ENBRA

# 5 důvodů, proč neváhat a začít s řízením zásob a dostat se k penězům

Zlomový rok 2015

5 důvodů kdy je třeba začít řídit zásoby

Klasifikace položek

Jak to dopadlo

Poučení na závěr

- založena 1991, 100% česká společnost
- vodoměry, měřiče tepla, ITN, ohřívače vody, kotle, tepelná čerpadla, klimatizace, rekuperace
- autorizovaná metrologická střediska
- projekce, zakázky, energetika
- 200 zaměstnanců
- obrat 0,8 mld CZK

Stav před změnami logistika + sklad

Jak jsme začali?

Názorně

Změna ve vedení společnosti

Jana Rasochová a Karel Vlach s cílem:

- oddlužení společnosti
- zlepšení cash flow
- nastavení pravidel
- optimalizace skladových zásob
- vize společnosti

# Stav před změnami logistika + sklad

- neřízené zásoby
- „ležáky“ na všech skladech
- nepotřebné ND
- žádná pravidla pro objednávky, vracení zboží na sklad
- velmi sledovaným kritériem – co nejnižší hodnota skladu na konci roku

# Jak jsme začali?

- chci po oddělení ITI data – problém?
- co vlastně umí náš ERP systém EPASS?
- dostávám domácí úkoly
- je to moc rychlé, nebudu to dělat
- výběrové řízení na přepravní společnost

## Hodnota skladu ENBRA OZ

## Hodnota skladu ENBRA výprodej

## Hodnota skladu ENBRA hlavní

ENBRA

# 5 důvodů, proč neváhat a začít s řízením zásob a dostat se k penězům

Zlomový rok 2015

5 důvodů kdy je třeba začít řídit zásoby

Klasifikace položek

Jak to dopadlo

Poučení na závěr

- založena 1991, 100% česká společnost
- vodoměry, měřiče tepla, ITN, ohřívače vody, kotle, tepelná čerpadla, klimatizace, rekuperace
- autorizovaná metrologická střediska
- projekce, zakázky, energetika
- 200 zaměstnanců
- obrat 0,8 mld CZK

# Kdy je třeba začít řídit zásoby?

nepotřebné ND

„ležáky“ všude

rostoucí zásoby v hodnotě mil CZK

žádný "KONDICIOGRAM" skladové zásoby

nic se nemění, pouze hodnota zásob na konci měsíce

ENBRA

# 5 důvodů, proč neváhat a začít s řízením zásob a dostat se k penězům

Zlomový rok 2015

5 důvodů kdy je třeba začít řídit zásoby

Klasifikace položek

Jak to dopadlo

Poučení na závěr

- založena 1991, 100% česká společnost
- vodoměry, měřiče tepla, ITN, ohřívače vody, kotle, tepelná čerpadla, klimatizace, rekuperace
- autorizovaná metrologická střediska
- projekce, zakázky, energetika
- 200 zaměstnanců
- obrat 0,8 mld CZK

# Jak to dopadlo?

směrnice logistika

report

tabule hodnoty skladu v kanceláři

motivace logistika + sklad

vracení zboží na sklad

a co ty ležáky?

# Směrnice logistiky

- popis skladových procesů
- matice zodpovědnosti
- systém skladování
- přeprava zboží
- kontrola systému

# Report

## Klíčové ukazatele výkonnosti - Logistika

Prosinec 2018

vytvořeno 16.1.2019

Všechny hodnoty stavů skladů jsou uvedeny jako měsíční průměr v mil. Kč mimo skladů OZ

Vývoj po měsících

| | Prosinec 2018 | plán 2018 | Prosinec 2017 |
|---|---|---|---|
| **Sklad hlavní** | **40,9** | **41,5** | **48,5** |
| **Výprodej** | **2,1** | 3,0 | 2,6 |
| **Odpis** | **0,3** | 0,5 | 0,4 |

