

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V CHEBU

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Informační technologie v podpoře podnikového nákupu

Information technology in supporting corporate purchasing

Kateřina Bořková

Cheb 2012

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Informační technologie v podpoře podnikového nákupu“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené biografii.

V Chebu, dne 3. 12. 2012

.....
podpis autora

OBSAH

0 Úvod.....	6
1 Charakteristika společnosti Vishay.....	7
1.1 Historie společnosti Vishay	8
1.2 Produkty.....	10
1.1.1 Kondenzátory.....	12
1.1.2. Odpory	13
1.3 Konečné trhy.....	15
2 Nákup v podniku.....	17
2.1 Základní funkce nákupu.....	18
2.1.1 Podmínky nákupu	20
2.2 Význam nákupu v podniku	21
2.2.1 Základní principy nákupu	21
2.2.2 Forma nákupu	22
2.3 Typy nákupních situací.....	22
2.3.1 Fáze nákupního procesu.....	25
2.4 Cíle nákupu	26
3 Nákup ve Vishay.....	27
3.1 Nákupní oddělení a osobnost nákupce.....	28
3.2 Úkoly nákupního oddělení.....	29
4 Nákupní marketing	31
4.1 Zásady nákupního marketingu.....	32
4.2 Nákupní marketingový mix	33
5 Výběr dodavatele	37
5.1 Kritéria výběru dodavatele.....	38
5.1.1 Nebezpečné návyky při výběru dodavatele	39
5.1.2 Seznamy dodavatelů	40
5.2 Role organizací v dodavatelském řetězci.....	40

5.3 Výběr dodavatele ve Vishay	41
6 Informační systém nákupu	43
6.1 Pojetí informačních systémů	44
6.2 SAP R/2	46
6.3 SAP R/3	46
6.3.1. Moduly podnikového informačního systému SAP R/3	47
6.5 MM - Materiálové hospodářství	50
6.5.1 Funkce modulu Materiálové hospodářství:	51
6.6 Nákupní logistika	53
7 Výsledek porovnání SAP R/2 a SAP R/3	55
7. 1 Výhody SAP R/3	55
7. 2 Zavedení SAP R/3	56
8 Závěr	57
Seznam obrázků	58
Seznam tabulek	59
Seznam použité literatury	60

0 Úvod

Cílem této bakalářské práce je porovnat verzi informačního systému SAP R/2, kterou společnost Vishay používala v minulých letech do roku 2006, s novější a inovativnější verzí SAP R/3, kterou používá od roku 2006 až do současné doby. Nejdříve se tyto dvě verze systému SAP porovnají a poté dojde na konci práce na vyhodnocení, zda se nejednalo o zbytečný krok ze strany Vishay a zda tato novější verze informačního systému skutečně vedla ke zkvalitnění nákupu ve společnosti.

Nákup hraje v každé firmě, ať už se jedná o malý, střední či velký podnik, velkou a důležitou roli, a to je právě hlavní důvod, pro výběr tématu bakalářské práce. Nákupem v podniku vše začíná, a proto je velmi důležité, aby v této fázi bylo vše, tak jak má být. Aby mohl být nákup efektivní, měla by každá firma používat informační systém, který může mnohé usnadnit a zjednodušit, ale také zároveň zefektivnit všechny činnosti spojené s podnikovým nákupem.

Pro zpracování této práce byla využita dostupná odborná literatura a také přímý kontakt s nákupcem ve společnosti Vishay, která poskytla veškeré důležité informace, pro zpracování této práce. Dále byla k dispozici pro zpracování Uživatelská příručka informačního systému SAP, ze které se čerpalo.

1 Charakteristika společnosti Vishay

Vishay Intertechnology [11] byla založena v roce 1962 panem Dr. Felixem Zandmanem, který měl k dispozici finanční podporu od Alfreda P. Slanera. Jméno této společnosti má svůj citový význam. Zakladatelé tuto společnost pojmenovali totiž podle jedné malé obce v Litvě, kde žili a také zahynuli jejich příbuzní během holocaustu.



Svou činnost zahájila společnost jen s jednou technologií, která měla dvě produktové řady, a to fóliové rezistory a fóliové odporové tenzometry. Už v roce 1985 se dostala tato společnost díky svým zkušenostem a silnou pozicí na trhu do popředí mezi světové výrobce v tomto oboru.

Vishay se ale jen s tímhle nespokojila a začala pokračující sérii strategických akvizic. Počínaje tímto rokem provádí strategii rozvoje převzetím různých firem, které vyrábějí obecně vzatou elektroniku. Mezi převzatými firmami jsou známé světové značky, jako je třeba Siliconix, Telefunken, IR Infineon, General Semiconductor, Dale, Draloric, Sprague, Vitramon nebo také Beyschlag.

