



**Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem
Szent István Campus
Agrár- és Élelmiszergazdasági Intézet
Gazdálkodás és menedzsment alapképzési szak**

**SAP vállalatirányítási rendszer bevezetésének hatása az ellátási
láncra a Kerry Ingredients & Flavours Ltd.-nél**

Belső konzulens: Dr. Fodor Zita Júlia
egyetemi docens

**Belső konzulens
intézete/tanszéke:**

Agrár- és Élelmiszergazdasági Intézet
Mezőgazdasági és Élelmiszeripari
Vállalati Gazdaságtan Tanszék

Készítette: Palotai Szilvia

Gödöllő

2025

Szakdolgozat tartalmi kivonat

Napjainkban a vállalatirányítási rendszerek használata a versenyképesség egyik legfőbb feltételévé vált, emiatt döntöttem úgy, hogy szakdolgozatomat a munkahelyem, a Kerry Ingredients & Flavours Ltd.-nél használatban lévő SAP integrált vállalatirányítási rendszer bevezetésének folyamatáról és használatáról, valamint az ellátási láncra gyakorolt hatásáról írom.

A szakdolgozatom célja megvizsgálni, hogy mely okok vezettek az SAP rendszer kiválasztásához, milyen problémák merültek fel a bevezetés során és a bevezetést követő időszakban, valamint, hogy bizonyítsam a feltevésem, mely szerint az SAP rendszer bevezetése hatékonyabbá tette a cégcsoport ellátási láncának működését. Megvizsgáltam, hogy milyen előzmények vezettek az előző ERP rendszerek SAP rendszerre való cseréjéhez, továbbiakban hogyan hatott az ellátási láncra az SAP bevezetése és üzemeltetése. A vizsgálat folyamán továbbá elemeztem az SAP bevezetése során felmerült nehézségek megoldásait, valamint, hogy milyen előnyök és hátrányok keletkeztek a bevezetés folyamata alatt és a rendszer használata közben.

A cégcsoport méretéből adódóan nem túl rugalmas szervezet, mindenképp olyan magas funkcionalitású vállalatirányítási rendszert kellett választani, amely többek között a különböző gyártóegységek és külső disztribúciós központok ellátási láncának elvárásait is megfelelően tudja kezelni a vállalat egyéb részlegeinek elvárásai mellett, valamint alkalmas a piaci terjeszkedés miatti növekedéshez való adaptációra. A cégvezetés az SAP mellett döntött, mely döntéshez több ok is vezetett. Ezek például, hogy több különböző vállalat összeolvadásáról beszélünk, akik saját rendszerüket hozták magukkal, és ez megnehezítette az egyesítést, nem volt átlátható. Fontos szempont volt a vállalati és üzleti folyamatok összehangolása, vevőkiszolgálási szint növelése, az egységes arculat, a lekötött pénzeszközök csökkentése és a kintlévőségek kezelése. Ezeket mind-mind elősegítette az SAP integrált vállalatirányítási rendszer bevezetése.

A bevezetést egy 3 éves tervező és gyártótelephelyenként közel 1 éves előkészítő folyamat előzte meg. A vállalatnál 2010-től kezdték használni a pilóta telephelyeken az SAP rendszert, ezek után folyamatosan vezették és vezetik be újabb telephelyeken. Mindezt egy

igényfelmérés a vállalatra szabásban és kísérleti telephelyeken történő kipróbálás, tesztelés előzte meg. A dolgozókat kiemelt felhasználó munkatársaik oktatták a rendszer használatára, akik munkakörük szerinti meghatározott és korlátozott jogosultságokat kaptak. A bevezetéskor és azt követő időszakban merültek fel hibák és problémák, de ezek jelentős része korrigálásra került.

Az ellátási láncra gyakorolt hatását mélyinterjúk alapján vizsgáltam, melyhez segítségemre volt az európai ellátási lánc igazgatója, az európai régió ellátási lánc vezetői és a vevőszolgálat vezetője. Elemeztem az interjúk alapján, mely döntések vezettek az SAP rendszer kiválasztása mellett, milyen kezdeti nehézségekkel küzdött a cég a bevezetéskor és a rendszer használata folyamán, valamint, hogy a problémák ellenére is hosszú távon hatékonyabbá tette a vállalat ellátási láncának működését, javultak az ellátási lánc fő teljesítménymutatói (OTIF, IDOS, SAR, Forecast Accuracy), tehát mind a minőségbeli jellemzők és a mennyiségbeli mutatók is pozitív irányba fejlődtek, ezáltal a hipotézisem megerősítésre került, mely szerint az SAP rendszer bevezetése pozitívan hatott az ellátási lánc működésre.

A Kerry csoportnak sikerült egy olyan integrált vállalatirányítási rendszer kiválasztani és bevezetni, amely által régóta fennálló problémákat tudott megoldani, s összeségében az SAP rendszer hatékonyabbá tette a vállalat, s azon belül az általam vizsgált ellátási lánc működését.