



PEDAGOGICKÁ FAKULTA
Masarykova univerzita

Podnikové hospodářství 2

jaro 2019



PEDAGOGICKÁ FAKULTA
Masarykova univerzita

Plánování nákupu, dopravy a skladování

- Vymezení nákupu
- Vymezení skladování
- Plánování spotřeby a nákupu
- Plánování nákupu
- Plánování skladování

Definice nákupu

- Nákup je činnost a proces vstupních podnikových toků materiálu, produktů a služeb.
- Nákupy znamenají pro většinu firem největší samostatný výdaj při podnikání
 - ✓ Hodnota nákupů představuje cca 57 % objemu tržeb v sektoru průmyslové výroby
 - ✓ 15% objemu tržeb v sektoru služeb

Členění oblasti nákupu

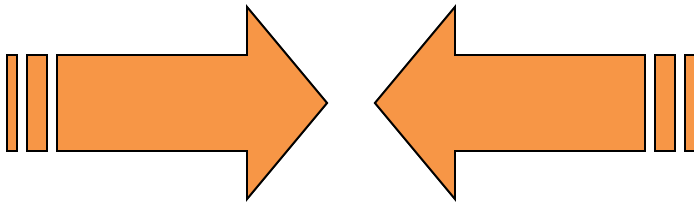
- **Nákup:** Zahrnuje základní činnosti spojené s nákupem
 - ✓ Správa evidence
 - ✓ Výdej objednávek
 - ✓ Každodenní řešení problémů
 - ✓ Hlavní výběr dodavatelů a komunikace s nimi

- **Pořizování:** Širší oblast činností než „nákup“
 - ✓ Všechny nákupní aktivity
 - ✓ Tvorba požadavků a specifikací služeb
 - ✓ Řízení kvality dodavatelů
 - ✓ Analýza trhu a tržní studie

- **Řízení dodávek:** Všechny nákupní a pořizovací činnosti
 - ✓ Tvorba strategických, dlouhodobých plánů nákupu
 - ✓ Nepřetržité zlepšování
 - ✓ Podílení se na podnikové strategii
 - ✓ Angažuje se ve vyhledávání nových dodavatelů

Nákupní problém podniku

CENTRALIZACE

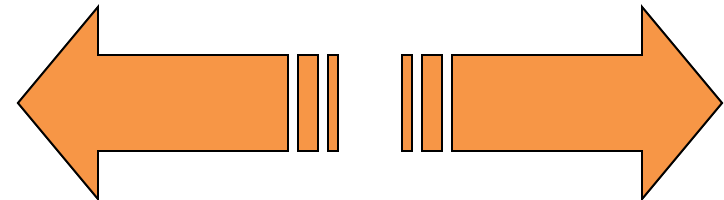


- Větší specializace při nákupu
- Sjednocení požadavků
- Jednodušší koordinace a kontrola
- Efektivní plánování a výzkum

NEBO

- Lepší koordinace s provozními odděleními
- Rychlost
- Efektivní využívání místních zdrojů
- Autonomie

DECENTRALIZACE



Přístupy k nákupu

ODTAŽITÝ A NEPŘÁTELSKÝ

DLOUHODOBÝ NA BÁZY SPOLUPRÁCE



- Cílem je nákup zboží za co nejnižší cenu
- Vztahy jsou velmi obchodní
- Tradičně využíváno vertikálně integrovanými firmami
- Využíváno v minulosti, dokud nákup byl jen „provozní“ záležitostí

- Cílem je řízení, průhlednost a sjednocení - dlouhodobý nákladový užitek
- Vztahy jsou dlouhodobého charakteru a zúčastnění jsou vzájemně závislí
- Orientováno na řízení dodávkového cyklu
- Vyžaduje nákup na více strategické úrovni

„Make“ or „Buy“ ?

