

Ukoliko imate potrebu za word verzijom ovog članka zatražite ga na: info@smartsales.ba



„EFIKASNOST: JEDNA OD METODA SMANJENJA TROŠKOVA SU OPTIMALNE ZALIHE“

Zalihe u našem skladištu su ništa drugo nego potencijalni TROŠKOVI. Ako je roba s kojom radimo kratkog vijeka trajanja, onda postoji rizik od otpisivanja zaliha. Zalihe su također avansirani novac koji još nismo naplatili od našeg kupca. Novonastalom krizom pooštravaju se i uvjeti plaćanja, pa tako naši dobavljači više ne isporučuju robu bez uplate, a naši manji kupci su u sve većim problemima sa cash flow-om pa tako novac od njih stiže puno kasnije. Imajući na umu da novac ima određenu cijenu, mi plaćamo tu cijenu za robu koju držimo na zalihama sve dok je ne prodamo.

Koje još troškove zaliha imamo?

Ostali troškovi zaliha odnose se na:

- troškove skladišta
- troškove osiguranja
- troškove bilo kakve štete robe uzrokovane tokom čuvanja zaliha, itd.

Prihvatanje promjena

Kako bi počeli bolje upravljati zalihama, moramo promijeniti određene rutine u poslovanju. Postoje mnogi modeli koji nagovještavaju da moramo da se mijenjamo. Einstein je jednom rekao da “ne možemo riješiti probleme koje imamo ako nastavimo razmišljati kao onda kad su ti problemi nastali.” Postoje metode (TFM, total flow management, na primjer) koje sugeriraju transformaciju u fizičkom smislu, ali da bi se ta transformacija dogodila, potreban je novi status uma. Mi moramo promijeniti svoje razmišljanje.

Ako svako jutro prije posla pijemo kafu, a jedno nas jutro dočeka čaj, mi ćemo sigurno osjećati nelagodu. Prilagodjavanje promjenama je proces koji se u organizaciji odnosi na tim i rukovodstvo, a manifestuje se kroz jasne upute i kontrole.

To su ustvari i elementi TCMA ili Total Change Managementa.

JIT (Just in time)

JIT business je metodologija kojom popunjavamo sve “praznine” u procesima, a posebno u supply chainu. Ova se metodologija naručito primjenjuje u proizvodnji gdje optimizira vrijeme između momenta kad se roba “izbaci” s linije i isporuči kupcima kroz model KANBANA ili OZNAKA. JIT značajno povećava povrat investicije, efikasnost i kvalitet.

Radi na principu obilježavanja statusa u procesu i izmjene karica ili drugih znakova prilikom prelaska u novi proces.

DOBAVLJAČI i KLIJENTI upravljaju našim zalihama

Prvenstveno, naša se kompanija može odlučiti da primjeni jednu od dva modela upravljanja zalihama:

Model 1)

Vendori ili dobavljači upravljaju našim zalihama kroz princip da se u slučaju ovog odabira, a upotrebom JIT metodologije, dobavljač smatra upravljačem procesa. U tom se slučaju dobavljaču, kao iskusnijem u analizama potreba kupaca za njegovim proizvodom, ostavlja cjelokupan management zaliha. Dobavljač distributeru sugerije ili određuje situaciju zaliha kako bi se zalihe optimizirale. Mnogi proizvođači danas obučavaju svoje prodajno osoblje da upravo oni budu savjetnici svojim klijentima (distributerima ili maloprodajama) u tome koje proizvode treba, a koje ne, imati na zalihama i u kojim količinama.

Model 2)

Klijenti upravljaju našim zalihama, ako se opredjelimo za metodologiju JITa u kojoj klijent kao upravljač svoje situacije prodaje realizuje i svoje narudžbe, a time kontrolira koliko zaliha želi da ima.

Ostale metode povećanja efikasnosti prilikom upravljanja zalihama

Možemo se odlučiti za primjenu ostalih metoda, nakon čega ćemo obračunati vrijednost zaliha i kontrolisati efektivnost primjene mjera.

