

Innovatív költségcsökkentő menedzsment módszerek az élelmiszeripar fenntartható fejlődéséhez

<u>EU Pályázati program elnevezése/azonosítója:</u>	CORNET_7_09_IMSFOOD9
<u>Magyarországi pályázat kiíró:</u>	Nemzeti Innovációs Hivatal
<u>Projekt vezető/ pályázat nyertes:</u>	Élelmiszerfeldolgozók Országos Szövetsége
<u>Szakmai vezető:</u>	Campden BRI Magyarország Nonprofit Kft.

A projekt célja: költségcsökkentő módszerek élelmiszeripari alkalmazhatóságának megvalósítása egy olyan gyakorlati eszköztár kidolgozásával, amely az élelmiszeripar széles körében, kisvállalkozástól egészen a nagyobb méretű közép vállalkozásokig megoldásokat kínál a költségek csökkentésére és a hatékonyság növelésére.

Nagyon sok módszert fejlesztettek ki az előállító ipar / feldolgozóipar számára, amelyek elemzik a költségek forrását, azonosítják azokat a tevékenységeket a termékpálya és a vásárlási folyamat során, amely a fogyasztók számára a hozzáadott értéket adják. A legtöbb módszert a tömegtermékeket előállító high-tech iparágak számára fejlesztették ki, mint pl. autóipar, gépipar, elektronikai berendezések, IT, gyógyszeripar, stb., ahol a nagy kapacitású, automatizált gyártóvonalak minőségben egységes, nagy volumenű/mennyiségű terméket adnak. Az ilyen módon előállított termékek közötti különbség nem kialakításukból, mint inkább a termékek variációjából és nagyobb választékából adódik, ellentétben az élelmiszeriparral, ahol sokkal nagyobb a termékek változatainak száma, azok összetételéből, gyártás technológiájukból, stb. adódóan. Az élelmiszeripar a high-tech előállító- iparágakkal szemben eltérést mutat abban is, hogy jóval magasabb a kézi munka aránya és kisebb számú az automatizált működés. Ezen ismert különbségek mellett kellett a költségcsökkentő módszereket átgondolni és kifejleszteni.

A fentiekben megadott irányok azt célozzák a projekt során, hogy felfedezzük és az élelmiszeripar igényeihez igazítsuk a más iparágakban már sikeresen alkalmazott technikákat. A költségcsökkentés során a cél, a veszteségek csökkentése az idő, anyag, energia, munka és az ellátási lánc tekintetében. A projekt célja egy olyan egységes rendszer kialakítása volt, mint amilyen az élelmiszerbiztonsági rendszerek közül a HACCP, amelyben szerepet kap a veszteségek felmérése, azonosítása és a megoldások a veszteségek minimalizálására. A kis, - és középvállalatok e témához kapcsolódó igényeinek és elvárásainak feltárása és összegyűjtése strukturált workshopok keretében történt 3 országban (Magyarország, Németország, Belgium).

A hatékonyság növelését és a veszteségek csökkentését szolgáló már jelenleg is alkalmazott technikák összegyűjtését és az élelmiszeripari alkalmazhatóságuk lehetőségeinek megvizsgálását a kutatás-fejlesztési partnerek végezték.

Innovatív költségcsökkentő menedzsment módszerek az élelmiszeripar fenntartható fejlődéséhez

A gyakorlati módszerek és eljárások kidolgozása és rendszerbe szervezése egy „eszköztárban / tool boxban” történt. Az új ismeretek megvitatása, tesztelése és élelmiszeriparhoz való igazítása kollektív kutatáson keresztül valósult meg a kis, és közép vállalatok nagyszámú bevonásával. A kis, és közép vállalatok hozzájárulását és bevonását a projektbe ipari munkacsoportok segítségével értük el. Ezek a munkacsoportok 3 országban rendszeresen ülészttek és megvitták az újonnan kifejlesztett / kidolgozott módszerek megvalósíthatóságát és elfogadhatóságát. Nagyszámú vállalat bevonásával teszteltük a módszerek gyakorlati alkalmazhatóságát, a vállalatok kisebb körében egy részletesebb vizsgálatot is végeztünk. Az eredményeket a résztvevő vállalatok körében ismertettük a munkacsoport üléseken kiaknázva/kihasználva ezzel a kollektív tanulás előnyeit. A Jó Gyakorlat Útmutató „Best Practice Guide” kidolgozásával és terjesztésével.

