



AUTOMATIZÁCIA RIADENIA ZÁSOB



OBSAH

PROCESY

ČO TREBA PRESTAŤ ROBIŤ
A ČO TREBA ZAČAŤ ROBIŤ

NÁSTROJE

AKO ZAUTOMATIZOVAŤ
PROCES RIADENIA ZÁSOB

NÁSTROJE

VĎAKA KTORÝM DOSIAHNETE
OKAMŽITÉ AJ DLHODOBÉ ZLEPŠENIA

PROFESIONÁLNY SOFTVÉR

NA RIADENIE ZÁSOB
STOCK-M

ÚVOD

Túto knihu sme nenapísali preto, aby sme vám dokázali, že vy to robíte zle a my to robíme dobre. Táto kniha je určená tým, ktorí hľadajú spôsob ako zefektívniť spôsob riadenia zásob, zautomatizovať ho, skúsili ste už všetko možné, no nedosiahli ste výsledky, aké by ste chceli.

Táto kniha vám pomôže pochopiť, čo primárne spôsobuje problémy v riadení zásob a ponúka vám množstvo techník a nástrojov, ktoré prakticky úplne dokážu eliminovať tieto problémy.

Cieľom tejto knihy je ukázať vám, že existuje koncept, metódy, nástroje, kombináciou ktorých dokážete zautomatizovať a zefektívniť celý proces riadenia zásob. Za odmenu dostanete svoje zásoby navždy pod kontrolu, výrazne odbremeníte vašich ľudí od rutínnej práce a získate významné finančné benefity.



VIAC ČASU LEPŠIA KONTROLA VIAC PEŇAZÍ

PREČO ZAUTOMATIZOVAŤ A ZEFEKTÍVNIŤ PROCES RIADENIA ZÁSOB?

Skôr ako sa pozrieme na to ako zautomatizovať a zefektívniť procesy riadenia zásob, pozrime sa prečo je to potrebné.

Tu sú 4 dôvody z praxe, prečo je nutné proces riadenia zásob zautomatizovať a zefektívniť.



Maloobchodných spoločností

uvádza RIADENIE ZÁSOB ako TOP prioritu #1 a zároveň ako oblasť, kde den-nodenne bojujú s tým ako mať správny tovar, na správnom mieste, v správnom množstve a načas.



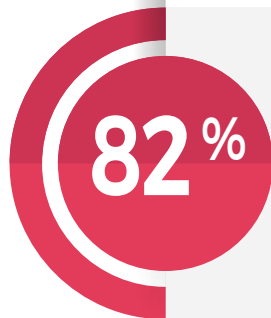
Menších firiem

Neriadi svoje zásoby vôbec (alebo ich riadia manuálne a intuitívne)



Zákazníkov nakúpi svoj tovar

radšej u konkurencii ako by mali výpadky tovaru alebo čakať, kým bude tovar znovu dostupný



Firiem zaniká

kvôli Cash-Flow a zlému Cash managementu

Tento prieskum (z USA) potvrdzuje, že riadenie zásob je v mnohých firmách aj v 21.storočí v plienkach a problémy v sklade sa často začínajú riešiť, až keď to horí na všetkých frontoch. A naša skúsenosť zo slovenského či českého trhu potvrdzuje, že je to celosvetový fenomén.

Či už ste vlastníkom podniku, výkonný manažér, alebo manažér obchodu či distribúcie, potrebujete **efektívne riadiť svoje zásoby**.

Problémy napr. ...

- Ako zabezpečiť, aby sme mali správny tovar, v správnom množstve, na správnom mieste a načas
- Ako riadiť tisíce produktov, či desiatky skladov na dennej báze a pri tom nemať výpadky ani nadzásoby?
- Ako zautomatizovať celý proces riadenia zásob a odbremeniť ľudí od rutínnej práce?
- Koľko, čoho, kedy a kde objednať?
- Ako zabezpečiť, aby boli na skladoch či obchodoch neustále vybalansované zásoby?
- Čo treba začať robiť a čo treba prestať robiť, aby sa eliminovali výpadky tovaru, nadzásoby a ako sa zbaviť Cash-Flow problémov.

...riešia firmy dennodenne, no napriek tomu nie vždy úspešne.

Riadenie zásob ani náhodou nie je len taký malý bezvýznamný proces, ktorého dopad začína a končí v sklade. Práve naopak svojimi dopadmi ovplyvňuje fungovanie celej firmy.

Ak máme výpadky tovaru, obchod nemá k dispozícii tie produkty po ktorých je aktuálne dopyt, ich snaha vychádza nazmar, strácame predaje aj zisky a často aj zákazníkov.

Ak máme vysoké nadzásoby, čoskoro sa dostaví problém s Cash-Flow. Tento problém sa následne najčastejšie hasí úverom či kontokorentom, za ktoré platia nemalé úroky.

Ak riadime zásoby intuitívne, manuálne, nepravidelne, bez presne stanovených pravidiel a procesov, nie je možné zabezpečiť, aby sme mali správny tovar, na správnom mieste, v správnom množstve a načas. Veľmi rýchlo sa dostavia výpadky tovaru na jednej strane (najčastejšie tých našich TOP-iek) a na druhej strane začíname generovať enormné množstvo nadzásob (najčastejšie v ležiakoch, kde nie je až taký dopyt).

A to je len špička ľadovca.

Riadenie zásob ovplyvňuje predaj, nákup, distribúciu, logistiku, financie, marketing, fungovanie centrálného skladu, fungovanie jednotlivých prevádzok či regionálnych skladov, výrobu, má vplyv na vzťahy s dodávateľmi ako aj odberateľmi. Rozhoduje tiež o tom, či musíme alebo nemusíme čerpať úvery a koľko ľudí treba zamestnávať. Neraz rozhoduje o drahých IT nákupoch (nové ERP vs. profi softvér?).

A v neposlednom rade má vplyv aj na strategické rozhodnutia firmy a dosahovanie stanovených cieľov!

Či sa nám to páči alebo nie, to ako riadime zásoby ovplyvňuje fungovanie celej firmy.

Práve preto je riadenie zásob jeden z najdôležitejších procesov v podniku, ktorý vo vysokej miere rozhoduje o tom, či podnik bude úspešný a zdravo prosperujúci alebo nie.

Ak sa s tým stotožňujete a ste zvedavý čo odporúčame, táto kniha je pre vás ako stvorená.

AKO ZAUTOMATIZOVAŤ PROCES RIADENIA ZÁSOb?

