség arány: 1%
Szállítás/költség arány: 2%	Szállítás/költség arány: 1%
„A” beszállító arányos ára:	„B” beszállító arányos ára:
$5000+(0,03*5000)+(0,02*5000)=5250$ Ft	$5100+(0,01*5100)+(0,01*5100)=$ 5202 Ft

7. ábra: Költségarányok módszer

Forrás: Saját szerkesztés (Beszerezési logisztika előadás alapján)

- A tulajdonlás teljes költsége: Ez a taktika már nem csak a beszerzési ár alapján számol, hanem számba vesz minden olyan költséget, amely az egész beszerzési folyamat kapcsán keletkezik, többek között az adminisztratív és a raktározási költségeket is. Egyértelműen itt is attól a beszállítótól vásároljuk a termékeket, akinél a kevesebb értéket számoltuk. (Beszerezési logisztika előadás alapján)

A Metricalnál nem jellemző a beszállítók ilyesfajta értékelése, erre nem alkalmaznak semmiféle technikát. Szóbeli értékelést alkalmaznak talán a vezetők egymás között megbeszélve a dolgozókkal, de azt is ritkán. Ezt a későbbiekben kifejtem és javaslatot is teszek ennek a fontos folyamatnak a bevezetésére.

5. Kapcsolatmenedzsment

„A beszerzés egyik legfontosabb feladatákként definiálhatjuk a szállítókkal való kapcsolat oly módon történő alakítását, mely a lehető legmesszemenőkig biztosítja a beszerzés céljainak megvalósítását.” (Vörösmarti Gy., 2006)

A kapcsolatmenedzsment a beszállítókkal való kapcsolattartás milyenségét határozza meg. Az, hogy az egyes beszállítókkal milyen partnerség alakul ki az nagyban függ a kapcsolattartóktól és az ő hozzáállásuktól is, hisz ők kommunikálják

le a két vállalat közötti folyamatok együttműködését. Az sem mindegy, hogy 50 vagy 500 beszállítóval kell a kapcsolatot tartani.

Háromféle alapmodell szerint határozható meg ez a kapcsolat:

- ~ A tranzakció-orientált (versenyeztető), mely az árak alapján hasonlítja össze a beszállítókat és célja a legalacsonyabb ár és a folyamatos szállítás szolgáltatása, ez a kapcsolat jellemzően rövidtávú, a rendelések alkalomszerűek.
- ~ A kapcsolatorientált (együttműködő), amelynél a beszállító kiválasztása tárgyalások útján dől el és ahol a szállítót üzleti partnerként kezelik, ez az együttműködés hosszútávra jön létre és a bizalmon alapul.
- ~ A stratégiai partnerkapcsolatok, mely a kapcsolatorientált modellből alakul ki, miután hosszabb távon együtt dolgoznak szorosabbá válik ezáltal a kontaktus és végül összehangoltan végzik a beszerzési feladatot így ez még hosszabb távú együttműködést jelent. (Beszerzési logisztika előadása és Lakatos Péter: A logisztika alapjai és közszolgálati kapcsolódásai, aspektusai alapján)

A beszállítókkal való kapcsolat szorosságát számos tényező befolyásolhatja, de a leggyakoribb a beszerzendő termékek jellemzői. Ehhez nyújt segítséget és iránymutatást az 9. ábrán látható Krajlic-mátrix.

„A Kraljic-mátrix két szempontot vizsgál:

- ~ *a beszerzés kockázata: a külső kockázatot mutatja, annak a valószínűségét, hogy az adott terméket sikerül-e megvásárolni a különböző okok miatt;*
- ~ *a beszerzés fontossága: belső kockázat, azt mutatja, hogy milyen hatással van a vállalatra, hogyha egy terméket nem sikerül beszerezni.*

A termékeinket be kell sorolni ebbe a mátrixba, és a négy osztálynak megfelelően kell eldönteni, hogy versenyeztető vagy együttműködő politikát érdemes működtetni.”
(Lakatos P., 2018)



9. ábra: Krajlic-mátrix

Forrás: Saját szerkesztés (Beszerzési logisztika előadás alapján)

Ennek alapján helyeztem el a következőkben a Metrical Kft. boltjait és annak termékeit, hogy gyakorlatban is szemléltessem a Krajlic-mátrix lényegét és fontosságát. Ennek elemzésével a vállalatok egyértelmű képet kapnak, a beszállítókkal való ajánlott kapcsolatáról, melyek hosszú távon segíthetik a vállalat érdekeit.