Kalkulace nákladů vlastní výroby X dodavatelská cena

Výhody cizí výroby:

- chráněné patenty, vzory, tedy nemožnost napodobení
- z hlediska nákladů dále:
 - ✓ náklady nese dodavatel,
 - ✓ odpadá zajištění speciálních materiálů, strojů,
 - ✓ nižší skladovací náklady,
 - ✓ v určitém případě nižší dopravní náklady,
- z hlediska kvality:
 - ✓ zkušenost,
 - ✓ znalost speciálních postupů,
 - ✓ jsou k dispozici speciální stroje,
 - ✓ vlastní vývoj a výzkum,

Pozitiva vlastní výroby:

- výrobně-ekonomický tlak po uzavřenosti výrobního procesu,
- Z hlediska nákladů:
 - ✓ ušetří se dopravné,
 - ✓ odpadají skladovací náklady,
 - ✓ možnost využití odpadu,
- máme lepší předpoklady pro kvalitu,
- lépe se zajišťuje materiál než výrobky (vlastní doprava a sklady),
- máme vlastní speciální požadavky,

„Make“ or „Buy“ ?

Výhody cizí výroby:

- obecně výrobní zkušenosti,
- vlastnímu podniku umožňuje rozšíření prodeje:
 - ✓ odpadá požadavek na nové pracovní síly,
 - ✓ odpadá potřeba investic,
 - ✓ lepší řešení lhůtového plánování,
- pružnost odbytu:
 - ✓ možnost dodatečného zajištění,
 - ✓ řešení požadavků zákazníků,
- menší finanční zatížení,
- elasticita výroby:
 - ✓ je větší prostor pro změny,
 - ✓ změna znamená jen změnu dodavatele

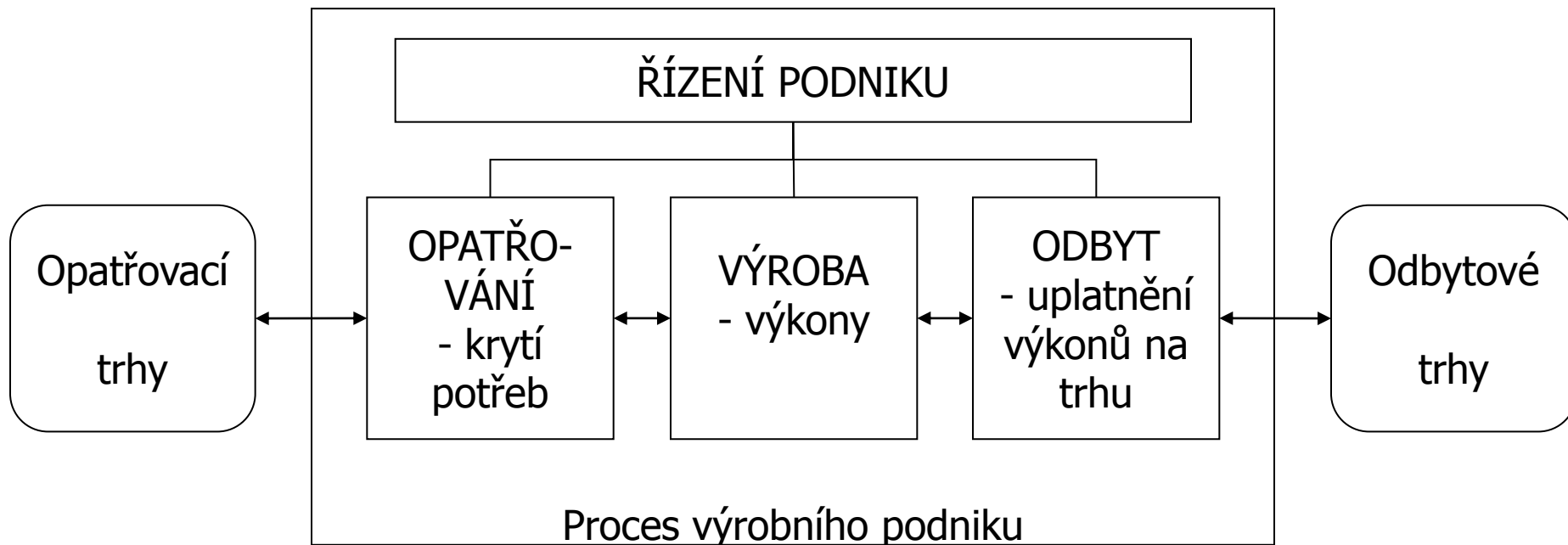
Výhody vlastní výroby:

