Obratni kapital in obvladovanje zalog

700.000 € sproščenih iz presežnih zalog.

Trimesečni program obratnega kapitala je zaloge vrnil na raven pred kopičenjem in okrepil kontrole v nabavi, planiranju in SAP, ki stojijo za njimi.

700.000 € sproščenega denarja | **3 meseci**

Armes: diagnostika, karta vrednosti, akcijski načrt

Zaloge so denar, planski podatki in disciplina vodenja, ki postanejo vidni.

Panoga
Elektronske komponente

Velikost
14 mio € prihodkov, ena lokacija

Trajanje
3 meseci, 2023

Vloga Armesa
Diagnostika, karta vrednosti, akcijski načrt

Ekipa naročnika
3 osebe, vsaka 2 uri na teden



700.000 €
znižanja zalog in sproščenega obratnega kapitala

610.000 €
presežnih zalog prodanih namesto odpisanih

64 → 52
dni cikla pretvorbe denarja

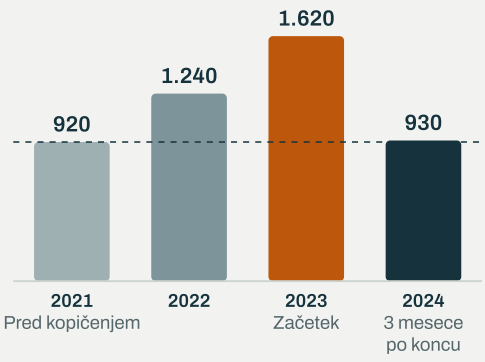
Izhodišče

Kopičenje, ki je zaviralo rast.

Zaloge so se z okoli 920.000 EUR povečale na 1,62 mio EUR, kar je približno 700.000 EUR ali 76 % več. Denar je bil vezan v material, ki ni bil več potreben, je bil kupljen brez potrjenega povpraševanja ali ni bil pravilno upoštevan v logiki planiranja.

Težava ni bila ena skupina zalog, ampak posledica šibke nabavne discipline, neupravljanih presežnih in zastarelih zalog, slabo planiranih sprememb modela oskrbe in nezanesljivih matičnih podatkov v SAP.

Vrednost zalog
v tisoč €; črtkana črta označuje raven pred kopičenjem



Vzrok

Štiri vrzeli so ustvarile en problem obratnega kapitala.

Nabava

Nakupi brez podlage v povpraševanju

Surovine so bile kupljene brez potrjenih prodajnih naročil ali dokumentiranega razloga.

Presežki

Ni procesa za presežne in zastarele zaloge

Počasi obračajoče se zaloge niso imele lastnika ne odločitve o porabi, prodaji, vračilu ali odpisu.

Projekt

Nov model oskrbe brez planiranja zalog

Po prehodu na kontakte, ki jih izdeluje pogodbeni proizvajalec, so zaloge bakra ostale.

Podatki

Nezanesljivi matični podatki materialov

Prodajna naročila se v SAP niso pravilno prenesla v planske naloge in nabavo.

Pristop

Ponovljiv sistem, ne enkratno znižanje.

Armes je izvedel diagnostiko, pripravil karto vrednosti in opravil razgovore z vodji, nato pa določil spodnje ukrepe.

1

Nadzor nad nabavo in odločitvami o presežkih

Nakup le ob potrjenem povpraševanju ali izrecnem strateškem razlogu. Vsaka presežna postavka dobi ukrep.

2

Okrepitev planiranja in matičnih podatkov

Celovita presoja sprememb modela oskrbe in ponovna povezava prodajnih naročil, planskih nalogov in nabave.

3

Uvedba SAP ATP

Available-to-Promise za vse izdelke, da so obljube kupcem vezane na dejanske zaloge in dobave.

Kaj je ostalo: pravila, uvedena leta 2023 in še danes v veljavi, vsako z določenim lastnikom.

- Ni nabave brez prodajnega naročila
  Nabavnik
- Pravilnik o tveganjih pri izvedbenih projektih
  Vodja kakovosti
- Pravilnik o presežnih in zastarelih zalogah
  Vodja oskrbovalne verige
- Potek dela za upravljanje materialov in pravilnik ERP
  Vodja oskrbovalne verige

Rezultat

Denar sproščen, kontrole poenotene.

Zaloge so na ravni pred kopičenjem in se obrnejo 8,2-krat na leto, prej 5,8-krat. Surovine so bile prodane po 80 % nabavne cene, baker 12 % nad njo, ker so cene zrasle.



- 610.000 € prodano
- 50.000 € v proizvodnji
- 40.000 € odpisano

Besede naročnika

„Pravilni procesi in postopki so vse, kar zahtevam. Za njihovo utrditev smo potrebovali zunanje oko.“

Vodja kakovosti

Se v vašem podjetju soočate s podobnim vprašanjem?

Igor Prosenik info@armes.si armes.si