**27. Nákup, logistika, zásobování. Hlavní úkoly logistického oddělení, logistické metody, řízení zásob, marketingový nákupní mix.**

* 1. Nákup - Základní funkcí nákupu je zabezpečování materiálových zdrojů (suroviny, materiál, výrobky) a služeb, které vstupují do procesů v podniku v požadovaném množství, sortimentu, kvalitě, času a místě. Nákup má tedy za úkol zabezpečit bezproblémový chod výrobních i nevýrobních procesů podniku.
  2. Faktory ovlivňující nákup

**Cena -** při výběru dodavatele, je důležité zvolit takovou variantu, která poskytne nejvyšší hodnotu nakupovaného zboží za co nejnižší nákupní cenu.

**Množství -** při volbě nakupovaného množství sleduje podnik dosažení úspor pomocí nabízených slev. Optimální nakupované množství nesouvisí pouze s poskytovanými množstevními slevami, ale odvíjí se od mnoha dalších aspektů jako je zásoba na skladě, náklady na skladování, množství materiálu potřebného do výroby, možnost znehodnocení nakupovaného zboží aj.

**Jakost -** při nákupu je cílem podniku nakoupit kvalitní komponenty za co nejnižší cenu. Jakost souvisí se zamýšleným účelem, kterým bude dané zboží použito.

**Podmínky dodávky** - podmínky dodávky jsou u každé dodávky specifické a měly by být jasně formulovány v objednávce popř. smlouvě.

**Čas -** při rozhodování, kdy podnik nakoupí zboží nebo služby, je třeba vycházet z dodací lhůty, tedy s časem, který uplyne od objednání do dodání požadovaného zboží nebo služeb. Při volbě času nákupu je dále třeba vyhnout se problému nadměrných nebo nedostatečných zásob.

**Dodavatel -** výběr nejvhodnějšího dodavatele je jedním z nejdůležitějších faktorů ovlivňujících nákup. Výběr dodavatele musí být tedy velmi pečlivý.6

Cíle nákupu

* uspokojování potřeb
* snižování nákupních nákladů
* zvyšování jakosti nákupu
* snižování nákupního rizika
* zvyšování flexibility nákupu
* podporování nákupních cílů orientovaných na veřejné zájmy

**Zásobování**

• zásobováním rozumíme činnosti, kterými podnik zajišťuje potřebný materiál pro svou činnost

**základní pojmy:**

zásoby

• nakoupený a skladová materiál, materiál vlastní výroby

• nedokončená výroba a polotovary vlastní výroby

• nekoupené a skladované zboží

suroviny

• jsou hmoty, které při výrobě přecházejí zcela nebo částečně do výrobku a tvoří jeho podstatu pomocné látky

• rovněž přecházejí přímo do výroby, ale netvoří jeho podstatu (lak na lakování výrobku) provozovací látky

• jsou hmoty, kterých je zapotřebí pro chod organizace (palivo)

náhradní díly

• jsou předměty určené k uvedení hmotného majetku do původního stavu

obaly

• slouží k ochraně a dopravě nakoupeného materiálu, zboží a vlastních výrobků nedokončená výroba

• jsou produkty, které prošly částečnou výrobou, ale nejsou dokončeny (nejsou již materiálem)

výrobky

• jsou produkty vlastní výroby

**zásobovací proces:**

1. plánování potřeby materiálu

2. zajišťování materiálu

3. příjem materiálu

4. skladování

5. příprava k výrobě

6. výdej do spotřeby

**Plánování potřeby materiálu**

Pro stanovení plánu zásob vycházíme z plánu výroby jednotlivých výrobků a spotřebních norem.

Spotřební normy - určují přípustnou a nezbytnou spotřebu materiálu na zhotovení jednoho výrobku (např. spotřeba surovin na jedno jídlo, spotřeba plechu na zhotovení karosérie apod.)

**Zajišťování materiálu**

Zajišťování materiálu provádí oddělení nákupu, jehož úkolem je zajistit požadovaný materiál v potřebném množství, druzích, kvalitě, ve stanovené době a za výhodných cenových podmínek.

Při nákupu materiálu a projednávání cenových podmínek se setkáváme s pojmy:

• rabat - je srážka z ceny při odebrání většího množství a je udána v % z ceny bez DPH

• skonto - je sleva při okamžitém placení zboží v hotovosti

• provize - což je odměna v procentech z účtované ceny

• bonifikace

**Příjem materiálu**

Příjem materiálu se děje na základě dodacího listu a zahrnuje kontrolu přebraného materiálu z hlediska kvality, kvantity a splnění podmínek kupní smlouvy.