A projekt konzorcium a nemzeti élelmiszeripari szövetségek, a regionális élelmiszeripari szövetségek, 2 ipari technológiai kutató szervezet és egyetemek részvételével jött létre, amelyek menedzsment és marketing technikák élelmiszeripari alkalmazására szakosodtak és komoly élelmiszeripari gyakorlattal is rendelkeznek.

Projekt Koordinátor: Association of the German Food Industry (FEI), Németország

Projekt Partnerek:

- Research Association of the German Food Industry (FEI), Németország
- German Institute of Food Technologies (DIL), Németország
- Élelmiszerfeldolgozók Országos Szövetsége (ÉFOSZ), Magyarország
- Campden BRI Magyarország Nonprofit Kft. – CCH, Magyarország
- University of Ghent (UGENT), Belgium
- Association of the food and drink industry of Belgium (FEVIA), Belgium

A projekt felépítése

WP 1: A meglévő költségcsökkentő módszerekhez kapcsolódó ismeretek rendszerezése és összegyűjtése

WP 2: Az élelmiszeripari KKV-k szükségleteinek és prioritásainak azonosítása, a számukra alkalmas költségcsökkentő módszerek kiválasztása

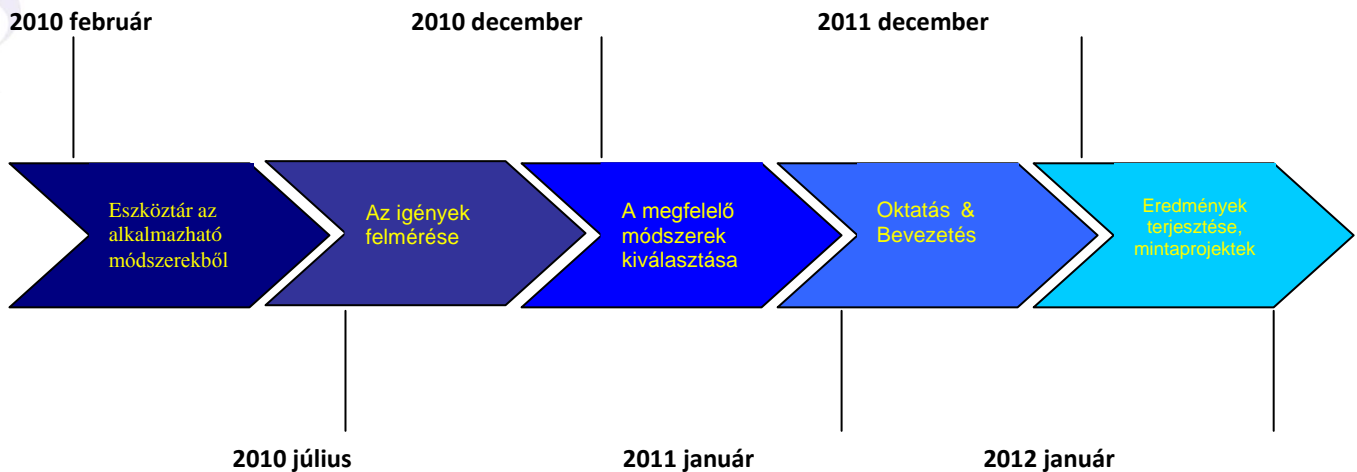
WP 3: Az élelmiszeripar számára kidolgozott költségcsökkentő technikák kifejlesztése

WP 4: A költségcsökkentő módszerek alkalmazása az ipari környezetben

WP 5: Az eredmények terjesztése és megvitatása a kollektív kutatásban részt vevő KKV-kkal

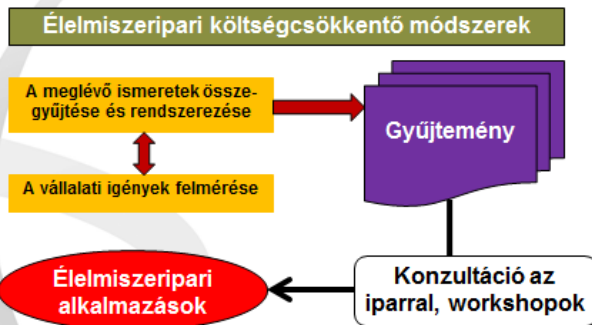
Innovatív költségcsökkentő menedzsment módszerek az élelmiszeripar fenntartható fejlődéséhez