Tzv. **LEAN PRODUCTION i LEAN CONSUMPTION** omogućavaju da se u projektu povećanja efikasnosti osigura što kraće vrijeme za klijenta i za proizvođača u kome će se bez nepotrebnih gubitaka resursa u procesima proizvesti UPRAVO ono što klijentu zaista treba.

Za razliku od **JIT** metode koju su implementirali u Toyoti i Fordu, pionir **SIX SIGMA** strategije je bila Motorola. Fokus ove business management strategije je takodjer smanjenje troškova i povećanje profita kroz maksimalnu efikasnost.

Svi business procesi mogu se:

- mjeriti
- analizirati
- poboljšati
- kontrolisati

To je osnova kojom se vode svi alati koji se tiču upravljanja procesima organizacije, pa i organizacije zaliha.

Korištenje novih tehnologija u ovom je domenu nepravazidjena solucija kojom se može lakše i efikasnije upravljati zalihama.

Za obračun zaliha se može koristiti FIFO i FEFO metoda...

Praktični savjeti

Kad bolje sagledamo stvari, mi u svojoj kući odlično upravljamo zalihama. Čim se desi prvo bacanje hrane iz frižidera ili povećaju troškovi, povećale su se i zalihe u kući (zalihe odjeće, novih lampi, televizora, itd). Ono što kompaniji može pomoći da solidnije upravlja zalihama (a možda i nama u kući) je sljedeće:

- 1) Odredi potrebno i optimalno stanje zaliha (to bi značilo napravi spisak prije odlaska u kupovinu prema pregledanom stanju najčešće korištenih artikala u frižideru)
- 2) Prati stanje zaliha (prilikom nestanka pola putera nakon 15 dana, kupi jedan novi puter, i budi siguran da svakih 7 dana provjeravaš stanje putera ako nećeš da ostaneš bez jaja na puteru za doručak kao i većih

troškova prilikom kupovine skupljeg ali jedinog putera koji dućan u kvartu ima na raspolaganju u tom času)

- 3) Smanji troškove zaliha (kupuj vrijednost za novac artikle, nemoj čuvati puter na suncu da ne propadne, ne kupuj puter koji je pred istek roka, imaj na umu da jednako kvalitetan puter možemo naći i po manjoj cijeni, ne drži pola frižidera prazno, kupi manji frižider koji troši manje struje....)
- 4) Nauči sve o cijenama i maržama (nemoj da ostaneš bez nečega što donosi benefit tvome zdravlju (maržu businessu)).
- 5) Prati ponašanje zaliha (nemoj da shvatiš kako je već nestalo putera kad si razbio jaje i napravio kajganu spremnu da se ispeče na tavi). Šta je to što se najbrže proda, u kom roku, zašto, kome, kako, koliko je ta prodaja konsistentna?
- 6) Ponašaj se prema zalihamama kao prema novcu u cashu (pažljivo dakle!)
- 7) Složi prema merchending standardima i promoviši (stavi med na stol ako želiš da ga ukućani pojedu)
- 8) Koordiniraj zalihe prema branšama (djeca koriste med, a odrasli rijetko)
- 9) Komuniciraj (ako je gospodin kuće pozvao goste (marketing u kompaniji napravio promociju), a o tome nije izvjestio damu kuće (managera skladišta ili supply chaina), onda u kući neće biti dovoljno sokova, kruha, i ostale hrane i pića. Gosti (klijenti) će doživjeti razočarenje jer su došli da jedu i piju).

Zaključak

Komuniciraj redovno! (ako se u kuću najavio još jedan gost (prodaja uspjela da proda neočekivanu količinu X proizvoda), pri čemu je gospodin kuće (prodaja) zaboravio da izvjesti damu kuće (supply chain managera) o promjeni, onda smo opet na ivici propasti jer baš on pije kiselu vodu koju nismo omogućili (težak klijent)).

Melisa Selesković Kapić
Smartsales Consulting