Skladník přejímá materiál na sklad dokladem o převzetí materiálu tzv. přejímkou a materiál je zapsán do skladové karty.

• reklamační protokol - protokol se vystavuje v případě rozdílů při přejímce materiálu v množství, kvalitě, dodacích lhůtách a ceně.

**Skladování**

• představuje činnost, při níž se materiál nebo výrobky soustřeďují na určitém místě a připravují se na vydání do výroby či obchodní sítě

• skladování představuje však také náklady a určitá rizika

    º cena pořízení zásob

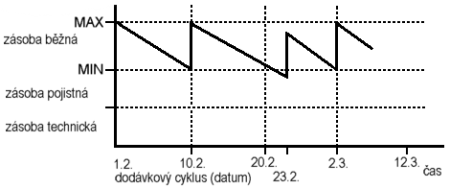
    º přímé náklady na skladování

    º mzdová náklady pracovníků skladového hospodářství

    º náklady na pojištění

• optimální zásoby - jsou takové zásoby, které zajišťují kolísavost výrobního procesu a další potřeba zásob je již novým nákupem zásob.

optimální model skladovaných zásob:



pojistná zásoba, která má zaručit mimořádný výkyv v dodávce

• nadnormativní zásoby - vznikají neodborně stanovenou sortimentární skladbou, změnami ve výrobě a sníženou poptávkou u odbytových zásob.

• normu zásob lze stanovit několika způsoby

• rychlost obratu lze stanovit počtem obrátek zásob

Příprava k výrobě, výdej do spotřeby

Ze skladu lze vyskladnit podle metody FIFO a LIFO

**Různé metody zásob**

**LOGISTICKÉ METODY**

**Metoda ABC**

Ne všechny zásoby vyžadují stejnou pozornost. Materiál můžeme rozdělit na skupinu A, která zahrnuje základní materiál, podílí se 60%-80% na celkové spotřebě a je jich 5-15% druhu. (pár kousků ve velkém množství). Plánuje se podle metody NORMOVÁNÍ ZÁSOB. Skupina B – podílí se 15-25% na celkové spotřebě a zahrnuje 15-25% druhů. Je krátká doba mezi objednávkou a dodávkou, stačí si zde stanovit minimální zásobu, při které se objednávají nové zásoby. Skupina C – 60-80% druhů, ale co se týče podílu spotřeby tak je to 5-15%. Jsou to všechny doplňkové materiály (v truhlářství držáky, v rest. kořeníatd…) plánuje se souhrnnou peněžní částkou

**Skupina A a normování zásob**

Zásoba celková se skládá ze zásoby běžné, pojistné a popř. v některých podnicích technické zásoby.

Zásoba běžná **–** zajišťuje spotřebu mezi dvěma dodávkami, pohybuje se mezi maximem v den dodávky a minimem těsně před dodávkou.

Zásoba pojistná **–** vyrovnává odchylky ve výrobě u dodavatele a spotřebě u osběratele

Zásoba technická – je v těch podnicích, kde se musí ještě nějak upravit před spotřebou (sušení sena, zrání ovoce)

Dodávkový cyklus= cyklus mezi dodávkami

Metoda normování zásob – je to metoda pracná, protože pro každý druh zásob jsou zpracovány 3 normativní ukazatele:

Jsou to:

1. Časová norma zásob (ČNZ) – říká nám, jak dlouho vydrží průměrná zásoba. A vypočítá se tak, že vezmeme zásobu Běžnou a vydělíme jí 2, připočteme zásobu pojistnou a zásobu technickou a je udávaná ve dnech, kolik dní tam máme průměrnou zásobu.
2. Norma zásob v naturálních jednotkách (ZN) – vypočítá se časová norma zásob krát s(=průměrná denní spotřeba materiálu)
3. Normovaná zásoba ve finančním vyjádření (FN) – vypočítá se ZN krát p(=cena daného druhu zásob) stačí vyjmenovat ty normy, ne výpočty

**Metoda Just-in-time**

Neexistence nákladů, zvážit, zda úspory z nulových zásob jsou větší, než zvýšené náklady na dopravu a motivaci dodavatelů ke spolehlivosti

**Logistika**Fyzické toky zboží od dodavatele k odběrateli, tak toky informační. Souhrnně se těmito toky zabývá vědní obor zvaný logistika. Řeší jak toky mezi firmami, tak toky vnitrofiremní s cílem tyto toky racionalizovat, aby byly co nejefektivnější a firmu zatížily co nejmenšími náklady. Náklady spojené s logistikou jsou pro většinu firem velmi významné, což dokazují mimo jiné četné odborné publikace této tematice věnované.