A stratégiai termékek elengedhetetlenek a vállalat alaptevékenységéhez, így célravezető stratégiai kapcsolat kialakítására törekedni a beszállítóval. A Metricalnál ide sorolhatóak az Otthon-Kert Áruházak termékeinek 50%-a, az üzemanyagok, valamint az ipari és PB gázok, hisz ezek azok a termékek melyek létfontosságúak a vállalat profiljában és bevételi forrásában. Ezek beszállítóival, mint a Mol Nyrt., a Messer Kft., vagy a Bagi Kft., akikkel már hosszú évek óta partneri viszonyban állnak

ezáltal szoros kötelék alakult ki és már együttműködve végzik és összhangban történik a közös tevékenység, így ténylegesen stratégiai kapcsolatot ápolnak.

A szűk keresztmetszetű termékek mérsékelten nélkülözhetetlenek, beszerzésük ritkán akadályokba ütközhet, ezért ajánlatos a kapcsolatorientált kötelék kialakítása a szállítóval. Ide sorolandó a vállalat Otthon-Építő és az Otthon-Gépészeti Áruházának legtöbb terméke, mint a faanyag, vagy a szaniterak beszerzése gyakran nehezen meg végbe, sok mindent kell mérlegelni, hisz ezek nem rutintermékek. Az ide tartozó beszállítókkal fontos kapcsolatot ápolniuk a nagy értékű és ténylegesen nehezen beszerezhető áruk miatt.

A befolyásolható termékek fontosak a cég számára, de nem fenyegeti hiány a piacot a sok beszállító miatt, így a vállalatnak választási lehetősége bőven akad. Így mindig az adott szituációtól függ, hogy melyik modellt alkalmazza a cég. Ennél a kategóriánál az Egészségboltos és a Kedvencek boltjában lévő termékeket emelném ki, melyek fontosak a cég számára, de beszerzésük nem jelent nagy akadályt, ebből kiindulva helyzettől függ a beszállítókkal való kapcsolatuk.

A rutintermékeknél az esetek döntő többségében a tranzakció-orientált kapcsolati modellt alkalmazzák, mert nem célszerű jelentős erőforrásokat lekötni ezek beszerzésre, hiszen a vállalat működéséhez alapvetően nem fontosak, de beszerzésük biztosított. A cél így az, hogy a lehető legjobb áron juthassanak hozzá a termékekhez. Valójában ide minden üzletükből ki lehet emelni bizonyos termékeket, termékcsoportokat, melyek jók, ha vannak, de gyakorlatilag nem jelentenek akkor értéket a vállalatnak, hogy bármiféle nehézséggel kelljen megküzdeniük ezek beszerzésénél. (Beszerzési logisztika előadás alapján)

6. Összefoglalás

Záródolgozatomban a szakirodalmakon és a gyakorlati helyemen a Metrical Kereskedelmi és Szolgáltató Kft.-n keresztül mutattam be a beszerzési logisztikát. Először magát a vállalatot, az alakulását, a tevékenységeit szemléltettem, hogy ismertessem a vállalat egészét a további elemzésekhez. Ezután tértem rá a beszerzési logisztika történetére és további szakirodalmi meghatározásaira. Később a folyamatait ismertettem, majd az elengedhetetlen beszerzési területet, a

