

# MVŠO

MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLMOUC 

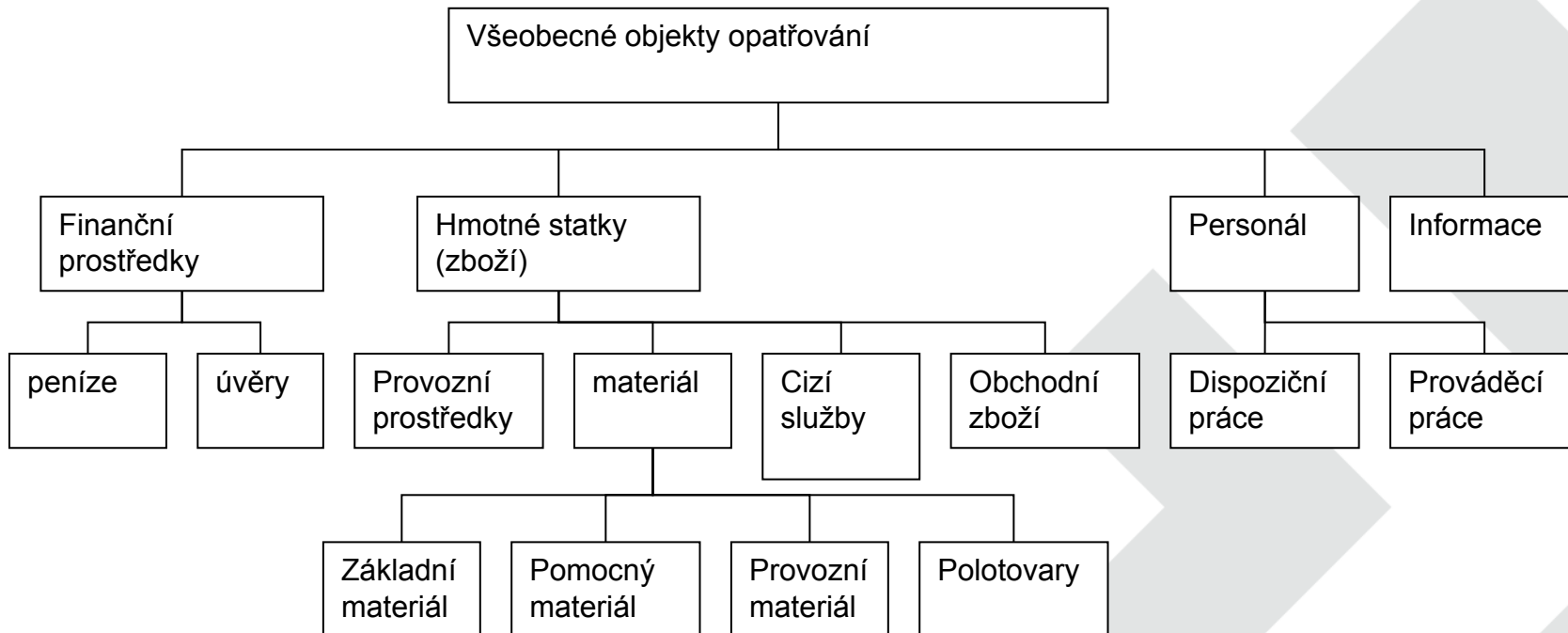
## Logistický management 2 Logistické řízení firem

Martin Hart

[martin.hart@mvso.cz](mailto:martin.hart@mvso.cz)

# Logistika zásobování, proces nákupu

# Logistika zásobování



# Tři typy nákupních situací

**opakované**, rutinní nákupní situace, kdy dochází k pravidelným nákupům pro potřeby výroby, zajišťování oprav, administrativy aj.,

**modifikované situace**, při nichž vznikají odchylky od standardních nákupů, např. je požadována změna kvality téhož nakupovaného materiálu, konstrukční úpravy dosud dodávaných dílů atd.,

**nové nákupní situace**, které vyžadují pokrytí zcela nových potřeb organizace.

# Nákup se člení do kroků:

1. Specifikace potřeb organizace,
2. Určení druhu výrobků a jejich kvality,
3. Detailní specifikace potřeb,
4. Identifikace dodavatele,
5. Nabídkové řízení,
6. Výběr dodavatele a stanovení ceny,
7. Uzavření hospodářské smlouvy a vystavení objednávky,
8. Trvalé sledování dodavatelů a jejich vyhodnocování.

# 1. Specifikace potřeb organizace

- Potřeba pro výrobní a nevýrobní úkoly
- Pracovníci nákupu musí mít přehled o současných a budoucích potřebách podniku, aby mohli určit požadavky na dodavatele.
- Důležité je také určit možné odchylky od plánovaných potřeb, které ještě bude podnik schopen akceptovat.

## Rozhodnutí *vyrobit nebo nakoupit*

- Zvýší použití určitého druhu materiálu hodnotu výrobku?
- Jsou náklady proporcionální ve vztahu k výrobku a jeho funkčnosti?
- Musí mít výrobek všechny své předurčené vlastnosti? Jsou požadovány zákazníkem? Budeme se chovat účelně s ohledem na konkurenta?
- Existuje jiné a lepší než předpokládané použití výrobku?
- Je možné vyrábět daný výrobek nebo jeho komponent s nižšími náklady?
- Existuje standardizovaný výrobek, který by se mohl pro dané účely použít lépe?

