

Optimalizace tří oblastí najednou

KLIENT:	Trestles
ODVĚTVÍ:	Výroba
NÁKLADOVÉ KATEGORIE:	Tiskové náplně Kancelářské potřeby, Ochranné pracovní pomůcky

KLIENT

Společnost TRESTLES, a.s. byla založena v roce 1994. Od začátku se zaměřuje na výrobu regálů, manipulační techniky, stavebních stojanů, transportních vozíků a jiných specifických kovových výrobků. Kromě výrobků samotných je schopna svým odběratelům nabídnout i kapacitu ve svých technologických procesech jako jsou kovovýroba, podélné dělení svitků, válcování, vlastní výroba svařovaných trubek a profilů, ohyb trubek, lakování práškovitými nátěrovými hmotami. Trestles co do velikosti má v současné době přibližně 500 zaměstnanců a její obrat se pohybuje kolem jedné miliardy českých korun.

PROJEKTECH

V rámci společného projektu Expense Reduction Analysts (ERA) a TRESTLES byla jednou z analyzovaných kategorií skupina podpůrných nákladových oblastí složená z kancelářských potřeb, tiskových náplní a osobních ochranných pracovních pomůcek.

Kancelářské potřeby a tiskové náplně byly vzhledem k povaze firmy na standardní úrovni a velikosti. Co se týče tiskových náplní, měla již firma zaveden automaticky doplňovaný příruční sklad dodavatelem, což jí minimalizovalo riziko neschopnosti tisknout v případě vypotřebovaných tiskových náplní. Zároveň firma programově používala alternativní tiskové náplně pro snížení nákladů. Kancelářské potřeby byly využívány všemi administrativními částmi firmy bez zásadních limitů, nebo regulace.

Největší částí analyzovaných nákladů byly pochopitelně osobní ochranné pracovní pomůcky. Vzhledem k relativně vysokému procentu ručních prací ať už na manipulační úrovni anebo při technologických procesech jsou zejména rukavice velmi důležitým prvkem ve výrobě. Společnost využívala několik různých typů rukavic na jednotlivých částech výroby. Dalšími zásadními položkami byla ochranná obuv a ochrana dechu respirátory. Ostatní položky jako například pracovní oblečení bylo také nakupováno, ale již v menší míře.

Analytik ERA, při vyhledávání optimálních úsporných variant vždy pracuje jak s alternativními tak s originálními tiskovými náplněmi. V tomto případě bylo jasné, že budeme hledat na trhu s alternativami. Analytik ERA se v takovém případě vždy zaměřuje na tuzemské nebo evropské výrobce alternativních tiskových náplní s dohledatelnou historií a dostatečnými certifikacemi. Přesto, že se na trhu najdou i levnější výrobci, dává ERA přednost kvalitě před nejlevnější cenou. V případě TRESTLES bylo oceněno zlepšení kvality dodávaných alternativních tiskových náplní jak při jejich testování, tak následně při běžné spotřebě.




„Obchodní model ERA byl pro nás zárukou efektivního přístupu. Analytici pracovali velmi samostatně a průběžně nás ERA seznamovala s postupem prací. Výše úspor nás velmi překvapila a významně překročila naše očekávání.“

JOLANTA BURKOTOVÁ – SPOLUMAJITELKA A PŘEDSEDKYNĚ PŘEDSTAVENSTVA

Optimalizace tří oblastí najednou

Vybraný dodavatel měl navíc tu výhodu, že jeho výrobní závod je ve stejném regionu jako sídlí TRESTLES, takže i v případě expresních objednávek je jistota, že zboží bude včas dodáno. Tímto řešením dosáhla ERA pro TRESTLES úspory na úrovni 38%.

Pro dodávky kancelářských potřeb bylo v TRESTLES využíváno několik dodavatelů, přičemž jeden z nich měl majoritní podíl. Dalo se tak hovořit o jisté míře centralizace. Co se týče profilu nakupovaných výrobků, čítala výsledná databáze 166 druhů nakupovaných položek. V první fázi bylo tedy třeba snížit tento počet na únosnou úroveň, aniž by to mělo zásadní vliv na rozmanitost a tedy možnost volby jednotlivých spotřebitelů. Analytik ERA snížil počet položek o cca 20%. Následně byl pro TRESTLES vytvořen individuální nákupní koš nejpoužívanějších výrobků. Analytik ERA dále poptal jak lokální dodavatele kancelářských potřeb, tak firmy působící celorepublikově, aby bylo zajištěno dostatečně rozsáhlé cenové srovnání. Finální výběr byl nechán na klientovi, nicméně ten využil doporučení ERA. To spočívalo ve snaze získat výhodnou cenovou nabídku, ale také harmonizovat počet dodavatelů přes všechny tři zkoumané oblasti. Finální volba tedy padla na dodavatele, který je schopen zajistit dodávku jak kancelářských potřeb a to i svými alternativními (neoriginálními) produkty, tak osobních ochranných pomůcek. ERA v tomto případě ušetřila klientovi 37,4% z celkových ročních nákladů.

V tomto případě se jednalo o oblast, kterou měl klient již do velké míry optimalizovanou, zejména vzhledem k faktu, že osobní ochranné pomůcky jsou důležitou součástí výroby. Klient využíval k dodávkám do této kategorie 6 různých dodavatelů. Částečně z důvodů zastupitelnosti, částečně historickým vývojem, ale také proto, aby dosáhl na náhradní plnění.

Analytik ERA opět nejdříve vytvořil databázi všech používaných položek, která čítala 214 položek. Následně došlo k její optimalizaci o zhruba 42%. Tento krok má vždy za cíl zjednodušení databáze a její kategorizaci tak, aby se jak ERA, tak klient v databázi lépe vyznal a dalo se s ní v dalších krocích lépe pracovat.

Tato optimalizace probíhala za vzájemných konzultací tak, aby nedošlo ke ztrátě kvality na jedné straně a k opomenutí některých důležitých položek na straně druhé. Následně byl opět detailní selekcí vytvořen individuální nákupní koš. Analytik ERA opět poptal hlavní hráče na trhu, stejně jako lokální dodavatele. Cílem bylo zajištění maximální flexibility dodávek a schopnost dodavatele například držet konsignační sklad. Vzhledem ke spotřebovávaným objemům se tento přístup jevil jako logický pro efektivní spolupráci mezi dodavatelem a TRESTLES.

Pro výsledné úsporné řešení bylo vybráno z nabídek dvou stávajících a jednoho nového dodavatele. Mix takto vybraných položek tvořil dobrý základ pro pokrytí potřeb klienta a zajišťoval také jistotu, že dodávky budou vždy zajištěny a to i v případě, že jeden z dodavatelů bude mít výpadek. V průběhu implementace došlo k otestování důležitých položek a jejich akceptaci klientem. Následně byla vytvořena takzvaná cenová mapa, která usnadňuje pracovníkům TRESTLES orientaci v nevyhodnějších položkách a navigaci, kterou položku nakupovat u kterého dodavatele. Tímto přístupem přinesla ERA klientovi úsporu na úrovni 8,5 %.

Celkově bylo optimalizováno 421 různých položek a zpracovány údaje od 22 dodavatelů. Z toho někteří byli dodavatelé náhradního plnění. Celková úspora ze všech tří oblastí, kterou ERA klientovi zajistila, byla na úrovni 13,7% z celkových ročních nákladů na tyto oblasti.

VÝSLEDKY

Tiskové náplně: 38.0%

Kancelářské potřeby: 37.4%

Ochranné pracovní pomůcky: 8.5%

Celková roční úspora: 411 300 Kč (13.7%)