**Logistika a doprava** se zabývá metodami řízení a analytickými technikami v oblasti **dopravy, logistiky a zásob** a úzce souvisí s [plánováním](https://managementmania.com/cs/planovani).  Jde o řízení dopravních a skladovacích činností [organizace](https://managementmania.com/cs/organizace), které zahrnuje řízení materiálových, informačních a finančních toků tak, aby byly uspokojeny požadavky [zákazníka](https://managementmania.com/cs/zakaznik-customer).

Cílem [logistiky](https://managementmania.com/cs/logistika) je zajistit, aby správný zákazník obdržel ve správnou dobu a na správném místě správné zboží nebo [službu](https://managementmania.com/cs/sluzba) ve správné [kvalitě](https://managementmania.com/cs/kvalita-jakost) a správném množství. To vše při vynaložení přiměřených nákladů.

**Průběh zásobování**1. Vybrali jsme dodavatele, dohodli podmínky a uzavřeli smlouvu.  
- smlouvu uzavřeme ústně  
- smlouvu uzavřeme písemně- formou objednávky  
formou písemné smlouvy, kontraktu apod.  
2. Dodavatel zasílá zboží, popř. si pro zboží dojede odběratel. Odběratel je při přejímání   
povinen zkontrolovat, zda přebírané zboží odpovídá smlouvě.  
- Fyzická přejímka: kvantitativní  
Kvalitativní  
3. Kromě fyzického toku, nás bude zajímat i informační tok spojený se zásobováním.

**Evidence a doklady**Dodací list- vystavuje ho dodavatel  
- fyzicky musí jít s dodávkou, aby odběratel mohl provést přejímku zboží  
Faktura- daňový doklad, je dokladem sloužícím pro  
- zanesení do účetnictví  
- pro účely zúčtování DPH  
- vznik a uhrazení závazku  
Příjemka- doklad vystavený ve skladu odběratele a spolu se skladní kartou a výdejkou se   
vztahuje ke skladovému hospodářství  
-přejímka-je proces kontroly a přijímání zboží na sklad  
-příjemka-je doklad evidující přijaté zboží  
Skladní karta- je doklad vystavený ve skladu, který slouží pro evidenci pohybu zásoby určitého   
druhu v čase. Slouží k trvale aktuálnímu přehledu o stavu zásoby určitého druhu   
na skladě.  
Výdejka- slouží k výdeji ze skladu do výroby.  
Kniha došlých faktur- evidence sloužící v účtárně k přehledu o vzniklých závazcích firmy a o  
datu a způsobu uhrazování těchto faktur  
Skladování-činnost, při nichž se hmotné statky soustřeďují na určitém místě a ve stanoveném   
množství a připravují se pro další činnosti  
Nákupní sklady- v nich podnik skladuje materiálové zásoby  
Mezisklady- zřizují se ve výrobních podnicích pro skladování nedokončené výroby a polotovarů  
během výr. procesu  
Odbytové sklady- zde se skladují hotové výrobky

Aby byl výrobek k dispozici ve správný čas, na správném místě, v požadovaném množství i kvalitě a s přiměřenými náklady, řešení spočívá v prozkoumání logistického řetězce. Při odhalování problémů a optimalizaci činností je však třeba myslet a postupovat logisticky.

**Logistický přístup**V první řadě se logistický přístup vyznačuje tím, že se zaměřuje na určitou finální zakázku a s ní spojené výrobní a oběhové procesy. Řeší problémy manipulace, přepravy, skladování, balení, servisních služeb, včetně prostorového rozmístění a potřebných kapacit. Nejnovější pojetí logistiky se zabývá také odpady, jejich likvidací nebo případnou recyklací. Nejdůležitějším znakem logistického přístupu je však zdůraznění hlediska koordinace, synchronizace a celkové optimalizace všech hmotných a nehmotných procesů, které předcházejí dodání daného finálního výrobku zákazníkovi.

