

1. ZÁSoby

Význam zásobovacej činnosti, členenie predmetov obstarávania

Zásobovacia činnosť podniku zabezpečuje obstaranie hmotných vstupov pre podnikový proces. Proces zásobovania vyvoláva rôzne otázky: čo, koľko, kedy, odkiaľ a za akých podmienok treba alebo možno obstaráť. Úlohou zásobovacích činností je zabezpečiť hmotné vstupy podnikového procesu v požadovanom množstve, kvalite, sortimente a čase.

Predmet obstarávania v zásobovacej činnosti sa vyberá podľa typu podniku. Existujú 3 skupiny predmetov obstarávania:

1. VSTUPNÉ MATERIÁLY

- zúčastňujú sa transformačného procesu. Rozlišujeme:
 - a, výrobkové materiály - sú súčasťou výrobku a môžeme ho členiť na
 - základný a pomocný materiál.
 - b, technologické materiály - označujú sa aj ako prevádzkové materiály

2. POLOVÝROBKY

- sú také predmety obstarávania, ktoré sa určitým spôsobom podieľajú na kompletizácii výrobku produkovaného vo vlastnom výrobnom procese./medziprodukty, súčiastky a podobne/.

3. OBCHODNÉ TOVARY

- nepodieľajú sa na kompletizovaní vlastného výrobku, ale stávajú sa predmetom ďalšieho predaja.

Základné zásobovacie činnosti

Ide o množstvo zásobovacích činností, ktoré väčšinou začleňujeme minimálne do troch skupín a to: **nákup, preprava a skladovanie.**

Spôsoby obstarávania materiálu

Zásobovacie činnosti v podniku zabezpečuje **útvár zásobovania.**

S organizáciou zásobovania súvisí aj problém spôsobov obstarávania. Určenie časových úsekov medzi jednotlivými dodávkami, sa nazýva **dodávateľský cyklus.**

Konkrétnych spôsobov obstarávania materiálu môže byť veľa. Vo všeobecnosti sa hovorí o 3 základných.

1. NÁHODNÉ OBSTARÁVANIE

- rieši dodávku až po vzniku potreby. Uplatňuje sa napr. pri zákazkovej výrobe - krajčír, stolár a podobne.

2. OBSTARÁVANIE DO ZÁSoby

- znamená nakupovanie materiálu na sklad s tým, že skladovanie plní synchronizačnú funkciu zásobovania a výroby. Je najrozšírenejší spôsob.

3. BEZSKLADOVÉ OBSTARÁVANIE tzv. synchronne obstarávanie

- nakupované materiály sa neskladujú, ale zadávajú sa priamo do výroby. Uplatňuje sa v obchode napr. obchod s potravinami a podobne.

Prvky nákupnej politiky

Nákupná politika vychádza z odbytovej stratégie, z poznania podmienok výroby a podmienok získavania materiálu na obstarávacom trhu.

Prvky nákupnej politiky podniku môžeme rozdeliť do troch skupín:

1. PRVKY SÚVISIACE S PREDMETOM NÁKUPU

- a, politika množstva
 - celkové požadované množstvo materiálu sa realizuje ako jedna dodávka, alebo sa toto množstvo rozčlení na viaceré dodávky
- b, politika kvality
 - kupujúci podnik si sám stanovuje kvalitatívne parametre nakupovaného materiálu
- c, cenová politika
 - podnik sa usiluje nakúpiť materiál cenovo najvýhodnejší

2. PRVKY SÚVISIACE SO ZDROJMI NÁKUPU

- a, spôsob dodania
 - rozhodovanie o voľbe priameho alebo nepriameho/sprostredkovaného/nákupu
- b, počet dodávateľov- otázka existencie konkurencie na strane ponuky
- c, priestorové rozloženie dodávateľov
 - čím väčší je počet potenciálnych dodávateľov, tým je obstarávacie riziko menšie. Miera tohto rizika ešte súvisí s existenciou alebo neexistenciou substitučných materiálov.
 - priestorové rozloženie dodávateľov vplýva najmä na cieľ minimalizácie prepravných nákladov.

3. PRVKY SPOJENÉ S TVORBOU PODMIENOK NÁKUPU

- a, vytváranie dodávateľských vzťahov
- b, nákupná reklama
- c, nákupné orgány
- d, kooperácia pri nákupe

Dodacie podmienky a voľba dodávateľa

Voľba dodávateľa súvisí s hodnotením jeho trhovej pozície a dodacích podmienok. Základnými **dodacími podmienkami sú**: cena, množstvo a kvalita materiálu. Dôležitým kritériom rozhodovania pri výbere dodávateľa sú obstarávacie náklady, respektíve celková nákupná cena. Pri cene nakupovaného materiálu musíme zohľadňovať jeho kvalitu.