Projekt lépések:



A projekt elért eredményei:

- Módszertani gyűjtemény, amelyben rendszerezésre kerültek a módszertani és gyakorlati tapasztalatok a kis-, és középvállalatok igényeinek kielégítése céljából
- Élelmiszeripari KKV-k esetében is alkalmazható management módszer a veszteségek feltárására, a költségcsökkentő technikák alkalmazásához
- Költségcsökkentő módszerek alkalmazása az ipari környezetben, az előállító iparban meglévő ismeretek és gyakorlati tapasztalat összegyűjtése
 - 10 esettanulmány a módszerek kipróbálására
 - ipari mintaprojektek - 9 pilot projekt
- Az eredmények terjesztése és megvitatása a kollektív kutatásban részt vevő KKV-kkal (workshopok, ipari mintaprojektek)
- Valós megtakarítások néhány projekten belüli alkalmazásnál
- A költségcsökkentő módszerek alkalmazását segítő Jó gyakorlat útmutató élelmiszeripari KKV-k számára angol és magyar nyelven



"Költségcsökkentés és hatékonyságot növelő módszerek az élelmiszeriparban"
Jó Gyakorlat Útmutató

A projektben elvégzett tevékenységek:

WP1-WP2:

- A meglévő költségcsökkentő módszerekhez kapcsolódó ismeretek rendszerezése és összegyűjtése
- Az élelmiszeripari KKV-k szükségleteinek és prioritásainak azonosítása, a számukra alkalmas költségcsökkentő módszerek kiválasztása

A módszereket, tapasztalatokat és eredményeket összegyűjtöttük a költségcsökkentő módszerekre és a hatékonyság növelésére vonatkozóan a különböző high-tech feldolgozó-iparágakból, pl. autóipar, elektronikai és gyógyszeriparból, ahol ezeket már sikeresen alkalmazzák. Ebben az irodalmi összefoglalóban a gyakorlati tapasztalatokra, alkalmazási megoldásokra és akadályokra helyeztük a hangsúlyt.

A gyűjtemény összeállításának alapelve az volt, hogy a problémákra koncentráljon, amelyekre a költségcsökkentő technikák megoldást adnak, mint pl.: 5S, Kaizen, 6 Sigma, 7 veszteség elve, OEE, stb.

A projektben résztvevő országokban megtartott ipari munkacsoport megbeszéléseken a szakemberek 5 fő területet határoztak meg, ahol felül kell vizsgálni a költségcsökkentésre, hatékonyságnövelésre irányuló, más iparágakban már alkalmazott módszerek, technikák élelmiszeripari alkalmazhatóságának lehetőségét.

Az ipar által megfogalmazott prioritások:

Innovatív költségcsökkentő menedzsment módszerek az élelmiszeripar fenntartható fejlődéséhez

- Anyagveszteségek (nyersanyag, csomagolóanyag és berendezésekkel kapcsolatos) csökkentése
- Energia költségek csökkentése
- Víz fogyasztás
- Emberi erőforrások hatékony kihasználása
- Karbantartás hatékonysága

Az igényeknek, prioritást élvező területeknek megfelelően a költségcsökkentésre, hatékonyságnövelésre irányuló módszerek kibővítése, rendszerezése után bemutatásra kerültek azok a módszerek, amelyeknek lehet létjogosultsága az élelmiszeripari alkalmazásra.

WP 3: Az élelmiszeripar számára kidolgozott költségcsökkentő technikák kifejlesztése

A más iparágakból az élelmiszer szektorba történő adaptáció elősegítése érdekében azonosítottuk a költségcsökkentés lehetséges módjait a hulladékokra és veszteségekre nyújtott általános áttekintéssel. Különböző ágazatok KKV-inál elvégzett tesztek tapasztalatai alapján egy olyan felsorolás készült, amely tartalmazza a lehetséges veszteségforrásokat a korábban meghatározott prioritások szerinti bontásban, különböző iparágakban

Kifejlesztésre került egy szisztematikusan felépített menedzsment rendszer (SusFood), amelynek segítségével módszeresen elemezhetők az élelmiszeripari feldolgozás folyamatai a teljes élelmiszerláncon keresztül. Azonosíthatók azon területek, ahol a költségek csökkentése, vagy hatékonyság növelés érhető el a fenntartható termelés segítése érdekében.