kapcsolatmenedzsmentet. A beszerzés folyamatait igyekeztem oly módon szemléltetni, hogy elméleti és gyakorlati szintre is alapozva látható legyen a kettő közti párhuzam, gyakran a távolság. Sok esetben ugyanis eltér a kettő egymástól. Ezért is választottam ezt az elemzési módszert a beszerzési folyamatok bemutatására, hogy valóságos képet kaphassunk erről a távolságról. Saját véleményem szerint, elméletben mindig könnyebbnek és átláthatóbbnak tűnnek a dolgok, folyamatok, azonban a gyakorlatban néha felmerülhetnek olyan problémák vagy tényezők, melyekre az elméleti megalapozottság nem feltétlenül állja meg a helyét. A Metricalnál nemsok esetben tér el egymástól, azonban egy dolgot véltem felfedezni, ami teljesen és erre szeretnék javaslatot is tenni. A cégnél a napi szintű jelenlétemnek köszönhetően, részt vettem és szemlélhettem a beszerzési folyamatokat, ami során a beszállítói értékelés hiányát észleltem. A gyakorlaton eltöltött időm során a vállalatnál nem tapasztaltam olyasfajta elemzéseket a beszállítókkal kapcsolatban, mint amelyeket a dolgozatomban elemeztem. Sőt talán mondhatom, szinte semmilyen módot nem alkalmaznak erre a kereskedelemben szerintem kifejezetten fontos folyamatra. Így felmerült bennem a kérdés, hogy a vállalatnak a megfelelő szállítók biztosítják-e az igények kielégítését. Sok esetben a tapasztalatok, a kapcsolatok jellege mellett a számokra kell alapozni az értékelés során. Ebből kiindulva a vállalat érdekeit nézve teszek javaslatot a beszállítók elemzésére és értékelésére, hiszen kritikus fontosságú, hogy folyamatosan a lehető legjobb beszállítókkal dolgozzanak a legjobb megoldás érdekében és hogy optimalizálni tudják a vállalat működésének ezen részét és a továbbiakban is sikeresen és gördülékenyen folyhassanak a beszerzést érintő folyamatok. Javaslatom következményeként várhatóan ki tudják választani a nekik minden szempont szerint megfelelő beszállítót. Mindemellett a vállalat jó logisztikai stratégiával rendelkezik és mindig alapos szervezéssel és jövőorientáltan szervezik az összes ehhez kapcsolódó tevékenységüket. Dolgozatommal szerettem volna szemléltetni, az elmélet-gyakorlat különbségeket, ami úgy gondolom érezhető. A másik vizsgált cél, mely kirajzolódott, hogy mi minden múlik a beszerzésen. Konkrét vizsgálatot a dolgozaton belül nem tekintettem át erre a kérdésre, de úgy gondolom, hogy így is rendkívül pontos választ tudok megfogalmazni. Ami pedig a vállalat életben maradása. Az egész tanulmányból látható, hogy mennyire összetett és létfontosságú a beszerzés a vállalatok életében. Végeredményében, ha nem

működik jól az jelentős problémákat és károkat okoz, ha pedig nem létezne, akkor nem lenne mivel végrehajtani a tevékenységeket.

7. Ábrajegyzék

1. ábra: A vállalat szervezeti felépítése	8
2. ábra: A beszerzés helye a szervezetben	11
3. ábra: Beszerzési területek	12
4. ábra: A beszerzési folyamat lépései	17
6. ábra: Egyszerű kategorikus eljárás.....	26
7. ábra: Súlyozott pontrendszer	26
8. ábra: Költségarányok módszer	27
9. ábra: Krajlic-mátrix.....	29

8. Felhasznált irodalom

Chikán Attila–Demeter Krisztina szerk. (1999): Az értékteremtő folyamatok menedzsmentje (termelés, szolgáltatás, logisztika). Budapest, Aula. p. 83–91.

Lakatos Péter (2018): A logisztika alapjai és közszolgálati kapcsolódásai, aspektusai, Budapest, Dialóg Campus Kiadó, p. 28. Letöltve: https://nkerepo.uni-nke.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/12587/web_PDF_EKM_A_logisztika_alapai.pdf;jsessionid=F2D1498393B1AE8CE2998F0F99BF26FA?sequence=1 (2021.05.24.)

