

# V prostředí tvrdé konkurence je cestou k zisku úspora nákladů

„V našem segmentu je tvrdá konkurence, podmínky určuje zákazník, kterému se musíme přizpůsobovat. Proto jedna z cest k našemu zisku je v úspoře nákladů,“

říká Peter Uhrík,  
předseda představenstva



**Společnost BILSTEIN CEE a. s. (dříve KWW a. s.) je součástí jednoho z celosvětově největších dodavatelů pásové oceli válcované za studena BILSTEIN GROUP a je pilířem skupiny v regionu střední a východní Evropy. Závod nabízí široký sortiment jakostí a rozměrů ocelových pásů válcovaných za studena – hlubokotažných, mikrolegovaných a uhlíkových ocelí. Kromě toho provozuje vlastní kalící linky. Produkuje zhruba 50 000 tun pásů ročně a zaměstnává okolo 160 lidí.**

Skupina má asi třetinový podíl na celoevropském trhu, který představuje asi 2,2 milionů tun oceli. Český závod má v plánu zvýšit svoji výrobu na 80 000 tun.

## Zadání

Zlepšování výroby a služeb je neustálým podnikatelským cílem společnosti, její personální tým i přes dlouhodobě dobré výsledky zůstává malý. Členové vedení jsou

hodně vytížení a proto dávalo smysl využít externího partnera k přezkoumání některých nákladových položek.

„Nemůžeme mít velké oddělení nákupu. Jednoznačným plus spolupráce s ERA pro nás byly odborné kontakty, kterými její tým disponuje,“ vysvětluje Beáta Šebeková, vedoucí útvaru Controlling. Hlavní výhodou spolupráce podle ní je širší záběr trhu, lepší pozice při vyjednávání cen, a také určitý psychologický faktor směrem k dodavatelům. „Nic jsme neriskovali, mohli jsme jen získat – buď spolupráce přinese úsporu, nebo nemusíme nic platit,“ dodává šéfka Controllingu.

Výběr položek byl dán společnou diskusí mezi týmy firem BILSTEIN a Expense Reduction Analysts. Cílem nebylo jen snížit cenu, ale pokusit se najít zlepšení tam, kde lze najít vhodné alternativy. K posouzení byly vybrány tři nákladové kategorie – nákup kyseliny chlorovodíkové, sdružená kategorie nafta, oleje a emulze a do třetice přepravní obaly.

## Výsledky

V případě kategorie technické kyseliny chlorovodíkové ERA prověřovala jak smluvní nastavení kategorie, tak potenciál optimalizace formou jiného způsobu dopravy a také možnost efektivnějšího využití použité HCl. Výsledkem řešení byla úspora nákladů ve výši 24 % proti původním nákladům.

Pokud jde o kategorii nafty a maziv, firma má velmi dobře zpracovanou procesní stránku tohoto nákupu. I přesto se podařilo najít dodatečné úspory nejen v oblasti cen jednotlivých produktů, ale i v hledání produktových alternativ. Nedílnou součástí činnosti týmu ERA byl i dohled nad správností a přesností prováděné fakturace. To vše přineslo úspory ve výši 4-7 %.



## INFORMACE O PROJEKTECH

**Odvětví:** Výroba, zpracování oceli

**Nákladové kategorie a úspory:**

technické chemikálie	24 %
nafta, oleje, a emulze	4-7 %
transportní obaly	3-5 %



### Profil Petera Uhríka

Ve firmě BILSTEIN CEE a.s. pracuje od září 2009, od června 2014 je předsedou představenstva. V letech 1999-2009 byl předsedou představenstva U. S. Steel Košice – Bohemia a. s. v Praze. Je absolventem Technické univerzity v Košicích, na University of Pittsburgh – Joseph M. Katz Graduate School of Business získal titul MBA.



I přesto, že firma byla spokojená se službami v oblasti přepravních obalů a nechtěla tyto položky příliš měnit s ohledem na již vyzkoušenou kvalitu, spoluprací s nákupním oddělením se podařilo najít řešení vedoucí k úsporám okolo 3-5 %.

### Hodnocení spolupráce

Práce Expense Reduction Analysts nepředstavuje pro klienta zásadní zásah do běžného provozu. „Byli jsme na spolupráci dobře připravení, všechna data máme online, proto pro nás nebylo nijak náročné spolupracovat. Přístup týmu ERA byl korektní a slušný,“ shrnuje Beáta Šebeková, vedoucí útvaru Controlling.

Zaměstnanci jsou motivováni k úsporám, zejména obchodní a technické kategorie chápou závislost firmy na ekonomických výsledcích. Lidé ve firmě si na spolupráci tak zvykli, že občas sami říkají „poraďte se s ERA“.

„Zabili jsme dvě mouchy jednou ranou – mohli jsme sice poslat naše nákupčí na školení, využili jsme ale toho, že ERA má tým, který už mají hledání úspor odzkoušené a naši lidé viděli v praxi, jak na to,“ shrnuje spolupráci šéf představenstva Peter Uhrík.

Hledání úspor má přitom význam nejenom pro hospodaření podniku, ale i pro posilování

vztahu zaměstnanců k firmě. „Každá koruna zisku se investuje zpět do firmy. Zavádíme nové technologie, lidé to vidí a má to kladný vliv na jejich přístup,“ potvrzuje šéf BILSTEIN CEE Peter Uhrík.