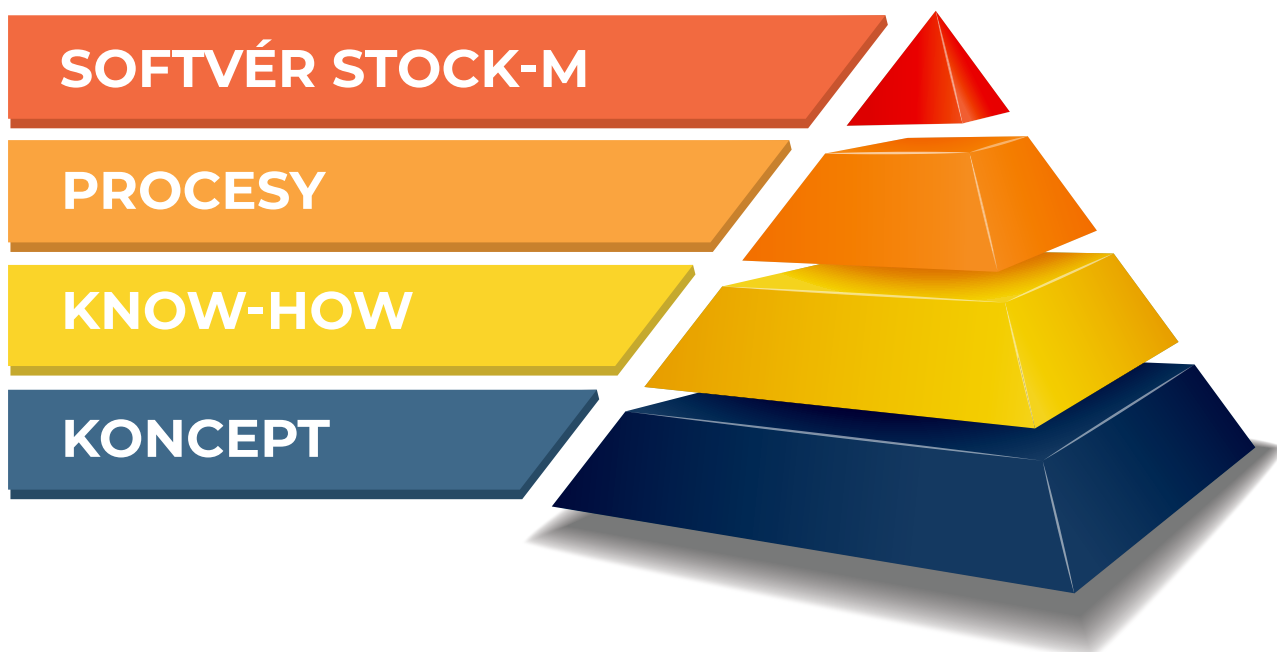
Inak povedané, ako zabezpečiť, aby ste mali správny tovar, na správnom mieste, v správnom množstve a načas (bez generovania zbytočných nadzásob, a aby ste sa vyhli Cash-Flow problémom...).

A to systematicky, automatizovane, pravidelne.

Je veľmi pravdepodobné, že ak riadenie zásob nebude mať presne stanovené pravidlá, bude pre firmu veľmi náročné zabezpečiť, aby mala správny tovar, na správnom mieste, v správnom množstve a načas.

Treba si v prvom rade uvedomiť, že chyba nie je v tom ako riadite zásoby, ale v tom, že nemáte k dispozícii celý KONCEPT ako efektívne riadiť zásoby a chýba vám softvérová podpora, ktorá sa týmito princípmi riadi.

Práve kombinácia know-how a automatizácie riadenia zásob a procesov, zaručí, že konečne dostanete vaše zásoby pod kontrolu, odbremeníte vašich ľudí od prácneho objednávaní a výrazne zlepšíte finančný stav vašej firmy!



KONCEPT TEÓRIA OBMEDZENÍ = TOC

Najväčšou výzvou obchodných a distribučných spoločností v rámci riadenia zásob je zabezpečiť, aby mali správny tovar, na správnom mieste, v správnom množstve a načas. Firmy dennodenne bojujú s tým, aby pokryli objednávky svojich zákazníkov a eliminovali výpadky tovaru, a to bez toho, aby generovali kvantum zbytočných nadzásob a nečelili tak tlaku na Cash.

TOP kľúčová otázka: Držať viac alebo menej zásob?

Vo firmách, kde koncept riadenia zásob nie je dostatočne podchytený a nie sú jasne definované procesy, panuje v riadení a doplňovaní zásob neustály chaos a sústavná zmena priorít.

Raz je priorita držať čo najnižšie zásoby, rýchlo sa zbavovať tovaru a točiť zásobu, aby sa zlepšil Cash-Flow a inokedy sa zameriavame na zabezpečenie vysokej dostupnosti, držať viac zásob, aby sme zamedzili výpadkom.

Touto zmenou priorít sa dostávajú nákupcovia pod tlak a ľudia na týchto oddeleniach sú opäť zahrabaní v rutinných činnostiach, aby zabezpečili základný chod firmy.

A čo je najhoršie, keď sme pod stresom, vraciame sa k starým zabehnutým postupom, ktoré nás dostali do aktuálnej situácie. Navyše pri rozhodovaní hrá často prím intuícia a subjektivita.

„Robíme to tak už 20 rokov a vieme najlepšie ako to robiť“

– táto legendárna veta je prvým znakom toho, že vo firme nie všetko funguje na 100%.

Čo odporúčame?

Ak chceme automatizovať proces riadenia zásob, je veľmi dôležité využívať koncept a nástroje, ktoré na týchto princípoch fungujú.

TOC ponúka silný koncept, vychádzajúci z vedeckých poznatkov. TOC vám pomôže pochopiť, čo primárne spôsobuje problémy v riadení zásob a ponúka vám množstvo techník a nástrojov, ktoré prakticky úplne dokážu eliminovať tieto problémy.

Vďaka jasnému konceptu a presne stanoveným pravidlám, budete vedieť, či kroky ktoré chcete urobiť, vám pomáhajú alebo naopak, môžu vám uškodiť.

”

As long as the end consumer hasn't bought, no one in the supply chain has really sold

”

DR. ELIYAHU M. GOLDRATT

KNOW-HOW

Či už riadite jeden centrálny sklad alebo máte sieť obchodov, riadenie zásob často býva pre firmy nočnou morou.

Jednou zo základných otázok, ktorú TOC rieši je, ako zabezpečiť, aby sme mali neustále na správnom sklade, ten správny tovar, v adekvátnom množstve, bez generovania zbytočných nadzásob a výpadkov tovaru a hlavne načas.

Odhalíme vám 5 kľúčových nástrojov, vďaka ktorým tento cieľ dosiahnete.