- máme zkušenosti,
- lépe využijeme kapacity a pracovní sílu,
- možnost rozdělení výroby do stupňů,
- z hlediska odbytu:
 - ✓ možnost zvýšit množství,
 - ✓ možnost manipulace s cenou,
 - ✓ ochrana tajemství,
- včasná reakce na požadavky zákazníků,
- komplexní přístup k hospodárnosti výroby

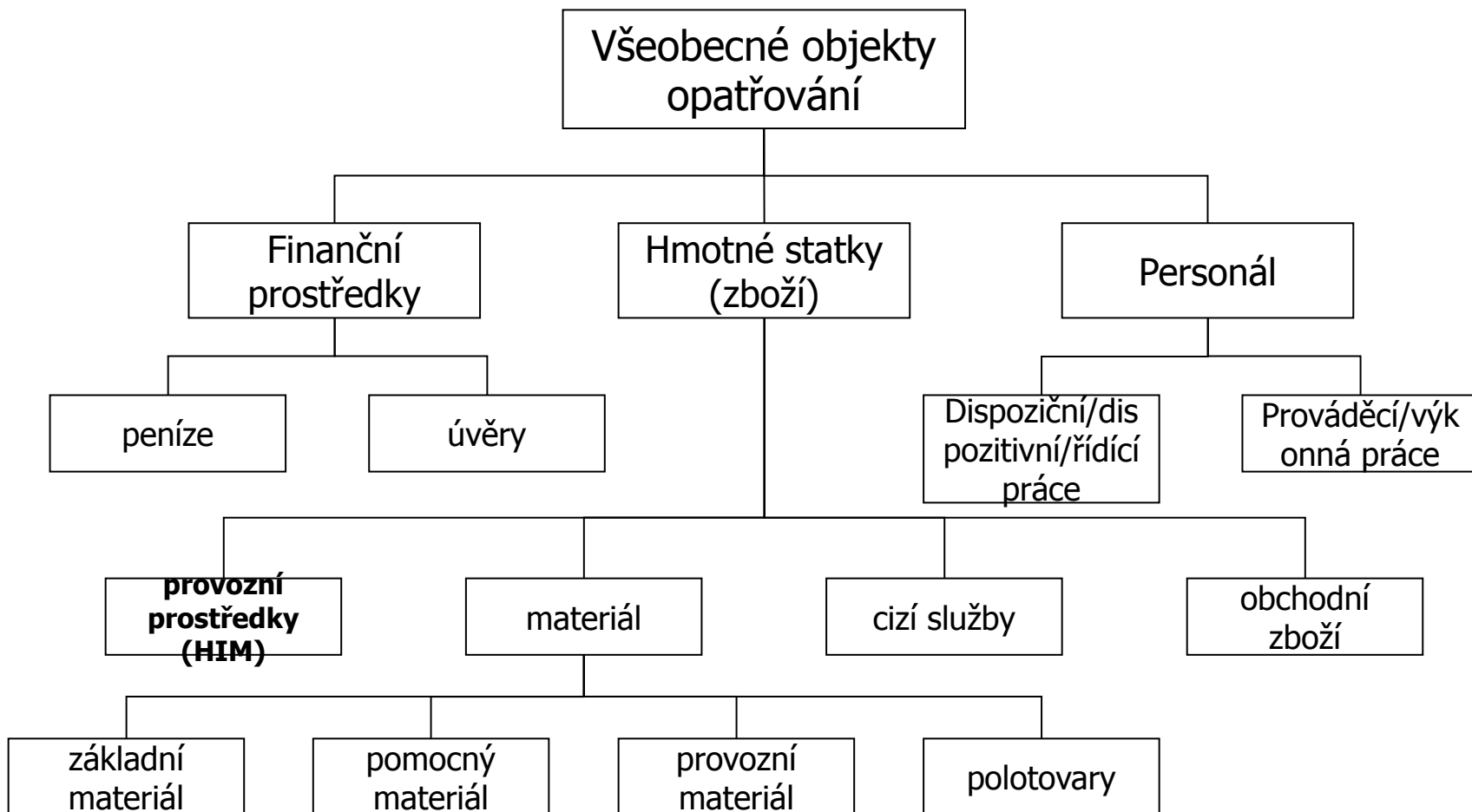
Oblasti a úkoly nákupu a skladování

Podnik je spojen se svým hospodářským okolím:

- ✓ opatřovacím trhem
- ✓ odbytovým trhem



Opatřování v podniku



Místa pořizování v podniku

v každém podniku jsou 3 místa pořizování :

- personální oddělení
- finanční oddělení
- nákupní oddělení

Pojem nákup (užší než pojem pořízení) se vztahuje jen na pořízení:

- ✓ materiálu,
- ✓ zboží.

Pořizování HIM se člení na:

- ✓ plánování obnovovacích investic,
- ✓ plánování racionalizačních investic,
- ✓ plánování rozšiřovacích investic.

Plánování nákupu a spotřeby

Plánování nákupu má za úkol stanovit v souladu s plánem spotřeby:

- ✓ objednáací množství,
- ✓ objednáací dobu a
- ✓ výběr dodavatele materiálů.

Plánování spotřeby je zjišťování:

- ✓ druhu,
- ✓ množství a
- ✓ okamžiku spotřeby požadovaných materiálů.

Plánování nákupu a spotřeby

Ve výrobním podniku vychází z:

- ✓ očekávaného odbytu a
- ✓ disponibilní kapacity

V obchodním podniku vychází z:

- ✓ očekávaného odbytu

Při plánování spotřeby dochází ke **konfliktu cílů**:

- ✓ potřeba co nejširšího a nejdetailnějšího plánování