Novák Nándor (2008): Beszerzés, Budapest, Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Intézet, p. 19. Letöltve: https://www.nive.hu/Downloads/Szakkepzesi_dokumentumok/Bemeneti_kompetenciak_meresi_ertekelesi_eszkozrendszerenek_kialakitasa/17_0391_tartalomelem_002_munkaanyag_100815.pdf (2021.05.26.)

Piskóti István (2016): *Businessmarketing-menedzsment* [Digitális kiadás.] Budapest: Akadémiai Kiadó. <https://doi.org/10.1556/9789630597555> Letöltve: https://mersz.hu/hivatkozas/dj106bm_7_p2#dj106bm_7_p2 (2021.05.01.)

Sipos Éva (2008): A beszerzés feladatai. Budapest, Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Intézet, p. 6. Letöltve: https://www.nive.hu/Downloads/Szakkepzesi_dokumentumok/Bemeneti_kompetenciak_meresi_ertekelesi_eszkozrendszerenek_kialakitasa/17_0119_tartalomelem_002_munkaanyag_100815.pdf (2021.05.19.)

Stágel Imréné (2008): A szállítókkal való kapcsolatfelvétel, a szerződéskötés, a megrendelés. Budapest, Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Intézet, p. 3.-4. Letöltve: https://www.nive.hu/Downloads/Szakkepzesi_dokumentumok/Bemeneti_kompetenciak_meresi_ertekelesi_eszkozrendszerenek_kialakitasa/17_0003_016_101130.pdf (2021.05.22.)

WarehouseOne (2019): What Is The Difference Between Warehousing And Logistics? Letöltve: <https://warehouseone.co.uk/2019/06/22/what-is-the-difference-between-warehousing-and-logistics/> (2021.05.23.)

Vörösmarty Gyöngyi–Tátrai Tünde (2016): *Beszerzés* [Digitális kiadás.] Budapest: Wolters Kluwer Kft.. Letöltve: https://mersz.hu/hivatkozas/wk40_4_p1#wk40_4_p1 (2021.04.20.)

Vörösmarty Gyöngyi–Tátrai Tünde (2016): *Beszerzés* [Digitális kiadás.] Budapest: Wolters Kluwer Kft.. Letöltve: https://mersz.hu/hivatkozas/wk40_4_p3#wk40_4_p3 (2021.04.20.)

Vörösmarty Gyöngyi–Tátrai Tünde (2016): *Beszerzés* [Digitális kiadás.] Budapest: Wolters Kluwer Kft.. Letöltve: https://mersz.hu/hivatkozas/wk40_11_p6#wk40_11_p6 (2021.04.21.)

Vörösmarty Gyöngyi–Tátrai Tünde (2019): *Beszerzés* [Digitális kiadás.] Budapest: Wolters Kluwer Hungary Kft.. Letöltve: https://mersz.hu/hivatkozas/YOV1723_159_p1#YOV1723_159_p1 (2021.05.02.)

Vörösmarty Gyöngyi (2006): <https://docplayer.hu/110686114-Beszerzes-vorosmarty-gyongyi-jegyzet-2006.html> (2021.05.15.)

Vörösmarty Gyöngyi (2006): <https://logisztika.hu/wp-content/uploads/2009/11/Beszerz%C3%A9s-jegyzet.pdf> (2021.05.15)



PANNON EGYETEM Gazdálkodási Kar Zalaegerszeg

NYILATKOZAT

Alulírott, Tóth Adrienn nyilatkozom, hogy a záródolgozatomban foglalt tények és adatok a valóságnak megfelelnek, és az abban leírtak a saját munkám eredményei.

Tudomásul veszem, hogy a dolgozat elektronikus formátuma szerzői jogtisztaságának ellenőrzésére az Egyetem szoftveres ellenőrzést (plágiumszűrést) végezhet és ennek eredményét a dolgozat értékelésében felhasználhatja.