Aby sme vás neutopili v teórii, použijeme paralelu medzi zdravým stravovaním sa u ľudí a efektívnym riadením zásob podniku.

A to preto, že tak ako prijímanie potravy je pre ľudský organizmus o získavaní novej energie pre plnohodnotné fungovanie organizmu, zásoby sú pre zmenu hybným motorom každej firmy. Neefektívne riadenie zásob ako aj nezdravé stravovanie, má fatálne dôsledky na zdravotný stav podniku resp. človeka.



ÚPRAVA FREKVENCIE OBJEDNÁVANÍ A DOPLŇOVANIA ZÁSOB

- Je to ako zo stravovaním sa u ľudí. Pre ľudský organizmus je veľmi dôležité, aby bol pravidelne zásobovaný jedlom, čiže energiou. Jeť pravidelne, častejšie a v menších množstvách pomáha eliminovať neovládateľný hlad a následné prejedanie sa.
- Prenesené do ríše podniku, pravidelné, časté objednávanie, v malých množstvách a v presne stanovených frekvenciách výrazne pomáha **eliminovať** výpadky tovaru a tiež následné vytváranie nadmerných zásob, ktoré často končia ako mŕtve zásoby a utopený cash.

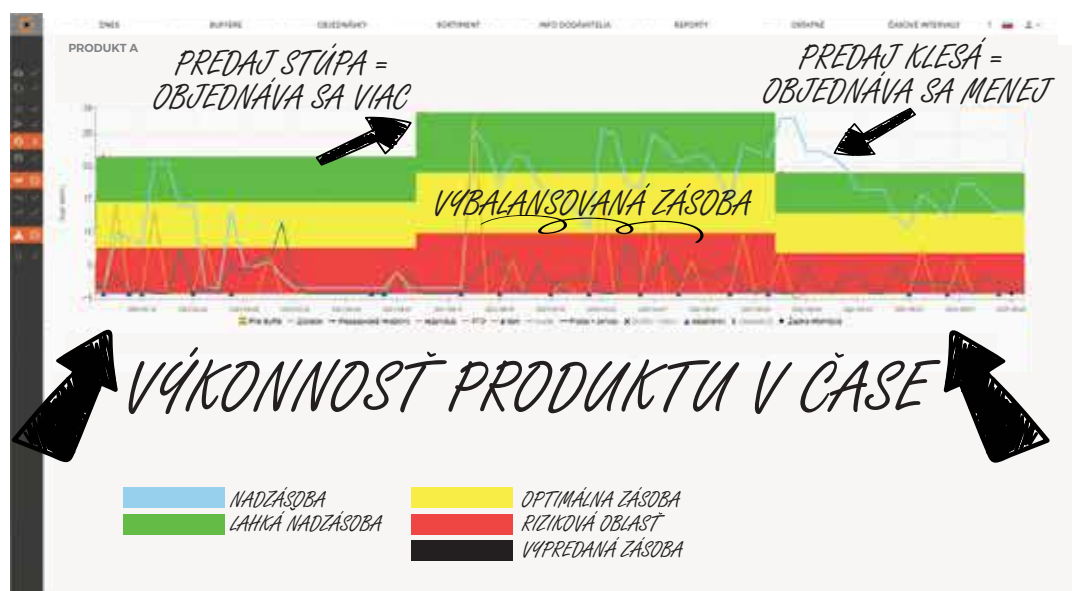


PULL SYSTÉM DOPLŇOVANIA ZÁSOB

- Je to jednoduché, ak sme hladní jeme, ak nie sme hladní nejeme. Telo si doslova vypýta, koľko potrebuje (PULL) prijať energie. Ak začneme do seba tlačiť viac ako telo dokáže spracovať, začneme priberať, alebo nám je zle. Ak výrazne znížime príjem stravy (nestíhame jesť, drastické chudneme, manželka nenavarila), nedostatok energie spôsobí, že sme nevýkonní.
- A tak isto to funguje aj vo firme s riadením zásob. Ak doplníme (PULL) na sklad len toľko koľko potrebujeme a budeme neustále prispôsobovať úroveň zásob aktuálnemu predaju (mať vybalansované zásoby s aktuálnym predajom), nebude náš sklad „ani hladný ani prejedeny“.
- Ak natlačíme (PUSH) na sklad viac zásob ako je treba, sklad začne neadekvátne priberať (nebudeme sa vedieť zbaviť prebytočných zásob, tak ako telo prebytočných tukov). Vieme sa toho zbaviť vďaka extrémnym výpredajom, ale je to ako držať drastickú diétu. Krátkodobo to pomôcť môže, ale dlhodobo to rozhodne robiť nechceme. Ak doplníme málo zásob alebo vôbec, budeme mať výpadky. Budeme strácať predaje, rovnako ako keď telo nemá dostatok energie na zdravé fungovanie.

KONTROLNÝ MECHANIZMUS NA RIADENIE ZÁSOb BUFFER MANAGEMENT

- Tak ako telo zapne všetky svoje kontrolky (či už je hladné alebo prejedené) a dá nám jasne najavo, že máme sa najesť alebo hneď prestať, je potrebné, aby takýto kontrolný mechanizmus na riadenie zásob fungoval aj vo firme.
- Buffer management (BM) je práve tým kontrolným mechanizmom, ktorý nás dennodenne upozorňuje, že máme doplniť nové zásoby alebo neobjednávať konkrétne produkty, lebo to nie je potrebné. A čo je dôležité toto varovanie dostaneme skôr ako nastane problém.
- Navyše nás tiež upozorňuje, že kde máme zvýšiť alebo znížiť zásoby, aby boli zásoby pri každom jednom produkte neustále vybalansované.
- Buffer management funguje automaticky, využívajúc unikátny algoritmus ako aj všetky metódy riadenia zásob, ktoré TOC ponúka, a teda nie je potrebné robiť žiadne offline kalkulácie
- Buffer management je kľúčový nástroj pre dosahovanie okamžitých ako aj dlhodobých výsledkov.



