

Přednáška č. 10

NÁKUPNÍ ČINNOST PODNIKU

25.11. 2008

doc. Ing. Roman Zámečník, PhD.

Osnova přednášky

1. VÝVOJ NÁZORŮ NA OBSAH NÁKUPU
2. FUNKCE A ÚKOLY NÁKUPU
3. ŘÍZENÍ ZÁSOB
4. OPTIMALIZACE ZÁSOB

1. VÝVOJ NÁZORŮ NA OBSAH NÁKUPU

1. Nákup se chápal pouze jako *zajišťování a tvorba zásob surovin, materiálů, vstupujících do výrobního procesu (tj. skladové hospodářství).*
2. Do nákupu byl zahrnut nejen nákup a skladování surovin a materiálu, *ale také nakupovaných výrobků, provozních látek a materiálové a výrokové toky od dodavatelů až ke spotřebitelům ve výrobě.*
3. *Logistická koncepce nákupu* dále rozšířila obsah nákupu.
4. *Marketingové pojetí nákupu* rozšířilo obsah nákupu především o *tvorbu a uskutečňování nákupní strategie.*
5. *Koncepce integrovaného materiálového hospodářství .*

2. FUNKCE A ÚKOLY NÁKUPU

Základní funkce:

efektivní zabezpečení předpokládaného průběhu základních, pomocných a obslužných výrobních i nevýrobních procesů surovinami, materiálem a výrobky, a to:

- v potřebném množství,
- sortimentu,
- kvalitě,
- čase,
- místě.

2. FUNKCE A ÚKOLY NÁKUPU

Předpoklady pro splnění základní funkce nákupu

- co nejpřesněji a včas zjišťovat budoucí předpokládané potřeby materiálu;
- systematicky zjišťovat a volit optimální zdroje pro uspokojování těchto potřeb;
- úplně a včas projednávat a uzavírat smlouvy o ekonomicky efektivních dodávkách, trvale sledovat jejich realizaci, projednávat vzniklé změny v potřebách, jakož i případně odchylky v dodávkách;
- systematicky sledovat a regulovat stav zásob a zabezpečovat jejich co nejefektivnější využití;

2. FUNKCE A ÚKOLY NÁKUPU

- pružně realizovat operativní zásahy v případě ohrožení uspokojování vnitropodnikových potřeb;
- systematicky pečovat o zajištění odpovídající kvality nakupovaných materiálů;
- zabezpečit odpovídající efektivní fungování materiálně-technické základny nákupu, především skladového hospodářství, dopravy a ostatních logistických procesů při realizaci materiálových toků;
- vytvářet a zdokonalovat odpovídající informační systém pro řízení nákupního procesu;
- systematicky zabezpečovat personální, organizační, metodický a technický rozvoj jak řídicích tak hmotných procesů;
- zajistit aktivní servisní uskutečňování přípravy, výdeje a přísunu materiálu na místa spotřeby.

2. FUNKCE A ÚKOLY NÁKUPU

Úkoly nákupu:

1. strategické řízení nákupu,
2. operativní řízení nákupu,
3. materiálový tok (logistika),
4. likvidace materiálu.

2. FUNKCE A ÚKOLY NÁKUPU

Strategické řízení nákupu zahrnuje zejména:

- účast na tvorbě nákupní strategie podniku ve fázi vývoje, technické přípravy nových a zdokonalených výrobků a technologie výroby,
- dlouhodobý průzkum a prognózování potřeb materiálu a disponibilních zdrojů,
- dlouhodobou strategii nákupních a obchodních vztahů,
- strategické řízení zásob.