Pri určovaní najlacnejšieho dodávateľa vychádzame zo vzťahu:

cena materiálu - výkon / produkcia / u odberateľa

Najlepším dodávateľom je ten, ktorý zabezpečí najlepšiu reláciu tohto vzťahu.

Najdôležitejšie sú 3 skupiny dodacích podmienok:

1. skupina podmienok týkajúcich sa spôsobu platby za dodávku materiálu
2. podmienky súvisiace s úhradou dodacích nákladov, či celé idú na ťarchu nakupujúceho podniku alebo časť z nich hradí dodávateľ
3. podmienky súvisiace so zosúladením objemových a časových požiadaviek na dodávky od odberateľa s možnosťami dodávateľa / ovplyvňuje sa výška nákladov na skladovanie na jednej i druhej strane./

Normy spotreby materiálu

Norma spotreby je maximálne prípustné množstvo spotreby materiálu na výrobu jednotky produkcie stanovenej kvality. Je to miera výrobnéj spotreby materiálu. Normy delíme takto:

- normy spotreby základného materiálu
- normy spotreby pomocného materiálu

Pre základný materiál sa norma spotreby určuje jednoducho, spravidla na jednotku tohto výrobku /ks, meter, tona.../, napr koľko materiálu sa spotrebuje na jeden kus výrobku.

Zložitejšie sa určuje norma spotreby pomocného materiálu. Meracia jednotka spotreby pomoc. mat. sa určuje rôzne napríklad:

- pri pomoc. mat., ktorý sa pridáva k základnému mat., ale netvorí základný obsah hotového výrobku /farby, laky/, možno stanoviť za meráciu jednotku spotreby vyrábaný výrobok
- pro pomoc. mat. využívanom pri obsluhu vyr. zariadenia / mazacie oleje / môže byť meracou jednotku spotreby jednotka tohto zariadenia
- pri pomoc. mat., ktorý používa prac. sila / špec. obuv, odev/ môže byť meracou jednotkou spotreby jedne robotník alebo určitý počet prac. dní, hodín

Každá norma spotreby materiálu sa skladá z viacerých častí:

- čistý / užitočný / podiel materiálu
- odpad - technologický / vychádza z technologickej výroby /
 - ostatný / závisí od organizácie práce, zásobovania a skladovania /.

Základné metódy určovania normy spotreby materiálu sú:

prepočtovo - analytická, skúšobno - experimentálna a štatistická.

Plánovanie potrieb materiálu

- cieľom plánovania materiálových potrieb je určiť rozsah, v ktorom sa má zásobovacia činnosť v určitom období uskutočniť. Plánovanie materiálových potrieb v sebe zahŕňa:

- určovanie veľkosti budúcej potreby materiálu
- určovanie veľkosti zásob
- určovanie potreby dodávok.

Prepočet potreby materiálu sa vykonáva ako:

a, podrobný - na kratšie obdobie, slúži najmä na určovanie potreby dodávok konkrétnych druhov materiálu

b, súhrnný - využíva sa pri zabezpečovaní materiálu na dlhšie časové obdobie, na usmerňovanie celkového vývoja zásob a vo finančnom plánovaní.

Základom určovania celkovej potreby materiálu sú normy spotreby materiálu a plán výkonov.

Pri plánovaní potrieb materiálu sa využívajú rôzne pomocné metódy napr.

1. METÓDA GRAFOV - sprehľadňuje plánovací postup
2. METÓDA ABC - diferencuje prístup k plánovaniu jednotlivých materiálových vstupov

Konkrétne postupy určovania potrieb materiálu vychádzajú vždy zo špeciálnych podmienok podniku resp. zvláštnosti materiálu:

Niektoré vybrané postupy:

1. VÝROBKOVÁ METÓDA
$$P_m = N_v \cdot Q_v$$

		P_m - potreba materiálu
		N_v - norma spotreby daného materiálu na výrobok
		Q_v - množstvo výrobkov podľa plánu výroby
		n - ak sa mat. používa na niekoľko výrobkov /n/