- Buffer Management vám neustále hovorí či máte vybalansované zásoby s vašim aktuálnym dopytom pri každom jednom produkte a na každom jednom sklade
- Každý jeden produkt má nastavený svoj vlastný Buffer. Ak sa nachádza ten istý produkt na centrálnom sklade a na 10 obchodoch, máte nastavených 11 Bufferov
- Algoritmus berie do úvahy aktuálnu spotrebu, dĺžku dodávkového cyklu, frekvenciu objednávania, dodávateľskú nespoľahlivosť, aktuálnu skladovú zásobu, tovar na ceste, rezervácie, minimálne objednávkové množstvá (MOQ)
- **BM toto všetko neustále dennodenne automaticky prepočítava a určuje či je potrebné zvýšiť alebo znížiť úrovne zásob pri každom jednom produkte**
- Na základe toho, BM jasne definuje, čo máte objednávať, kedy máte objednávať a v akom množstve, aby ste predišli výpadkom tovaru
- A na druhej strane BM jasne definuje, čo netreba objednávať, aby sme negenerovali zbytočné nadzásoby



RIADENIE SORTIMENTU

Ako človek nechce každý deň jesť to isté a telo si neustále pýta obmeniť jedálničiek, tak isto aj chute našich zákazníkov, trendy, inovácie nútia firmy, aby svoje portfólio tomu prispôbovali. Riadenie sortimentu je kľúčový nástroj pre dosahovanie dlhodobých zlepšení.

Pre rast výkonnosti nášho podniku je ale nevyhnutné sa zameriavať na produkty po ktorých je reálne dopyt a ktoré tvoria gro našich tržieb či zisku. A na druhej strane, netlačiť na sklady produkty po ktorých dopyt nie je, len preto, že dodávateľ ponúka extrémnu zľavu za množstevný odber. Sú to utopené peniaze, z ktorých sa môžu stať mŕtve zásoby a teda vyhodené peniaze.

Každý odborník na stravovanie vám odporučí zdravo sa stravovať. Stravovať sa zdravo a kvalitne pri tom neznamená len konzumovať naklíčené zrná a ovsené vločky. A rovnako tak to platí aj pri portfóliu ponúkaných produktov, ktoré musí byť vyvážené. Treba aktívne riadiť sortiment, vedieť ktoré produkty tvoria gro biznisu, a ktoré poskytujeme, aby sme prilákali aj nových zákazníkov, aj keď nie je po nich až taký dopyt. A treba si dávať pozor na produkty, ktoré sa nám predávajú len zriedka, aby sme v nich zbytočne nemali utopené peniaze.

Tak ako vám odborníci na zdravé stravovanie odporúčajú neustále zvyšovať príjem stravy, tekutín a látok potrebných pre kvalitný život a vynechať potraviny, ktoré telu škodia, rovnaké zásady je potrebné uplatniť aj v podniku a v riadení zásob.

Je dôležité neustále hľadať nové produkty, z ktorých sa môžu stať fast-mov-ery (rýchlo-obrátkové tovary). Cieľom je zvyšovať podiel našich najlepšie predávajúcich produktov a tým zvyšovať predaje a tržby. Na druhej strane je potrebné odstrihávať produkty po ktorých dopyt nie je, ktoré sa predávajú zriedkavo a neprinášajú nám v podstate žiadnu hodnotu. Tieto produkty nám držia peniaze, ktoré potrebujeme na iné činnosti.

V dnešnej dobe, kedy životnosť produktov radikálne klesá, všetci chcú nové veci, a všetci sa chcú viesť na vlnu nových trendov, je veľmi dôležité vedieť, po ktorých produktoch je aktuálne dopyt, a o ktoré aktuálne už nie je záujem.

Čo by malo byť vaším cieľom?

- *Treba dobre poznať svoje portfólio*

- Identifikovať vaše TOP predávajúce sa produkty a zabezpečiť, aby boli vždy dostupné
- Identifikovať čo sú len doplnkové produkty a nemať ich na sklade priveľa
- Identifikovať nevýkonné ležiaky

- *Pozor, to, čo fungovalo v tomto období vlani, tento rok už nemusí.*

Treba sa zamerať na teraz.

- *Tam kde sa predaj zastavil, hoci v minulosti to mohol byť „fičák“, treba vypredať a viac neobjednávať*

- *Dávať donekonečna šancu produktom, po ktorých dopyt nie je, aj keď v minulosti fungovali alebo máte k nim vzťah, je zbytočné vyhadzovanie peňazí*

- *Veľmi citlivo pracovať s novinkami. Treba si uvedomiť, že:*
 - viac ako 80% noviniiek sa neuchytí
 - prvá objednávka novinky neslúži na maržovanie, ale na testovanie
 - gro nadzásob vo firmách vzniká pri prvých objednávkach noviniiek kvôli nenaplneným očakávaniam s cieľom maržovať za každú cenu – objedná sa veľa, za lacno a napokon zistíme, že to nikto nechce (opakujem viac ako 80% noviniiek sa neuchytí a zbaviť sa 10ks je ľahšie ako 100ks)
 - maržovať na novinkách odporúčame až keď zistíme, že sa produkt ujal
- *Nebáť sa zbavovať nepotrebných produktov (vypredať aj cez zľavy, ak treba a odstihnúť), ktoré len držia prepotrebný Cash a zaberajú miesto na sklade.*

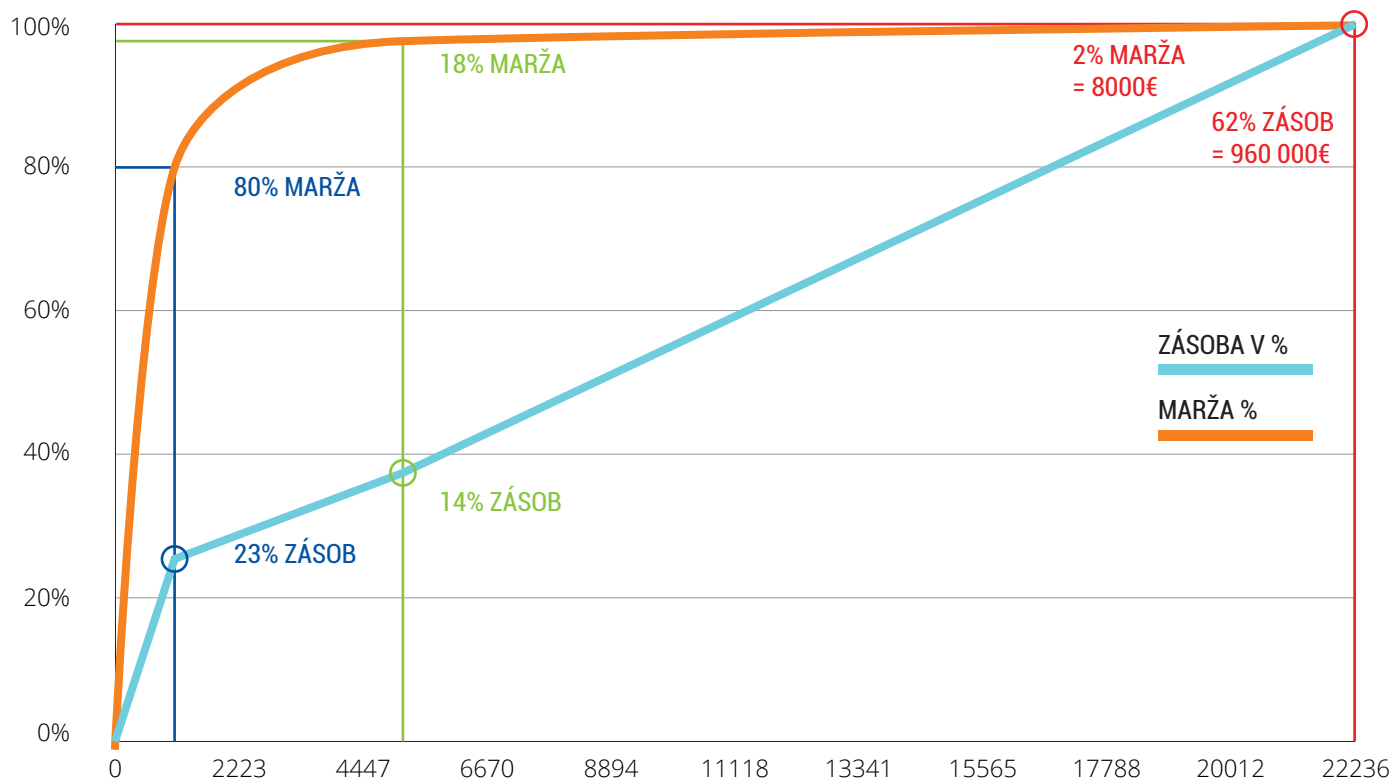
Funguje to v každom biznise?