- ✓ se vzrůstem přesnosti rostou náklady a roste zatížení pracovníků

Plánování nákupu a dopravy

Výběr dodavatelů:

- ✓ spolehlivost,
- ✓ počet dodavatelů.

Plánování dopravy:

- ✓ dodavatelsky,
- ✓ vlastní dopravou.

Plánování skladového hospodářství

Rozhodnutí o skladování:

- ✓ dlouhodobé,
- ✓ krátkodobé.

Uspořádání skladu:

- ✓ centrální sklad,
- ✓ několik menších skladů na různých místech.

Centralizace

Decentralizace

Zásoby

- Zásoby jsou velkou a nákladnou investicí
- Kvalitní řízení zásob je klíčové pro ziskovost podniku

Důvody pro udržování zásob:

- ✓ Umožňují podniku dosáhnout úspor z rozsahu
- ✓ Vyrovnávají nabídku a poptávku
- ✓ Umožňují specializaci výroby
- ✓ Poskytují ochranu před výkyvy
- ✓ Fungují jako „nárazník“ mezi kritickými spoji v zásobovacím řetězci

Typy zásob

- **Běžné (cyklické) zásoby**
na základě doplňování prodaných, nebo ve výrobě použitých zásob
 - ✓ Odpovídají množství, který jsou potřebná pro pokrytí poptávky v podmínkách *jistoty*
- **Zásoby na cestě**
 - ✓ Zásoby na cestě z jedné lokality do druhé
 - ✓ Nezahrnutý do kalkulací o nákladech na skladování

Typy zásob

- **Pojistná zásoba**
 - ✓ Zásoba nad rámec běžných zásob z důvodu nejistoty
- **Spekulativní zásoby**
 - ✓ Zásoby držené z jiného důvodu, než pro uspokojení běžné poptávky
- **Sezónní zásoby**
 - ✓ Formou spekulativních zásob
 - ✓ Zásoby akumulované před počátkem nějakého specifického období
- **Mrtvé zásoby**
- **Technologické zásoby**