A cél, hogy az élelmiszer feldolgozó vállalatok létező minőség menedzsment rendszerének elveit tudják alkalmazni, amely szerkezetbe könnyebb beépíteni a különböző költségcsökkentő módszereket. A rendszer segítségével meghatározhatók a problémák és felállíthatók a prioritások, amelyekre a veszteségcsökkentést a leginkább alkalmazni szükséges.

WP 4: A költségcsökkentő módszerek alkalmazása az ipari környezetben

Az élelmiszeripari szövetségek tagjai közül önkéntes ipari partnerek kerültek kiválasztásra, akik részt vettek a menedzsment rendszer tesztelésében. Magyarországon több különböző iparágnál kerültek kipróbálásra a kiválasztott módszerek, amelyeket különböző veszteségcsökkentési feladatokra alkalmaztunk. A módszereknél az esettanulmányok során figyelembe vettük azokat az élelmiszeripari sajátosságokat, amelyeket a módszerek alkalmazása során figyelembe kell venni:

- Általában nagyon változatos termékválaszték, összetétel
- Kisebb tételmenntiségek
- A nyersanyagok minőségének ingadozása/változékonysága
- Sok kézi művelet

Innovatív költségcsökkentő menedzsment módszerek az élelmiszeripar fenntartható fejlődéséhez

- Speciális kezelési körülmények:
 - Az élelmiszerbiztonsági, higiéniai előírások hatása
 - Minőségmegőrzési idővel rendelkezik
 - Szállítás
 - Sérülékenységek, stb.

Az esettanulmányok tapasztalatai és a WP5 munkacsomagban folytatott ipari egyeztetések eredményeképpen a módszer módosításra került, amelynek eredményeit a Jó Gyakorlat Útmutatóban rögzítettük.

WP 5: Az eredmények terjesztése és megvitatása a kollektív kutatásban részt vevő KKV-kkal

Az ipari résztvevőkkel a CCH Magyarországon több vállalkozás bevonásával munkacsoportot alakított, amelyekkel megtárgyalta az új módszerek alkalmazási lehetőségeit és előnyeit.

Workshopokon kerültek ismertetésre és megvitatásra a gyakorlati ajánlások, tippek, csapdák az eszköztár használatával kapcsolatosan, valamint tisztázásra kerültek a KKV-k részéről felmerülő kérdések is, melyek megértésével speciális, a saját környezetükön belül megvalósítható új lehetőségek merültek fel.

A projekt eredményeit a konzorciumi partnerek egy a költségcsökkentő módszerek alkalmazását segítő Jó gyakorlat útmutatóba foglalták össze az élelmiszeripari KKV-k számára.



Országonként több kis-, és középvállalkozásnál kísérleti projektek kerültek megszervezésre, melyek lehetőséget adtak az újonnan kifejlesztett módszerek alkalmazhatóságának és megvalósíthatóságának nagyobb méretekben történő tesztelésére. A próbákhoz speciális feladatok lettek kijelölve, melyek 3-4 hónapig tartottak, függően a kiválasztott feladathoz, illetve figyelembe véve a szezonális vállalatoknál a termelési szezon időbeli korlátozását.

A projektek végrehajtása során a projekt területtől, a vállalat méretétől, illetve a megvalósíthatóság mértékétől függően sok esetben jelentős költségmegtakarítási lehetőséget sikerült azonosítani a rendelkezésre álló rövid időn belül is.

Innovatív költségcsökkentő menedzsmet módszerek az élelmiszeripar fenntartható fejlődéséhez

A jó és a rossz tapasztalatokat a munkacsoportüléseken megbeszélve a módszerek módosítására születtek javaslatok. A kísérleti projektek tapasztalataiból esettanulmányok és sikertörténetek készültek, melyek a Jó gyakorlati útmutató részét képezik.

Ipari konzultációkon résztvevő élelmiszeripari vállalkozások:

Alba-Kenyér Sütőipari Zrt.

Condiment Kft.

MIRELITE MIRSA Zrt.

Kanizsa Pékség

Székesfehérvári Hűtőipari Zrt.

Master Good Kft.

Natural Meat Kft.

CHIO Magyarország Kft.

Cerbona Zrt.

Sütőipari Egyesülés

PannonMill Zrt.

Kométa'99 Zrt.

Pick Szeged Zrt.

Ledo Kft.

Funkció Kft.

Detki Keksz Kft.

Győri Keksz Kft.

Jász-Tész Kft.

Vita Sütő Kft.

Glycom Hungary Kft.