Funguje to v každom biznise?

Funguje to vždy a v každom biznise, ak je zabezpečená pravidelnosť a systematickosť tohto procesu. Dajte si pozor na 3 veci:

- *Produkty, ktoré boli TOP minulý mesiac, sa tento mesiac môžu stať ležiakmi.*
- *Novinky sú dobrý sluha, ale zlý pán. Netreba mať veľké oči. 80% noviniiek skončí neúspešne. Nesmie vás to odradiť. Ak dobre pracujete s tými zvyšnými 20%, váš podnik bude krásne rásť. Zákaznícke správanie môže byť úplne iné ako pred rokom a trň z päty vám môže vytrhnúť aj produkt, ktorý by vlni nemal šancu.*
- *Nie je jedno, kedy si všimneme, že produkt zomrel. Treba sa ho zbaviť, kým je po ňom aký taký dopyt. Ak niečo dlhodobo nefunguje a nenosí peniaze, je nepravdepodobné, že sa zázračne zrazu uchyťí. Držať ho dlhodobo na sklade sú vyhodené peniaze.*

Len pre inšpiráciu, toto je štandardný obrázok v podnikoch.



Vytvára predaj

Vytvára rôznorodosť

Preplňuje sklady / viaže peniaze

6% produktov tvorí 80% marže

17% produktov tvorí 18% marže

77% produktov tvorí 2% marže

Čo to v číslach znamená?

Obrázok vyššie znázorňuje reálnu situáciu v jednom podniku pred tým než sme išli spolu do implementácie. Mali celkovo na sklade cca 1,500,000€. To znamená, že ak firma má 62% zásob v C produktoch, ktoré jej vygenerovali 2% marže, táto firma de facto obetovala 960,000€, aby im to prinieslo 8000€ na marži.

Dost presvedčivý fakt na to, aby sa čosi zmenilo.

Čo odporúčame?

Vaším cieľom by malo byť zvýšiť podiel A produktov (mať ich vždy dostupné – ale nie prezásobené, pretože aj produkty, ktoré boli TOP minulý mesiac, sa tento mesiac môžu stať ležiakmi), mať vybalansované zásoby B produktov a zbavovať sa C produktov skôr ako sa stanú mŕtvymi zásobami.



PROCESY

Procesy sú ako strážny pes monitorujúci vaše každodenné kroky. Či sa nám to páči alebo nie, bez dodržiavania procesov bude vo firme panovať anarchia. Vďaka fungujúcim procesom vždy vieme, čo treba v konkrétnych situáciách robiť a tiež čo máme prestať robiť. V riadení zásob tomu nie je inak.

Je veľmi dôležité identifikovať čo nám škodí, čo nás dostalo do súčasnej situácie, prečo sa to deje, ako to napraviť a nastaviť proces aby sme tomu v budúcnosti predišli. Navyše ak chceme proces riadenia zásob zautomatizovať a zefektívniť, bez dodržiavania nastavených procesov to nejde.

Medzi 4 základné procesy v riadení zásob patria:

01**RIADENIE MNOŽSTEVNÝCH NÁKUPOV****02****RIADENIE NOVINIEK****03****VYRAĐOVANIE NEVÝKONNÝCH PRODUKTOV****04****REZERVÁCIE A ZÁKAZNÍCKE OBJEDNÁVKY**

RIADENIE MNOŽSTEVNÝCH NÁKUPOV

Jeden z najväčších mýtov v riadení zásob je predpoklad, že vďaka veľkým nákupom a nákupom v zľavách budeme generovať vyššiu maržu. Určite vám nemusím hovoriť, že zľavy sú ako magnet a kúpate aj čo nechcete. A rovnakú stratégiu využívajú aj vaši dodávatelia, keď vám ponúkajú super ceny alebo zľavy za množstevný nákup. Otázne ale je, či je to pre vás skutočne benefit?...Naša skúsenosť hovorí, že hlavný zdroj nadzásob, sú práve množstevné nákupy.

Prečo to tak je?

V jednoduchosti sa dá povedať, že je to preto, lebo vidina veľkých predajov a vysokej marže pri lacnejšom nákupe je veľmi veľké lákadlo. Keď vám dodávateľ šupne 30% zľavu, často ani ďalej nerozmýšľate nad tým, či je reálne sa toho zbaviť. Podniky si proste nepripúšťajú, že sa týchto extra zásob nezabavia, a že by z toho mohol byť problém.

Čo odporúčame?

Naša skúsenosť je, že treba byť veľmi opatrný s množstevnými nákupmi. Existujú 2 kľúčové ukazovatele, ktoré nám povedia, či sa nám oplatí množstevný nákup spraviť, alebo nie. Jedným z nich je návratnosť investície (ROI) a druhý obrátka tovaru. Plus vždy odporúčame si vypočítať, koľko nás tento nákup stojí, a či nie je rozumnejšie tieto peniaze investovať do niečoho rýchloobrátkového, čo nám vygeneruje maržu hneď a nie až potenciálne za pol roka. Dovtedy sú to zaparkované peniaze, s ktorými nemôžete disponovať.