Typy zásob

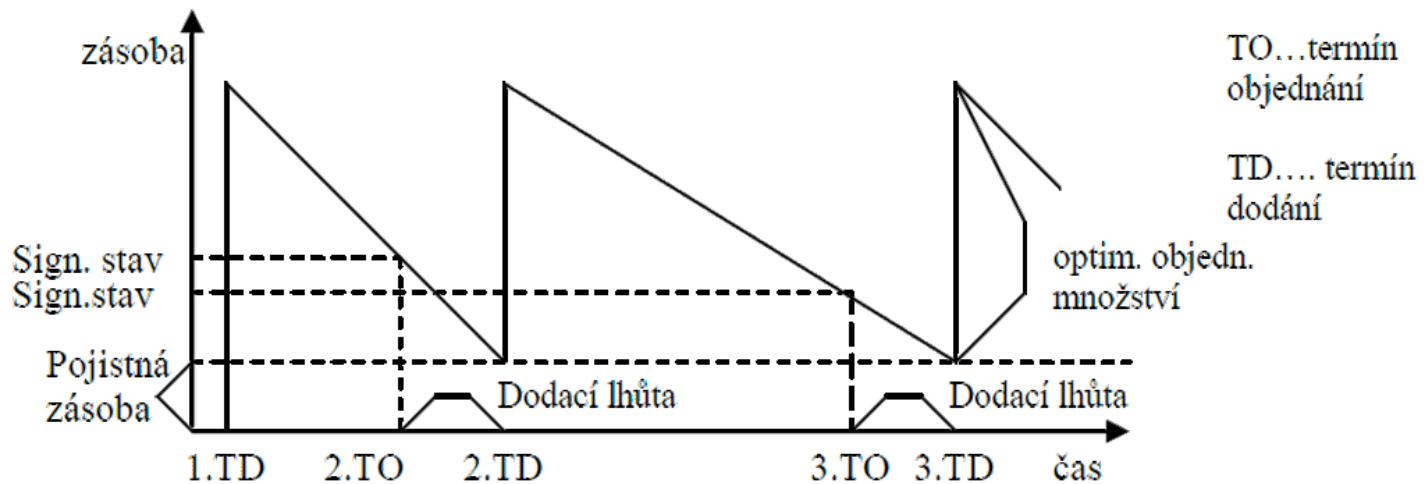
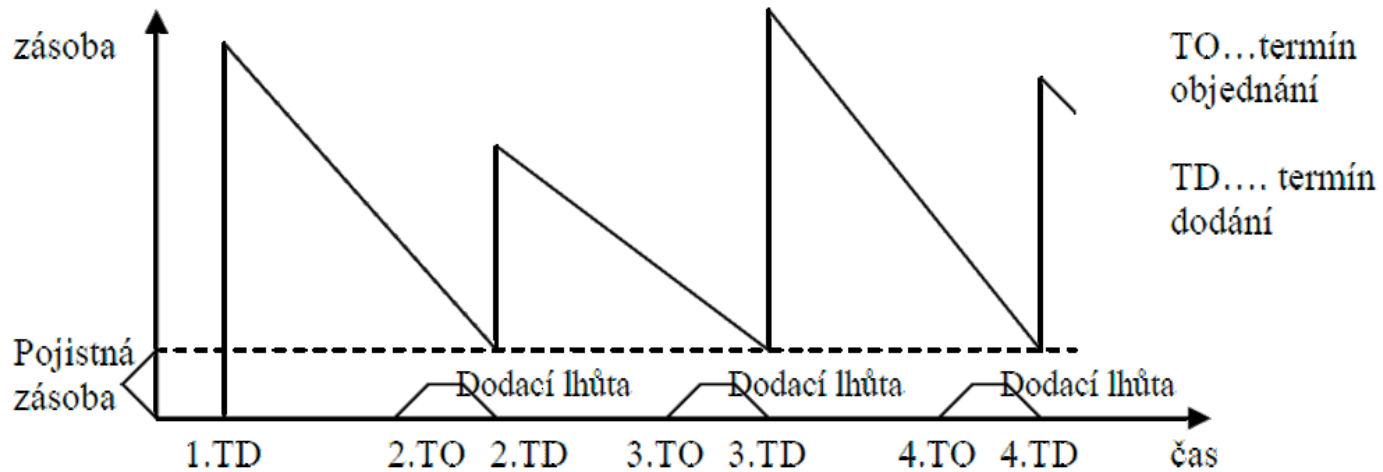
Nejdůležitější systémy realizace nákupu:

- systém signální hladiny zásob
 - ✓ stanoví se: optimální objednací množství (pevné)
 - ✓ stanoví se: signální stav zásob na plánovací období
 - ✓ objednávkové intervaly jsou variabilní
- systém dodávkového cyklu
 - ✓ stanoví se konstantní dodávkové intervaly
 - ✓ objednací množství je proměnlivé

Celkové náklady nákupu se skládají z:

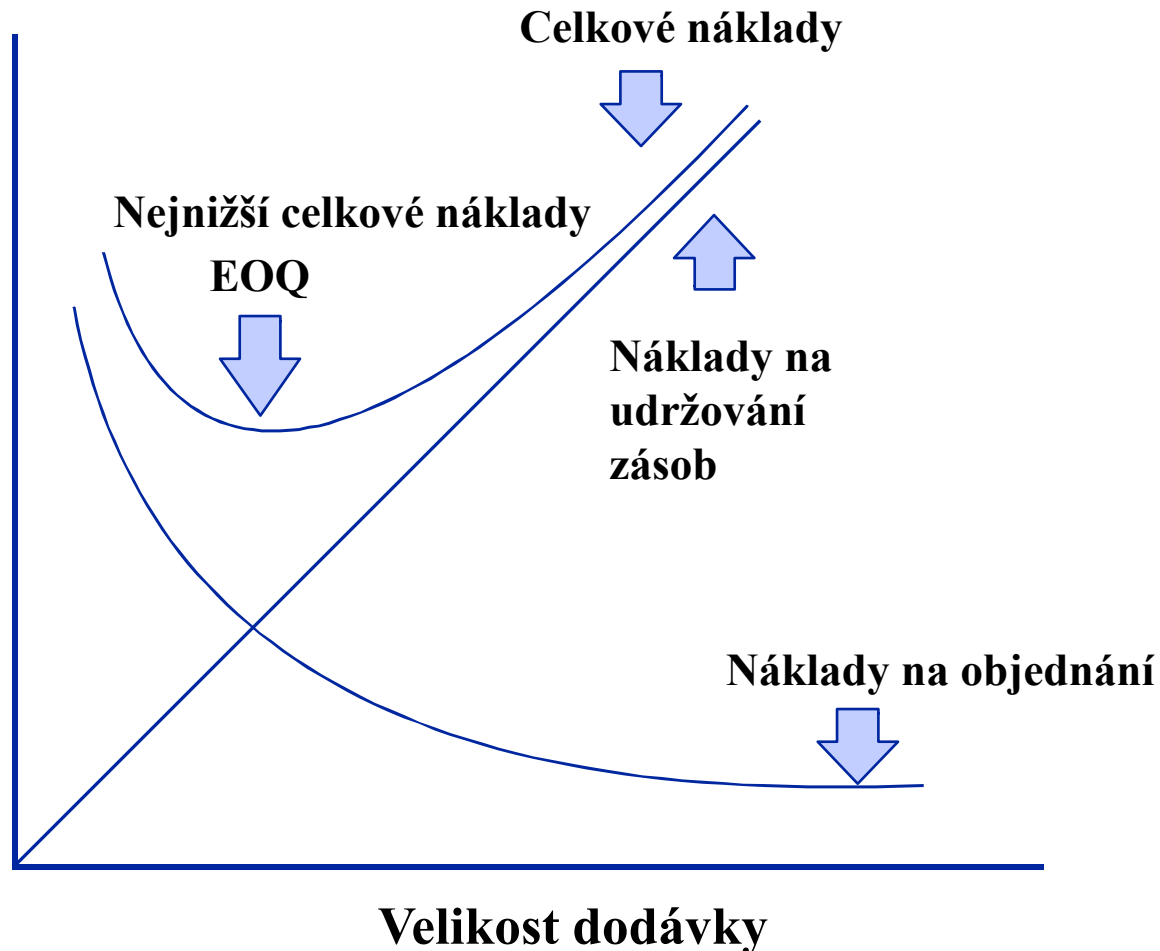
- ✓ pořizovacích nákladů v užším smyslu,
- ✓ skladovacích nákladů a
- ✓ nákladů předčasného vyčerpání zásob.