Vishay stále rostla a díky inovacím a akvizic, jsou nyní její výrobky fóliové technologie klíčové pro podniky, pokud jde o výzkum a vývoj, marketing a prodej. V roce 2007 pokračovali v expanzi a převzali vybrané produktové řady koncernu International Rectifier. Dnes je Vishay díky těmto krokům považována za jednoho z největších světových výrobců diskretních polovodičových a pasivních elektronických součástek.

1.1 Historie společnosti Vishay

- 1900 Založení oddělení E (elektrotechnika) ve společnosti ROSENTHAL AG Selb.
Výroba izolátorů
- 1932 Sériová výroba odporů
(glazované drátové a vysoko ohmické vrstvé odpory)
- 1936 Založení společnosti RIG (ROSENTHAL ISOLATOREN GmbH) jako společného podniku ROSENTHAL AG a AEG
Poměr vlastníků: 50% AEG a 50% ROSENTHAL
- 1945 Nový začátek částečně s produkty jiných druhů pro domácnosti
- 1950-65 Počátek silného růstu obratu s odpory a izolátory.
Zavedení keramických kondenzátorů
- 1971 Nové uspořádání a restrukturalizace na výrobce součástek
(vrstvé a drátové odpory, keramické kondenzátory, indukčnosti)
Začlenění činností AEG – Konstrukční součástky do společnosti Porz, Berlín a Norimberk. Předání izolátorů spol. ROSWNTHAL TECHNIK, dnešní společnosti CRL ELECTRONIC BAUELEMENTE GmbH
Poměr vlastníků: 75% AEG a 25% ROSENTHAL
- 1974 Přejmenování na společnost DRALORIC ELEKTRONIC GmbH
- 1981 Převzetí americkým koncernem CORNING GLASS WORKS
Začlenění do jeho divize Elektronika
- 1981-84 Rozhodující opatření při restrukturalizaci,
uzavření závodů v Hassloch/Porýní
- 1987 Prodej divize CORNING společnosti VISHAY INTERTECHNOLOGY
- 1988 Spuštění výroby v Izraeli

- 1991 Založení společnosti DRALORIC spol. v Přešticích / ČR
- 1992 Zahájení výroby drátových smaltovaných odporů v Přešticích
- 1994 Zahájení výroby hybridních integrovaných obvodů v závodě v Blatné
- 1994 Zahájení výroby tantalových kondenzátorů v závodě Prachatice
- 1996 Zahájení výroby fóliových kondenzátorů v závodě ve Volarech
- 1996 Zahájení výroby keramických kondenzátorů v závodě Dolní Rychnov
- 1997 Přejmenování společnosti na VISHAY ELECTRONIC s. r. o.
- 1997 Výroba výkonových kondenzátorů ESTA v Blatné
- 1998 Výroba vrstevných odporů v Dolním Rychnově
- 2005 Přemístění výroby drátových odporů ze závodu Přeštice
do Dolního Rychnova
- 2005 Předvýroba dílů pro kondenzátory ESTA v Přešticích
- 2005 Ukončení výroby fóliových kondenzátorů v závodě ve Volarech
- 2005 Zahájení výroby trimrů ve Volarech jako součást závodu Prachatice

1.2 Produkty

V celé společnosti Vishay se vyrábí mnoho druhů produktů, například:

Pasivní komponenty

- Kondenzátory
- Induktory, tlumivky a cívky
- Rezistory

Polovodiče

- Most usměřovače
- Diody – napájecí moduly
- Diody – usměřovače
- Diody – RF
- Diody – malý signál
- Diody – zenerovy pole

Optoelektronika a displeje

- Infračervené vysílače
- Infračervené přijímače
- LED – vysoký jas / vysoký výkon
- LED – standardní
- LED – vysoké napájecí moduly
- Foto diody
- Foto tranzistory

Ochrana obvodů

- ESD ochrany zařízení
- Pojistky
- Přečhodné napětí proudu
- Televizory – varistory