Navyše ak máte problémy s Cash-Flow, každý takýto nákup vás musí veľmi bolieť.

Pre našich klientov máme k dispozícii kalkulačku, ktorá nám povie či sa nám množstevný nákup oplatí robiť alebo nie.

RIADENIE NOVINIEK

Novinky a množstevné nákupy nemajú ďaleko od seba. Za novinkami opäť vidíme len obrovské predaje a zisky.

Riziká si nepripúšťame.

Treba však s nimi pracovať veľmi citlivo. Lebo tak ako pri množstevných nákupoch môžeme len hádať, aké budú predaje za pár týždňov či mesiacov (a dúfať, že sa všetkej tej zásoby zbavíme), tak pri novinkách sa objavujú ďalšie riziká, a to, že nemáme ani históriu, netušíme či sa trafíme ľuďom do chuti, či je cena adekvátne a či nám to celé nezehnije na sklade.

Čo odporúčame?

Treba si uvedomiť, že:

- viac ako 80% noviniiek sa neuchytí
- prvá objednávka novinky neslúži na maržovanie, ale na testovanie
- gro nadzásob vo firmách vzniká pri prvých objednávkach noviniiek kvôli nenaplneným očakávaniam s cieľom maržovať za každú cenu – objedná sa veľa, za lacno a napokon zistíme, že to nikto nechce (opakujem viac ako 80% noviniiek sa neuchytí a zbaviť sa 10ks je ľahšie ako 100ks)
- maržovať na novinkách odporúčame až keď zistíme, že sa produkt ujal (vtedy môžeme objednať aj viac a kludne aj zvýšiť cenu)

VYRAĎOVANIE NEVÝKONNÝCH PRODUKTOV

Čuduj sa svete, napriek tomu, že firmy vedia, že majú na sklade kopy prebytočných zásob, proces vyradovania nevýkonných produktov, reálne funguje len málo kde. Samozrejme niektoré firmy čistia sklady, minimálne raz za rok po inventúre, ale my sa tu bavíme opäť o opakujúcom sa procese, vďaka ktorému sa zbavíme dvoch obrovských problémov. A to tvorbe mŕtvych položiek a tvorbe ťažko predateľných položiek.

Mŕtve položky prakticky vždy končia ako odpisy a tie znižujú zisk. Navyše musíte odvieť daň. Ťažko predateľné zásoby, buď skončia v budúcnosti ako mŕtvolky alebo predáte s obrovskými zľavami a niekedy aj so stratou pod nákupnú cenu, len aby sa nám aspoň čosi vrátilo.

Čo odporúčame?

Naším cieľom je nastaviť proces s vyradovaním nevýkonných produktov tak, aby sme ich vedeli pravidelne sledovať, a keď prestanú byť pre nás prínosné, začať sa ich postupne zbavovať.

Len pravidelným monitorovaním a jasne stanoveným procesom, vieme predchádzať generovaniu mŕtvych zásob a utápaniu peňazí v pomaly točiacich sa produktoch. Uvoľníme Cash na nákup tovaru po ktorom je dopyt (prípadne noviniek) a navyše uvoľníme priestor na sklade, keďže ani sklady nie sú nafukovacie.

REZERVÁCIE A ZÁKAZNÍCKE OBJEDNÁVKY

Mnoho firiem si ani neuvedomuje, že rezervácie môžu mať veľký vplyv na vaše zásoby a váš Cash-Flow. Mnohí obchodníci rezervujú tovar aj bez toho, že by mali odber potvrdený (prípadne uhradenú zálohu).

Proste sa boja, že im „ich tovar“ na sklade predá iný obchodník. A tak veselo rezervujú všetko (aj neptvrdené) s nádejou, že im nikto nič neuchmatne a nákup dokúpi čo treba. Samozrejme nie je v ľudských silách preverovať všetky rezervácie a každý nákupca objedná nový tovar v prípade, že rezervácia skonzumuje zásobu na sklade.

A čo stáva?...obchodník rezerváciu zruší a my máme nový tovar na sklade. Rastie zásoba. Najmä v prípade, že firmu tlačí Cash, takéto správanie má na firmu veľmi negatívny dopad.

Čo odporúčame?

Je nutné mať nastavený proces ako pracovať s rezerváciami.

Odlíšiť:

- čo je skutočne rezervácia (zákaznícka objednávka), kedy ju objednať, či skonzumuje aktuálnu zásobu alebo sa objedná navyše,
- a čo je len strach obchodníkov, že sa im vypredá zásoba. Ak budeme mať efektívne riadené zásoby, obchodníci budú vidieť, že výpadky na sklade nie sú a nebudú musieť robiť tieto rezervácie zo strachu.

PROFESIONÁLNY SOFTVÉR NA RIADENIE ZÁSOb STOCK-M

Ak chceme zautomatizovať proces riadenia zásob, je veľmi dôležité mať k dispozícii nástroj, ktorému budeme dôverovať. V opačnom prípade ho budeme obchádzať. Preto je dôležité, na akom koncepte STOCK-M funguje, aké metódy využíva a pochopenie procesov, vďaka ktorým systém nebudete obchádzať!

Profesionálny softvér na riadenie zásob STOCK-M bol navrhnutý na základe konceptu Teórie obmedzení. Práve spomínaný koncept, know-how a vyššie uvedené metódy riadenia zásob, sú kosťou a dušou STOCK-M. Aby ste jednoducho vedeli vyššie poznatky preniesť do praxe, aby ste neustále sa nemuseli učiť či zaučať vašich nových kolegov čo znamená PULL systém, Buffer Management, či agregácia spotreby alebo riadenie sortimentu, STOCK-M na týchto princípoch funguje a pomáha vám zautomatizovať a zefektívniť celý proces riadenia zásob.

Prečo investícia do StockM a nie do nového ERP

Firmy investujú tisíce eur do nástrojov, ktoré im neprinášajú často žiadne benefity ani zlepšenia a často im skôr škodia ako pomáhajú. Napriek tomu sa ich držia, lebo obavy, že to skončí ešte horšie, prevyšujú všetko.



ERP systémy, ktoré sa nešpecializujú na oblasť riadenia zásob, majú v sebe integrované veľmi jednoduché algoritmy na riadenie zásob. Vo väčšine prípadov Min-Max model, prípadne jednoduché forecastovacie nástroje využívajúce štatistické funkcie na predikovanie budúcnosti.