Řízení zásob



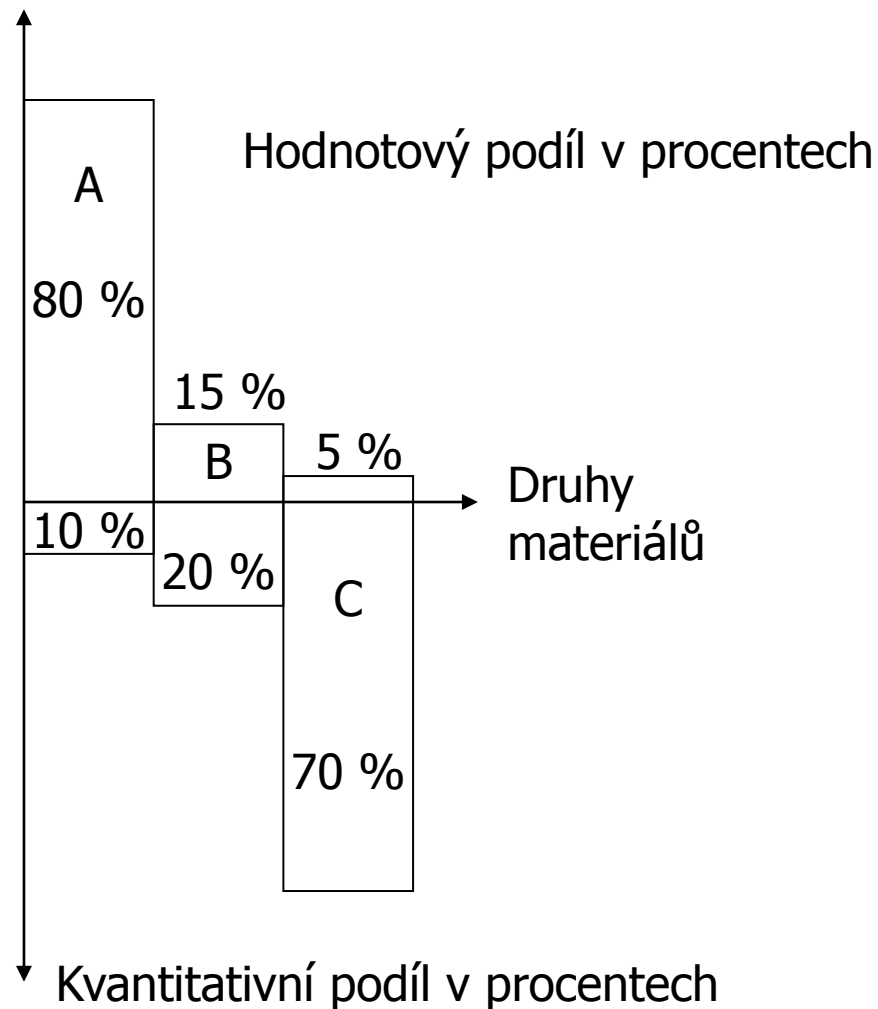
Řízení zásob

Roční náklady

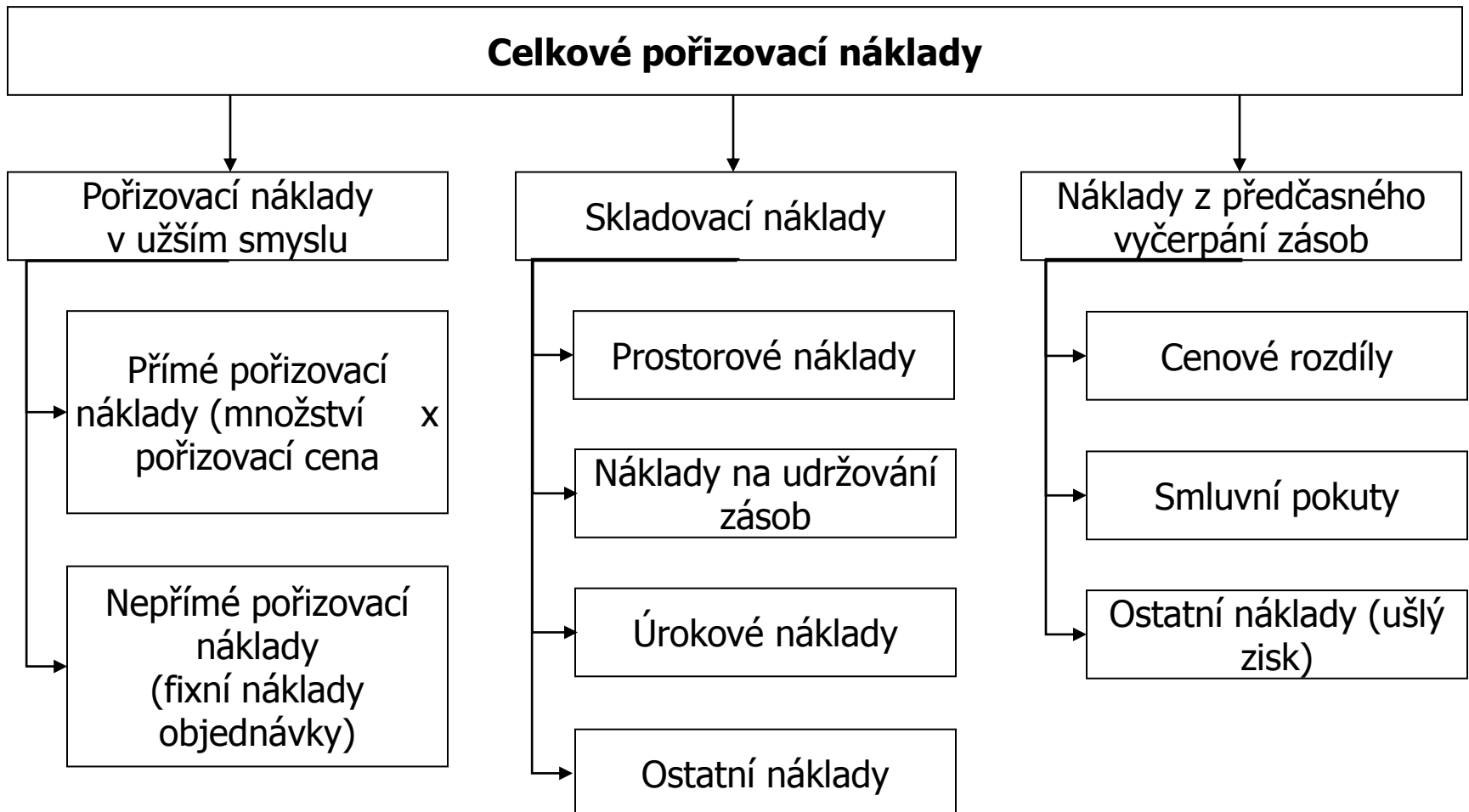


ABC analýza

Skupina	Hodnotový podíl (v %)	Kvantitativní podíl (v %)
A	ca 80 %	ca 10 %
B	ca 15 %	ca 20 %
C	ca 5 %	ca 70 %



Požizovací náklady





PEDAGOGICKÁ FAKULTA
Masarykova univerzita

Děkuji za pozornost!

Příjemný zbytek dne!