Tudomásul veszem, hogy a dolgozat elektronikus formátuma az Egyetem repozitóriumában kerül elhelyezésre és a hatályos jogszabályok, intézményi szabályzatok szerint, valamint a szerzői rendelkezésnek megfelelően biztosítható a kutatási célú hozzáférés. A dolgozat elektronikus formátumának metaadatai – ide értve a szerzői összefoglalót is – nyilvánosak.

Zalaegerszeg, 2021. május 31.

Tóth Adrienn s.k.

hallgató aláírása



PANNON EGYETEM Gazdálkodási Kar Zalaegerszeg

ÖSSZEFOGLALÁS

A beszerzési logisztika bemutatása a Metrical Kft. gyakorlatában

Tóth Adrienn

Nappali / Gazdálkodási és menedzsment / Digitális üzleti szolgáltatások

Záródolgozatom témájának a beszerzési logisztika bemutatását választottam a Metrical Kereskedelmi és Szolgáltató Kft.-n keresztül. Sokszor merült fel bennem a kérdés, hogyan működik egy vállalkozás egésze a valóságban és a hozzá kapcsolódó egyes folyamatok miként zajlanak. Legfőképp a beszerzés érdekelt, hiszen ez az a logisztikai funkció, ami minden szervezetnél fellelhető. Fontosnak tartottam már az egyetemem tanultak által is a vállalatok életében a beszerzést, hiszen minden esetben erre épül rá a tevékenységük, de gyakorlatom során lehetőségem volt megismerkedni a beszerzési folyamat minden apró részletével és dolgozatomból, megfigyeléseimből kiderül, hogy effektíven mennyire összetett, mekkora figyelmet kíván, mennyire fontos is ez a terület és a legfontosabb kérdés, hogy ténylegesen mi minden múlhat a beszerzésen. Erre a választ a dolgozatom összegzésében lehet megtalálni, ugyanis az egész tanulmány segíti megérteni ezt a kicsi három szavas választ, melyeknek a súlya és jelentősége viszont annál nagyobb.

Záródolgozatomat azzal a céllal készítettem, hogy átfogó képet kaphassunk a beszerzési logisztika elméleti és gyakorlati kapcsolat távolságától, tehát, hogy mi minden különbözhet a szakirodalmi állítások és a gyakorlatban alkalmazott módszerek között. Ehhez az egyetemi és gyakorlatom során szerzett tapasztalataimat használtam fel.

A dolgozat első felében bemutatom a gyakorlati helyemet, hogy teljes körű képet nyújthassak a vállalkozás történetéről és sokszínű tevékenységeiről a további elemzés megértéséhez. Ezután a beszerzési logisztikát vizsgálom, annak területeit, céljait, stratégiáit és minden ehhez fűződő részeit, melyhez szakirodalmakat és az egyetemen tanultakat használtam fel. A dolgozat már ezen részben is sok fontos információt tár elénk.

A második felében a beszerzési logisztika folyamatainak vizsgálatára fektettem a hangsúlyt, úgy, hogy először általánosan ismertetem a folyamatok egyes részeit, majd a Metrical Kft.-nél alkalmazott módszereket mutatom be, így látható a fentebb említett esetleges távolság és eltérés. Ezen elemzések után, a kapcsolatmenedzsment ismertetésére fordítok hangsúlyt, elvégre elengedhetetlen a szállítókkal való kapcsolat meghatározása. A szállítókkal való együttműködés lényegesen meghatározó a vállalatok életében, de egy kereskedelmi tevékenységű cégnél ez az egyik legfontosabb kötelesség. Gyakorlatom során lehetőségem nyílt megfigyelni a vállalat és a szállítók közötti kapcsolattartást, így ráeszméltem, hogy a szállítói kötelék a legmeghatározóbb tényező egy ilyen cég számára. Ezen kutatások után foglaltam össze a tanulmányom eredményeit.

Végezetül javaslatot tettem, egy hiányos beszerzési folyamat fontos lépésére, amit alkalomadtán bevezetve eredményesebb jövőt ígér a vállalkozás számára.