Senzory a převodníky

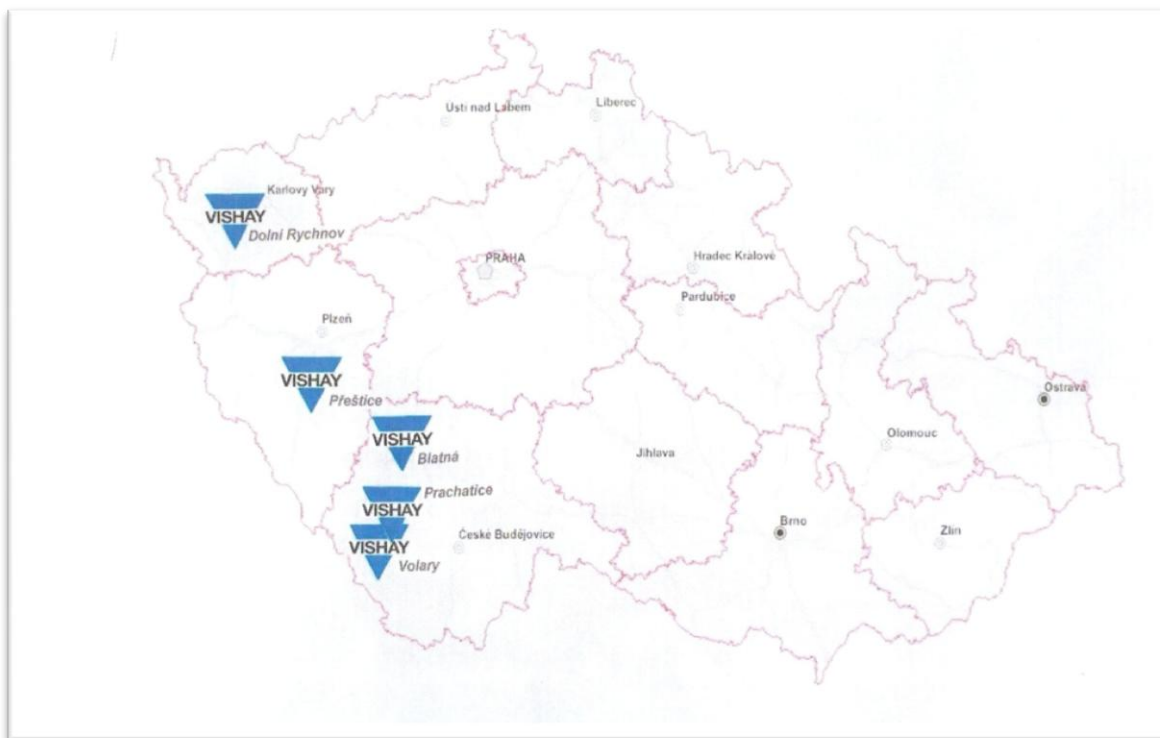
- Fotografie
- Enkodéry
- LVDT

Polovodiče – sdílení připojení k internetu

- Ovladače a rozhraní
- Integrované obvody
- Spínače a multiplexery

Vishay Intertechnology komponenty jsou používány prakticky ve všech typech elektronických přístrojů a zařízení, v automobilovém průmyslu, ve spotřebním průmyslu, v leteckém a vojenském odvětví, v telekomunikace, v počítačích, v napájecích zdrojích a také na lékařských trzích.

Vishay Intertechnology zahrnuje výrobní závody v Číně a v čtyřech dalších asijských zemích, Izraeli, Evropě a Americe. Obchodní zastoupení má po celém světě. V současné době podnik Vishay zahrnuje v České republice závody v 5 místech. Jedná se o závody v Přešticích, Blatné, Prachaticích, ve Volarech a v Dolním Rychnově (viz. Obr. 1).



Obr. 1 Orientační plán poboček Vishay v České republice, zdroj Základní příručka společnosti Vishay

Práce je zpracovávána v pobočce, která se nachází v Dolním Rychnově. Ta nevyrábí celý sortiment Vishay, ale zaměřuje se především na výrobu dvou komponentů, a to na kondenzátory a na odpory.

1.1.1 Kondenzátory

Kondenzátor patří mezi pasivní elektrotechnické součástky, které se převážně používají v elektrických obvodech k dočasnému uchování elektrického náboje. Mezi základní vlastností kondenzátorů patří elektrická kapacita. Kondenzátor se skládá ze dvou desek, které jsou vodivé a jsou oddělené. Vishay vyrábí několik druhů kondenzátorů, například:

- Kondenzátory keramické (Speciální keramika s velkou permitivitou a malým ztrátovým činitelem. Většinou se vyrábí sintrováním keramického prachu při 100 až 1 900 °C do požadovaného tvaru.),
- Kondenzátory fóliové (Elektrody jsou tvořeny hliníkovou folií s vývody. Kondenzátorový papír včetně elektrod je svinut do válce) a
- Kondenzátory elektrolytické (Je podstatně odlišný od jiných typů kondenzátorů. Elektrody mají velký povrch, který je tvořen nepravidelně naleptanou strukturou povrchu hliníku. Jeho výhodou je vysoká měrná kapacita, nevýhodou naopak to, že nesmí být přepólován a obvykle snese oproti jiným typům jen velmi nízké napětí. Pokud kondenzátor není dlouhou dobu pod napětím, jeho kapacita se zmenší.).