**Logistika a systémy**Nejdůležitějším znakem moderního pojetí logistiky je vnímání ekonomické reality jako soustavy systémů. Podnik tedy pojímá jako otevřený systém, ve kterém existuje množství různých vztahů a vazeb a který je také propojen se svým okolím. "Musíme přitom respektovat, že podnik se sice podílí jenom určitou částí na celém logistickém řetězci od suroviny až ke konečnému spotřebiteli, přitom ale dosah jeho vlivu může být větší než dosah příslušející mu bezprostředně podle existující struktury dělby práce. V každém případě je třeba brát v úvahu nejen samotný výrobní systém, ale i systémy zásobování výroby a spotřební systém, a to v konkrétních prostorových a časových souvislostech, od kterých nelze abstrahovat bez ztráty vazby na realitu."   
Při nastavování podnikového systému by měli dbát manažeři na to, aby systém adekvátně reagoval na vnější podněty, aby byl pružný, tedy schopný změny ve své struktuře a aby byl orientovaný na konečný efekt synergické povahy, tzn. aby každý prvek systému směřoval své úsilí ke stejnému cíli díky koordinaci a synchronizaci procesní stránky systémů. Od systému se také vyžaduje ekonomické chování.

**Trendy moderní logistiky**Dnešní doba je charakteristická převisem nabídky na trhu a tedy i obrovskou konkurencí. Žijeme v době trhu kupujícího. A právě tato přeměna trhu prodávajícího na trh kupujícího má za následek trendy moderní logistiky, které v podobě článků a učebnic radí podnikům, jak přežít.  
Podniky si musí uvědomit zásadní rozpor mezi výrobou a spotřebou. Pro výrobu by byly nejvhodnější velké dávky jednoho produktu, avšak zákazník si přeje takovou verzi výrobku, která mu bude nejlépe vyhovovat (chce tedy mít na výběr z velkého množství variant výrobku). A jelikož již pánem není výrobce, ale zákazník, musí se výrobce, jestliže nechce riskovat ztrátu konkurenceschopnosti, zákazníkovi přizpůsobit.  
Podniky se tedy musí snažit o změnu orientace výroby v tom smyslu, aby relativně malá množství byla vyprodukována podle potřeb zákazníků v co nejkratším čase, v přesně stanovených termínech a pokud možno za stejných jednicových nákladů jako v podmínkách hromadné výroby.   
Pod vlivem těchto okolností se podniky snaží o zvyšování produktivity zdrojů (práce a kapitálu), čehož v nových podmínkách mohou dosáhnout např.: zkrácením průběžné doby, inovováním technologií výroby, účastí pracujících na řízení, vybudováním jednoduché organizační struktury, snížením hladiny zásob, zvyšováním kvality.  
Všechny tyto rady, jak zvýšit produktivitu, je však třeba před aplikací pečlivě zvážit, protože každý podnik je jiný a každý podnik působí v jiném prostředí. Proto co je dobré pro japonské podniky nemusí prospět evropským a naopak. Nicméně by se vedení každé firmy, která není se svým konkurenčním postavením nebo produktivitou zdrojů spokojena, mělo nad zmíněnými nápady důkladně zamyslet.  
Tendence vývoje logistického myšlení souvisí se zvyšováním konkurenceschopnosti podniku a produktivity jeho zdrojů**.**

**Nákupní marketingový mix** je základem strategického projektování, jeho dekompozice na dílčí operace je základem plánování konkrétních činností, zajišťujících splnění dlouhodobých strategických cílů podniku.  
Prvky: 1. informační a komunikační nákupní mix (získávání a využívání informací o dodavatelích má vést k dokonalé znalosti dodavatelů, rozhodování o dodavatelích, komunikace s dodavateli při uzavírání smluv, při dodávkách), 2. výrobkový mix a mix služeb (rozhodování o kvalitativních parametrech nakupovaných statků a služeb, o struktuře podnikového sortimentního standardu skladovaných zásob), 3. cenový a kontraktační mix (rozhodování nákupních cenách, o způsobu objednávání dodávek, o uzavírání smluv), 4. logistický mix (rozhodování o dodávkových cestách, o velikosti dodávek, o lhůtách uskutečnění dodávek, o řešení poruch v dodávkách, o dopravě a způsobu manipulace, o balení, o kvalitativním a kvantitativním přejímání dodávek, o reklamacích, o uskladnění atd. ).  
Určitá kombinace nástrojů marketingového nákupního mixu a operací představuje strategický projekt – plán.