# 1. Specifikace potřeb organizace

## *Opakovaný nákup (Zásobování)*

V tomto případě je již produkt definovaný. Potřeby podniku se projevují v obchodních kritériích (množství, cena, termíny dodávek, zásoby, garanční služby atd.).

- základní technické vlastnosti produktu a sledovat změny jeho ceny.
- historie předešlých nákupů.

# 1. Specifikace potřeb organizace.

## *Případ nákupu nového produktu*

- seznam technických vlastností produktu a
- seznam podmínek nákupu.

*Nákupce se musí nejdříve zaměřit na vypracování těchto dokumentů, a teprve potom následují jeho konzultace s dodavateli, na jejichž základě vznikne přesná specifikace produktu*

## 2. Určení druhu výrobků a jejich kvality

- je nutno věnovat pozornost kvalitativním nárokům, dodacím podmínkám a dalším službám, které bude podnik od dodavatele požadovat.

## 3. Detailní specifikace potřeb

- požaduje se úzká spolupráce kupujícího a dodavatele. Oba musí být aktivní, sdělovat si informace.

## 4. Identifikace dodavatele

Získání informace o dodavatelích (Zlaté stránky, časopisy, internet, ...). Dodavatelé sami zasílají nabídky, nabízejí výrobky poštou, osobně apod.

## 5. Nabídkové řízení

dodavatelé předávají své nabídky. Nakupující je musí vyhodnotit z hlediska: ceny, dodacích podmínek, servisních služeb, dodávek náhradních dílů, spolehlivosti, úrovně výroby apod.

## 6. Výběr dodavatele a stanovení ceny.

- Scoring modely
- Metoda srovnání s optimem
- Nezbytné minimum

## 6. Výběr dodavatele a stanovení ceny. Scoring modely

Hodnotící kritérium	Ukazatel	Dodavatel		
		X	Y	Z
A. JAKOST (váha 45)	počet bezchybných dodávek z celkového počtu 30	22,0	25,0	18,0
	podíl v %	73,3	83,3	60,0
BODY	podíl krát váha	33,0	37,5	27,0
B. CENA (váha 30)	průměrná cena za posledních třicet dodávek v Kč	160,0	180,0	100,0
	reciproční index	62,5	55,5	100,0
BODY	index krát váha	18,8	16,7	30,0
C. SPOLEHLIVOST (váha 25)	Celková překročená dodací lhůta za posledních 30 dodávek ve dnech	190,0	105,0	160,0
	reciproční index	55,3	100,0	65,6
BODY	index krát váha	13,8	25,0	16,4
CELKOVÉ HODNOCENÍ		65,6	79,2	73,4

# 6. Výběr dodavatele a stanovení ceny. Metoda

## srovnání s optimem

Kritérium	D1	D2	D3	Optimum
Vyvrátlost QMS (%)	91,7	92,4	87,9	100
Vzdálenost dodavatele (km)	240	126	406	Do 100
Dodací lhůta (týdny)	5	3	3	3
Platební podmínky (počet výhod)	Množstevní sleva	Množstevní sleva a odložená splatnost faktur	Standardní	Standardní
Index úplných nákladů nákupu (IUNN)	1,11	1,07	1,14	1,00
Rozsah neshod v předchozích dodávkách (ppm)	635	420	500	200
Nabídnutá cena dodávky (Kč)	426000	430000	428000	420000

## 6. Výběr dodavatele a stanovení ceny

výsledek nabídkového řízení. **Cena je funkcí kvality, a proto nízká cena nemusí být nejvýhodnější.** Úspory v nákupu mohou znamenat ztráty ve výrobě. Důležité jsou i náklady na dopravu, skladování, administrativu atd. Problémem může být *počet dodavatelů*

# Počet dodavatelů

## Méně dodavatelů má **výhody**:

- nižší variabilita dodacích cyklů,
- jednodušší komunikace,
- vyšší ochota dodavatelů ke spolupráci a zlepšování kvality,
- lepší úroveň vztahů s partnery.

**Nevýhody:** riziko poruch v dodávkách u menšího počtu dodavatelů. Z toho vyplývá důležitost *kritéria spolehlivosti*, to je snaha uzavírat dlouhodobé kontrakty s dodavateli.

## Výběr dodavatele

- *příklad vícekriteriálního rozhodování, existuje řada rozhodovacích metod (např. rozhodovací analýza, párové srovnávání, ...).*
- V nákupní skupině může docházet ke střetu zájmů (cena x kvalita, snadnost výroby x technické provedení, skladování x náklady na dopravu, vliv dodavatele na finanční situaci podniku).

# 7. Uzavření hospodářské smlouvy a vystavení objednávky

Objednávka a smlouva musí být v souladu s požadavky zákazníků, výroby a zvoleným nákupním postupem.

## 8. Trvalé sledování dodavatelů a jejich vyhodnocování.

*Je nutné vědět nejen, že dodavatel dodá požadovanou kvalitu, ale že ji bude schopen dlouhodobě dodržovat.*

*Péče o kvalitu začíná na vstupu (státní zájem na ochranu spotřebitele je upraven zákonem). Aby byli výrobci konkurenceschopní, musí zvyšovat produktivitu práce, udržet úroveň rentability a snižovat ceny surovin. Proto musí dodavatelé i odběratelé spolupracovat na vývoji nových výrobků.*

Děkuji za pozornost!