2. FUNKCE A ÚKOLY NÁKUPU

Nákupní strategie podniku

1. Strategie orientující se především na *přímé efekty*, tj. na *snižování spotřeby*.
2. Strategie orientující se především na *substituce (záměny) surovin a materiálu*.
3. Strategie orientující se především na *rozšíření recirkulace*

2. FUNKCE A ÚKOLY NÁKUPU

Obsah nákupní strategie:

- *činnosti, které souvisejí s rozhodováním při volbě surovin, materiálů, nakupovaných dílů a uzlů,*
- *materiálová a výrobová standardizace,*
- *rozhodování: nakoupit (hotovou součástku, uzel) – vyrobit (z výchozího materiálu) – vyrobit v kooperaci.*

2. FUNKCE A ÚKOLY NÁKUPU

Dlouhodobý průzkum a prognózování potřeb materiálu a disponibilních zdrojů:

- prognózování budoucích potřeb materiálu a disponibilních zdrojů
- průzkum zdrojů – nabídky

Dlouhodobá strategie nákupních a obchodních vztahů:

zahrnuje volbu dodavatelů a systematické vytváření oboustranně optimálních vztahů s dodavateli.

2. FUNKCE A ÚKOLY NÁKUPU

Nákupní marketingový mix

1. *informační a komunikační nákupní mix*
2. *výrobkový mix a mix služeb*
3. *cenový a kontraktační mix*
4. *logistický mix*

A. FAKTORY MAKROPROSTŘEDÍ					
Ekonomické	Technické	Politické	Legislativní	Ekologické	Kulturní a sociální
B. SUBJEKTY MIKROOKOLÍ NÁKUPU PODNIKU					
Výrobce - dodavatel		Zprostředkovatel	Ovlivňovatel	Kupující - zákazník	
C. NÁSTROJE MARKETINGOVÉHO NÁKUPNÍHO MIXU					
Informační a komunikační mix		Výrobní mix a mix služeb	Cenový a kontrakční mix	Distribuční dodávkový – logistický mix	
<p>Informační soubory o:</p> <ul style="list-style-type: none"> - dodavatelích - výrobku - cenách - platebních a logistických podmínkách dodávek. <p>Výzkum nákupního trhu</p> <p>Úsilí o publicitu a image odběratele</p> <p>Technická, ekonomická, propagační podpora dodavatele</p> <p>Péče o dlouhodobé partnerství s dodavatelem</p>		<p>Kvalita, sortiment, funkčnost, využití, vydatnost, spolehlivost, úspornost, substituce, technické normy standardizace, způsob získávání „vyrobit-nakoupit“, balení, manipul. jednotka.</p> <p>Poskytované služby:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Druhy, sortiment - kvalita - pružnost - pohotovost - preventivnost - garance - opravy 	<p>Výše ceny, relace mezi druhy výrobků, změny cen, stabilita, kolísání, cena/užitná hodnota, slevy, přirážky, cenová pružnost, ceny substitutů, daňové a celní sazby, platební podmínky, logistické podmínky, ochota jednat o cenách, pochopení pro platební potíže, cenová vstřícnost.</p>	<p>Dodávková cesta, počet článků na dodávkové cestě, formy vztahu k distribučním článkům, spolehlivost, rizika, pružnost, hospodárnost, náklady, ztráty na dodávkové cestě, logistika:</p> <ul style="list-style-type: none"> - doprava - manipulace - balení - manipul. jednotka - software - poradenství - skladování - vnitropodnikové logistické služby - technika a technologie - organizace 	
D. MARKETINGOVÁ NÁKUPNÍ INFRASTRUKTURA					
Vytvoření organizačních, materiálových, finančních, personálních předpokladů pro nákupní marketing.		Nákupní marketingový management jako součást podnikového managementu, filosofie, metody řídicí práce	Marketingová informační základny nákupu, technika sběru, přenosu, zpracování, uchování a aktualizace 13 informací.		