Na druhej strane, StockM je vyvíjaný viac ako 15 rokov a je výlučne špecializovaný na oblasť riadenia zásob. Ak sa špecializujete také dlhé obdobie, len na jednu oblasť, využívate vedu, aby ste nástroj zdokonalili, výsledkom je unikátny nástroj, ktorý automaticky objednáva, distribuuje a riadi všetky vaše položky v celom vašom systéme. Ďalším veľmi dôležitým benefitom je, že eliminuje nedostatky, ktoré moduly na riadenie zásob integrované v ERP nedokážu.

STOCK-M ako automat

STOCK-M môže fungovať plne automaticky prípadne polo-automaticky. Na základe aktuálnych dát vám dennodenne automaticky prepočítava úrovně zásob, ktoré je potrebné držať pri každom jednom produkte či sklade a automaticky vám na základe týchto dát generuje objednávky.

Kostrou systému je kontrolný mechanizmus na riadenie zásob – Dynamický Buffer Management, ktorý výrazne minimalizuje tvorbu nadzásob (dochádza k zlepšeniu Cash-Flow) a na druhej strane významne znižujú výpadky tovaru (čo prinesie zvýšenie predajov a čistého zisku).

Naším cieľom je, aby vaši ľudia nesuplovali objednávkový systém, ale aby prinášali do firmy vyššiu pridanú hodnotu. Nechajme robiť stroj, čo vie stroj robiť lepšie, rýchlejšie a presnejšie. A nechajme ľudí robiť to v čom sú lepší ako stroj => predávať, riadiť sortiment, hľadať novinky, včasne riešiť problémy s nevýkonnými produktami, vyboxovať si lepšie podmienky a vzťahy s dodávateľmi či odberateľmi.

Hlavné hodnoty STOCK-M, podľa našich klientov.

Keď sa pýtame našich klientov, aké hlavné hodnoty pociťujú vďaka STOCK-M, popisujú tieto:



VIAC ČASU LEPŠIA KONTROLA VIAC PEŇAZÍ

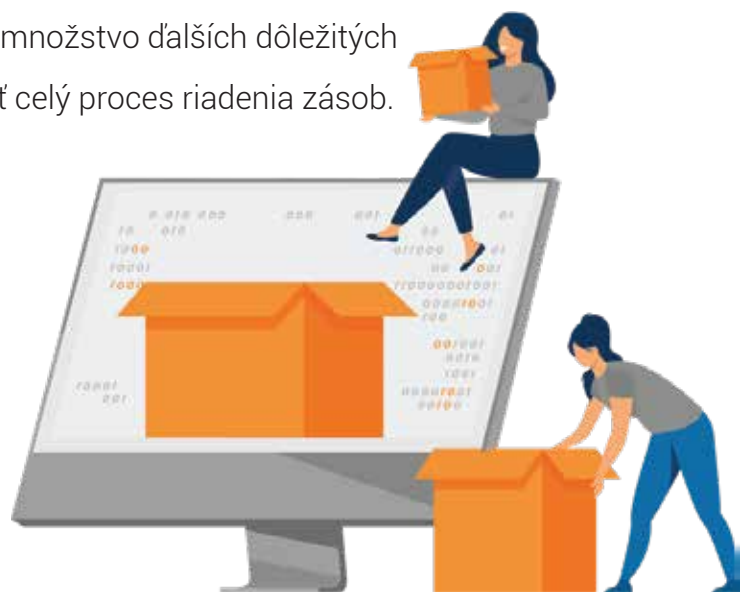
Tieto hodnoty sú riešením všetkých problémov, s ktorými bojuje 99,9% obchodno-distribučných podnikov!

VIAC ČASU

Systém funguje plne automaticky, to znamená, že vytvorí, zoptimalizuje a automaticky odošle objednávku dodávateľovi. Môžete sa však tiež rozhodnúť, že si chcete najskôr odsledovať ako systém funguje. Vtedy nastavíme poloautomat. To znamená, že ráno prídete do práce a objednávky sú už vystavené a stačí ich len manuálne potvrdiť a odoslať. Systém vám jasne zadefinuje, čo treba objednávať, kedy, kde a v akom množstve, s cieľom nevypadnúť a negenerovať zbytočné nadzásoby.

Navyše každú objednávku, ak je nutné, vie STOCK-M zoptimalizovať podľa obmedzení (MOQ) od našich dodávateľov. Za sekundu máte optimálne vyskladany kamión, pripravenú objednávku na stanovenú cenu, počet paliet, či váhu. Automaticky vyskladať objednávku s tým, aby bola v súlade s požiadavkami dodávateľa, ušetrí vašim ľuďom 2-3 hodiny denne. Navyše nie je jedno ako sa objednávka zoptimalizuje – či sa tam doslova nahádže hocičo, len aby sa splnil limit. STOCK-M to spraví tak, aby to bolo pre vás najlepšie, na základe presne stanovených pravidiel, na ktorých STOCK-M funguje.

Navyše STOCK-M dennodenne automaticky prispôsobuje výšku bufferu aktuálnemu dopytu (podľa potreby zvyšuje alebo znižuje úroveň vašej zásoby). STOCK-M samozrejme poskytuje množstvo ďalších dôležitých funkcionalít, ktoré pomáhajú automatizovať celý proces riadenia zásob.



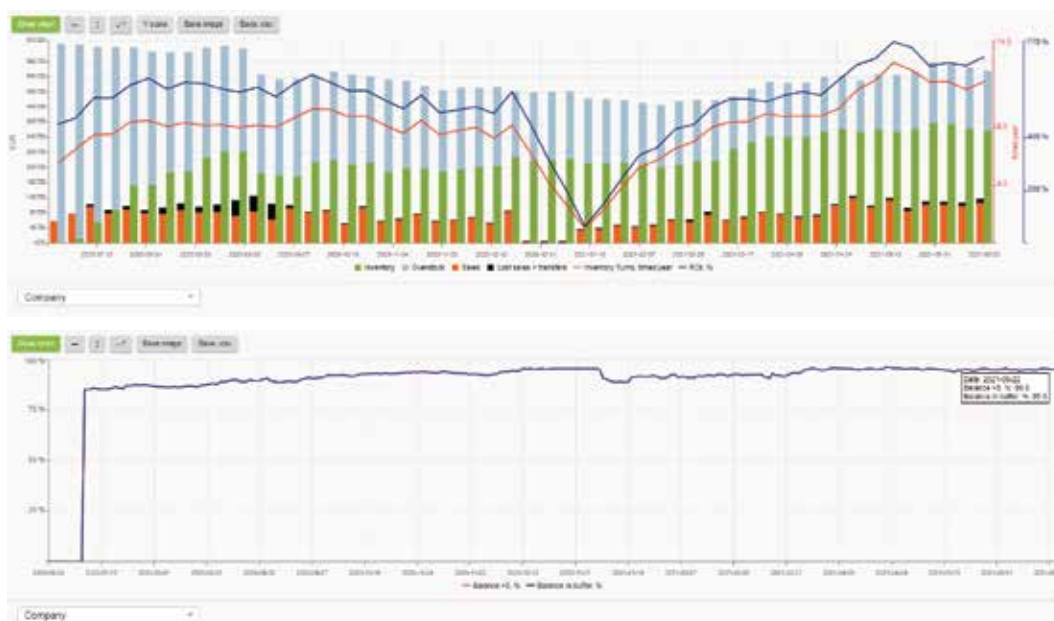
LEPŠIA KONTROLA

STOCK-M graficky a vizuálne sprehľadňuje celý proces riadenia zásob pri každej jednej položke, sklade, či prevádzke, čím výrazne zjednodušuje manažment zásob.