2. METÓDA TYPOVÝCH REPREZENTANTOV

- používa sa pri širšom sortimente podobných výrobkov. Z danej skupiny výrobkov sa vyberie jeden typový reprezentant. Vypočíta sa:

$$P_m = N_{typ} \cdot Q_{celk}$$

		N_{typ} - norma spotreby typového reprezentanta
		Q_{celk} - celková plánovaná výroba všetkých výrobkov danej skupiny

pričom:

$$N_{typ} = \frac{N_v \cdot K_v}{K_v}$$

		N_v - priemerná veličina noriem spotreby jednotlivých výrobkov
		K_v - podiel týchto výrobkov na celkovom objeme výroby

Vypočítaná priemerná veličina sa porovná s normami spotreby pri jednotlivých výrobkoch. Ku ktorej norme sa najviac približuje, táto sa považuje za normu typového reprezentanta N_{typ} .

3. METÓDA ANALÓGIE

- používa sa v tých prípadoch, keď sa plánuje výroba výrobkov, na ktoré sú vypracované normy spotreby materiálu. Na výpočet používame vzorec:

$$P_m = N_{an} \cdot Q \cdot K$$

, kde

N_{an} - je norma spotreby základného / analogického / výrobku

Q - plán výroby porovnávaného / nového / výrobku, na ktorý určujeme spotrebu materiálu.

K - koeficient, ktorý zohľadňuje osobitosti spotreby materiálu pro novom výrobku.

Určovanie potreby dodávok

Potreba dodávok vyplýva zo vzťahu medzi spotrebou a zásobou. Plán zásobovania je bilancia potrieb a zdrojov jednotlivých druhov materiálu. Zostavuje sa:

ZDROJE	MATERIÁLOVÁ BILANCIA	POTREBY
--------	----------------------	---------

očakávaná /začiatočná/zásoba		spotreba
potreba dodávok / nákupu /		konečná / priemerná / zásoba

Potreba dodávok = spotreba materiálu - začiatočná zásoba + konečná zás.

Začiatočná zásoba = stav + očakávané dodávky - očakávaná spotreba

Konečná zásoba = 1/2 dĺžky dodávkového cyklu + tech. zás. + poist. zás.

Objednávanie materiálu

Objednávanie materiálu je prepojené so systémom riadenia zásob.

Najprv musíme určiť tzv. **bod objednávky**. Doba medzi objednaním materiálu až dopravením do skladu sa nazýva **obstarávací čas**.

Tento interval sa udáva prevažne v dňoch. Na určenie časového momentu objednávky vplýva viac príčin:

a, čas spotrebe / D_{s1} /

- je doba, za ktorú sa spotrebuje dodané množstvo materiálu

b, objednávací čas / d_{il} /

- je časový interval potrebný na vybavenie objednávky

c, dodací čas dodávateľa / d_{i2} /

- predstavuje dobu, ktorú potrebuje dodávateľ na realizáciu prijatej objednávky

- d, prepravný čas / di3 /
 - je dodacím časom prepravcu
- e, manipulačný čas príjmu materiálu / di4 /
 - preberanie materiálu od prepravcu na sklad
- f, poistný čas / di5 /
 - v celom procese obstarávania treba uvažovať aj o určitej časovej rezerve.
- g, iné časy / di6 /
 - konkretizujú sa podľa špecifickej situácie

Hladinový systém riadenia zásob

Určenie časového momentu objednania na základe fyzického stavu zásob materiálu na sklade súvisí s tzv. **hladinovým systémom riadenia zásob**. Zmyslom riadenia zásob je udržať zásoby na takej výške, ktorá umožní plynulý priebeh výrobného procesu pri najnižšej viazanosti finančných prostriedkov.

Sledované hladiny stavu zásob materiálu na sklade sa označujú ako **normy zásob**. Najčastejšie sledované normy zásob sú:

- a, minimálna norma zásob
 - rovná sa sume poistnej zásoby a technologickej zásoby
- b, minimálna zásoba
 - rovná sa priemernej výške dodávky
- c, priemerná norma
 - rovná sa polovici maximálnej bežnej zásoby plus poistná a technologická zásoba
- d, technologická zásoba
 - závisí od potreby technologickej úpravy materiálu pred výdajom do výroby
- e, poistná zásoba
 - závisí od miery rizika z výpadku bežných dodávok a od podmienok zabezpečovania náhradného riešenia
- f, maximálna norma
 - tvorí ju suma maximálnej bežnej zásoby, technologickej zásoby a poistnej zásoby