Obrátkovost nastavena ve dnech (doba obratu zásob)

| Sklad hlavní<br>Skladem dle ceníku vše | 2018 | plán | 2017 | Dle ceníku ano | Poměr ANO ke všem | Obrátko. celkem | Obrátko. dle ceníku ANO | Obrátko. dle ceníku NE |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Broda** | **14,0** | 11,0 | 10,5 | **11,3** | 80,6% | 114,9 | **114,5** | 116,7 |
| **Kadidlo** | **7,1** | 7,5 | 9,5 | **6,1** | 86,6% | 62,5 | **63,2** | 57,4 |
| **Klimová** | **7,5** | 7,0 | 6,8 | **6,6** | 88,2% | 58,0 | **61,4** | 42,2 |
| **Zapletalová** | **12,3** | 16,0 | 21,3 | **10,5** | 86,0% | 47,0 | **43,4** | 107,7 |

| Ostatní sklady v tisících korun | Celkem | Brno | Praha | Plzeň | Pardubice | Karviná |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **PP** | **0,0** | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| **Zak** | **0,0** | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| **Roz** | **361,6** | 14,3 | 270,1 | 0,0 | 0,0 | 77,1 |
| **Zkuš** | **1 441,8** | 278,7 | 371,0 | 276,4 | 119,3 | 396,3 |
| **MID** | **83,6** | 83,6 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| **TÚ** | **1 989,8** | 1 989,8 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| **Marketing** | **47,4** | 47,4 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| **Ostatní** | **273,7** | 273,7 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| **Součet** | **4 197,8** | **2 687,4** | **641,1** | **276,4** | **119,3** | **473,5** |

| | Náklady doprava pouze PP |
|---|---|
| Brno | 0,25% |
| Karviná | 1,27% |
| Praha | 0,63% |
| Plzeň | 0,58% |
| Pard | 0,69% |

| Produktová skupina | Průměr hodnota hlavní sklad |
|---|---|
| vodoměry | 11,7 |
| RTN | 4,4 |
| bojlery | 5,3 |
| kotle | 5,1 |
| MT | 3,9 |
| TČ | 0,9 |

# Tabule hodnoty skladu v kanceláři

# Motivace logistika + sklad

# Vrácení zboží na sklad

Požadavek na vrácení zboží na sklad a domluva s logistikou

Zboží skladem dle ceníku ANO

- 10 % - 30% z fakturované částky, minimálně 150 Kč

Zboží skladem dle ceníku NE

- pouze se schválením logistiky + obchodního ředitele
- minimální storno poplatek ve výši 40% za fakturované částky, minimálně 150 Kč

## A co ty ležáky?

- výprodejové akce
- koordinovaný přechod prodeje starých a nových typů výrobků
- zpracování projektu na uvedení nových výrobků na trh

ENBRA

# 5 důvodů, proč neváhat a začít s řízením zásob a dostat se k penězům

Zlomový rok 2015

5 důvodů kdy je třeba začít řídit zásoby

Klasifikace položek

Jak to dopadlo

Poučení na závěr

- založena 1991, 100% česká společnost
- vodoměry, měřiče tepla, ITN, ohřívače vody, kotle, tepelná čerpadla, klimatizace, rekuperace
- autorizovaná metrologická střediska
- projekce, zakázky, energetika
- 200 zaměstnanců
- obrat 0,8 mld CZK

# Klasifikace položek

- analýza ABC
- skladem ANO x NE
- určení MIN, OPT a MAX skladem
- denní reporting dle disponentů

ENBRA

# 5 důvodů, proč neváhat a začít s řízením zásob a dostat se k penězům

Zlomový rok 2015

5 důvodů kdy je třeba začít řídit zásoby

Klasifikace položek

Jak to dopadlo

Poučení na závěr

- založena 1991, 100% česká společnost
- vodoměry, měřiče tepla, ITN, ohřívače vody, kotle, tepelná čerpadla, klimatizace, rekuperace
- autorizovaná metrologická střediska
- projekce, zakázky, energetika
- 200 zaměstnanců
- obrat 0,8 mld CZK

# Poučení na závěr

- najít odvahu pro změnu
- moc demokracie škodí
- všichni potřebujeme pravidla
- nemusíme plánovat na pětiletky, ale plánovat se musí
- v týmu to jde lépe

ENBRA

# 5 důvodů, proč neváhat a začít s řízením zásob a dostat se k penězům

Zlomový rok 2015

5 důvodů kdy je třeba začít řídit zásoby

Klasifikace položek

Jak to dopadlo

Poučení na závěr

- založena 1991, 100% česká společnost
- vodoměry, měřiče tepla, ITN, ohřívače vody, kotle, tepelná čerpadla, klimatizace, rekuperace
- autorizovaná metrologická střediska
- projekce, zakázky, energetika
- 200 zaměstnanců
- obrat 0,8 mld CZK