Systematicky, automaticky, dennodenne kontroluje, či máte vybalansované zásoby s predajom a podľa potreby prehodnocuje ich úroveň.

Navyše vám STOCK-M automaticky generuje užitočné reporty monitorujúce finančné zdravie podniku. Na základe týchto reportov neustále viete, ktoré produkty sú v nadzásobe, ktoré sa nehýbu, a naopak, ktoré vám vypadávajú. Viete tak podniknúť okamžité kroky k náprave a prípadne nastaviť procesy tak, aby sa to v budúcnosti nedialo.

Rovnako monitoruje vývoj vašich zásob v čase (obr.1), obrátku tovaru, či návratnosť investície, či už na celkovej úrovni, úrovni skladov, užívateľov, dodávateľov či produktových skupín. A tiež sleduje dostupnosť vašich produktov (obr.2), tiež na všetky možné úrovne.



VIAC PEŇAZÍ

STOCK-M pomáha podniku zvyšovať tržby a čistý zisk, tým, že znižuje výpadky tovaru.

Naša skúsenosť je, že priemerná nedostupnosť produktov v podnikoch je cca 20% (ale videli sme už aj 40%). STOCK-M ich drží v priemere na úrovni **2 %**. Ak ročný obrat podniku je 1 000 000€, podniky len tým, že nedokážu okamžite obslúžiť svojich zákazníkov prichádzajú ročne o 200 000€! Dá sa polemizovať, či zákazník si počká, kým bude produkt znovu k dispozícii, ale pokiaľ nemáte monopol na produkty ako Apple, v drvivej väčšine zákazník nakúpi u vašej konkurencie.

STOCK-M sa zameriava na minimalizovanie tvorby nadzásob s cieľom zlepšiť Cash-Flow.

Nadzásoba sa v podnikoch pohybuje medzi 60-300%. My ju držíme na úrovni cca 20 %. Nadzásoby budete mať vždy, ale nie je jedno, aké sú vysoké.

Koľko už je nebezpečná nadzásoba?

Neexistuje vzorec koľko nadzásob je OK a koľko je už veľa. Každá firma má funguje v iných podmienkach, má inú platobnú schopnosť, iné dohody s dodávateľmi atď. Jeden náš zákazník mal na začiatku implementácie 70% nadzásoby a dostal sa do veľkých problémov so splácaním faktúr, kedy mu dodávatelia už odmietli dodať nový tovar, kým nezaplatí staré faktúry.

Toto je veľmi nebezpečná situácia, kedy napriek vysokým nadzásobam, vám môžu kvôli neschopnosti splácať svoje záväzky, začať vypadávať tovary.

Bohužiaľ najčastejšie tie vaše najsilnejšie, kde je najväčší dopyt.

Je to začarovaný kruh, z ktorého sa veľmi ťažko vyskakuje. A najčastejšie sa to vykryva úvermi či kontokorentom z banky, za ktoré sa platia nemalé úroky.

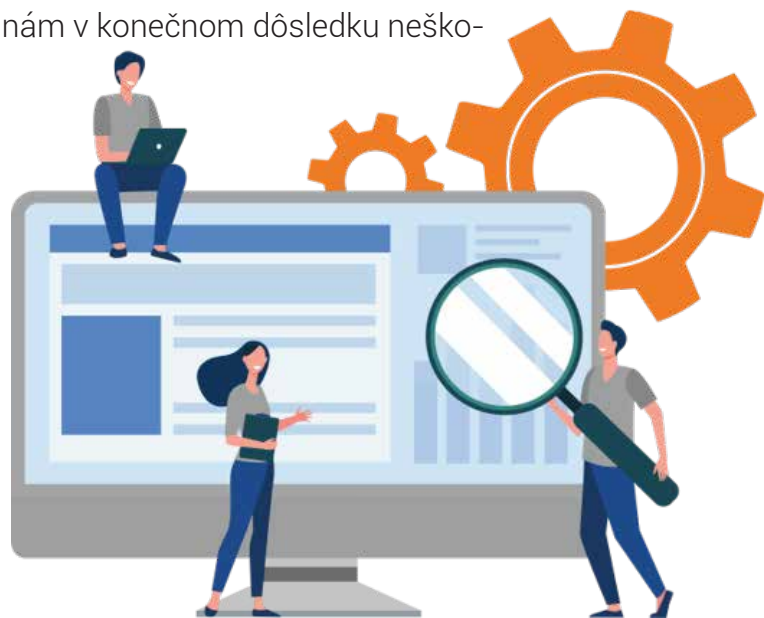
- **Najzaujímavejšia informácia pre konateľov, majiteľov a manažment**

firiem je, že prvé viditeľné výsledky sa dostavia už za 2 mesiace od spustenia systému do produkčnej prevádzky. Navyše návratnosť investície je 4-6 mesiacov. Nezriedka sa stáva, že celá investícia do STOCK-M sa vráti skôr ako skončí celý projekt. A ďalej už z neho len profitujete.

Čo odporúčame?

Aby sme to celé zhrnuli, ak chceme automatizovať proces riadenia zásob, je veľmi dôležité mať k dispozícii nástroj, ktorému budeme dôverovať, ktorý nám bude neustále hovoriť čo máme objednávať, kedy a v akom množstve, ktorý nás bude neustále upozorňovať na zmeny v dopyte či spoľahlivosti našich dodávateľov, adekvátne sa podľa toho správať a bude dennodenne sledovať, či máme vybalansované zásoby s našim predajom.

Navyše bude využívať také metódy, ktoré nám v konečnom dôsledku neškodia, ale pomáhajú.





SIMPLICITY
CONSULTING



VIAC ČASU LEPSŠIA KONTROLA VIAC PEŇAZÍ



www.simplicityconsulting.sk

+421 911 846 848

info@simplicityconsulting.sk