2. FUNKCE A ÚKOLY NÁKUPU

Operativní řízení nákupu zahrnuje:

- plánování nákupu,
- řízení zásob,
- přípravu a vybavení objednávek vč. rozhodnutí o dodavateli a o podmínkách dodávek,
- evidenci objednávek, záznamy o jejich plnění, evidenci komunikace s dodavateli,
- sledování objednávek a komunikaci v případech ohrožení plnění nebo nutných změn,
- přejímku a uskladnění (vč. evidence), v případě vad uplatnění reklamce a sledování jejího vyřízení,
- evidenci vratných obalů a ekologicky nezávadnou efektivní likvidaci nevratných obalů,
- kontrolu a likvidaci faktur, zajištění souhlasu s úhradou.

3. ŘÍZENÍ ZÁSOB

Řízení zásob:

spočívá v jejich udržování na úrovni potřebné ke kvalitnímu vyrovnání časového nebo množstvího nesouladu mezi procesem výroby u dodavatele a spotřeby u odběratele a k tlumení nebo úplnému zachycení důsledků náhodných výkyvů těchto dvou navazujících procesů včetně jejich logistických propojení.

3. ŘÍZENÍ ZÁSOb

Zásoby se vyskytují v podniku ve trojí formě:

- jako výrobní zásoby,
- jako zásoby nedokončené výroby,
- zásoby hotových výrobků.

Zásoby můžeme dělit i podle toho, odkud byly získány:

- nakupované zásoby,
- zásoby vyrobené vlastní hospodářskou činností.

3. ŘÍZENÍ ZÁSOb

Nakupované zásoby:

- oceněny v **pořizovacích cenách** (tvoří je ceny nákupní, obchodní přírážky a srážky, dopravní náklady aj.)
- pomocí známých metod – metoda individuálního ocenění, FIFO, LIFO, vážený aritmetický průměr).

Zásoby vlastní výroby:

- oceněny **výrobními náklady**.

3. ŘÍZENÍ ZÁSOb

Zásoby se evidují **průběžně** (důležité pro jejich operativní řízení) a **periodicky**, tj. na konci účetního období, kdy se provádí **fyzická inventura**; ta zjistí i případná manka nebo přebytky zásob. Tak se zjišťují i **náklady prodaného zboží**:

*Náklady prodaného zboží = počáteční stav zásob + nákup –
konečný stav zjištěný inventurou.*

3. ŘÍZENÍ ZÁSOB

Obchodní podniky počítají tzv. **obchodní (hrubou) marži** (Gross Margin).


Platí tyto vztahy:

*Hrubá marže (Gross Margin) = tržby za prodané zboží – náklady
prodaného zboží*

*Hrubý zisk (Gross Profit) = hrubá marže – odbytové a
administrativní náklady*

*Čistý zisk (Profit, Net Income) = hrubý zisk – všechny ostatní
náklady na prodané zboží*

3. ŘÍZENÍ ZÁSOb

Cíl řízení zásob (výrobních zásob)  určit jejich výši, dobu jejich objednání a velikost objednávky.

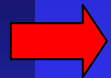
Náklady na zásoby:

- náklady na jejich pořízení (náklady na objednávku),
- náklady na jejich držení,
- náklady na jejich vyskladnění.

3. ŘÍZENÍ ZÁSOb

Projevují se zde dvě protichůdné tendence:

- *vysoké zásoby = minimální riziko jejich nedostatku a tím i omezení resp. zastavení výroby, ale vysoké náklady na zásoby,*
- *nízké zásoby = vyšší riziko přerušení nebo zastavení výroby a tím i vznik ztráty, ale nižší náklady na zásoby.*



nutnost optimalizace zásob!

4. OPTIMALIZACE ZÁSOb

Optimalizovaný výrobní program musí být precizně zajištěn s minimálními náklady.

Jde zejména o

- propočty spotřeby materiálu,
- bilanci materiálu,
- stanovení optimální výše dodávky.

4. OPTIMALIZACE ZÁSOb

Hodnocení úrovně řízení zásob

Základní ukazatelé, pomocí kterých hodnotíme efektivitu hospodaření se zásobami jsou:

- doba obratu zásob,
- rychlost obratu zásob
- rentabilita zásob
- koeficient vázanosti zásob