Obr. 2 Keramický kondenzátor, zdroj Základní příručka společnosti Vishay



Obr. 3 Fóliový kondenzátor, zdroj Základní příručka společnosti Vishay



Obr. 4 Elektrolýtický kondenzátor, zdroj Základní příručka společnosti Vishay

1.1.2. Odpor

Odpor neboli rezistory, se také řadí mezi pasivní elektrotechnické součástky. Jejich základní a důležitou vlastností, což je také důvod proč se rezistory řadí do obvodu, je obvykle snížení velikosti elektrického proudu nebo získání určitého úbytku napětí. Do sortimentu Vishay patří například:

- uhlíkové rezistory,
- drátové rezistory,
- SMD rezistory,
- kovové rezistory.



Obr. 5 Uhlíkový rezistor, zdroj Základní příručka společnosti Vishay



Obr. 6 Drátový rezistor, zdroj Základní příručka společnosti Vishay



Obr. 7 SMD rezistor, zdroj Základní příručka společnosti Vishay



Obr. 8 Kovový rezistor, zdroj Základní příručka společnosti Vishay

1.3 Konečné trhy

Součástky, které Vishay vyrábí, se poté využívají hned na několika trzích, jako například:

- Automobilový průmysl
- Počítačová technologie
- Telekomunikace
- Spotřební zboží
- Lékařská technika
- Kosmická technologie



Obr. 9 Konečné trhy, zdroj Základní příručka společnosti Vishay



Oblasti použití pasivních elektronických součástek v automobilovém průmyslu

90 % všech budoucích inovací v automobilovém průmyslu je určováno elektronikou



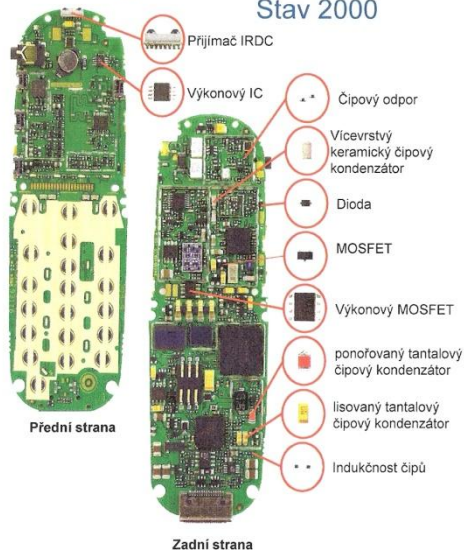
- Osvětlení
- Zavěšení
- Řízení motoru
- Navigační systém
- Sledování funkcí
- Řízení
- Bezpečnostní systém
- Řízení převodovky
- Brzdy
- Airbagy
- HiFi/zábava
- Příslušenství

Obr. 10 Oblasti použití pasivních elektronických součástek, zdroj Základní příručka společnosti Vishay



Potřeba součástek například u mobilního telefonu

Stav 2000



Produkty Vishay

Celkový počet diskretních součástek v mobilním telefonu = 477

Obr. 11 Potřeba součástek například u mobilního telefonu, zdroj Základní příručka společnosti Vishay

2 Nákup v podniku

Jak již bylo zmíněno v úvodu, tak nákup v podniku hraje velmi důležitou roli. Každý podnik, nezávisle na jeho velikosti, musí řešit otázku, jak efektivně nakupovat aby se mohlo dosáhnout zisku. Můžeme tedy říci, že nákup je podstatou podniku, bez ohledu na jeho velikost. Nákup je všeobecně pojat tak, že nám představuje všechny činnosti podniku, které se podílejí na získání hmotných i nehmotných vstupů do podniku.

Podle M. Kupoviče, který byl citován autory Jan Tomek a Jiří Hofman [10, str. 17], se uvádí širší pojetí nákupu a to takto: *„V širším slova smyslu lze nákup podniku charakterizovat jako soubor činností podniku se stanovením potřeb materiálových zdrojů na zabezpečení předmětu činnosti podniku a spojených s jejich obstaráním, dopravou, příjmem, distribucí vstupů (jako je skladové hospodářství), řízením zásob a případnou jejich úpravou před předáním do výroby, kontrolou a reklamací nekvalitních vstupů.“*

Gros Ivan a Stanislava Grosová zase popisují, že se jedná o činnost, kterou provádí každá firma. V dnešní době neexistuje firma, která by ke své činnosti nepotřebovala nákup. Proto se taky tato činnost stala jednou z nejdůležitějších věcí v podniku. Nákup je totiž úzce spojen s hlavní podnikatelskou činností společnosti, nehledě na to, zda se jedná o výrobní či nevýrobní činnosti. Rozhodování v oblasti nákupu je tedy pro společnost velmi klíčové z hlediska všech podnikových aktivit.

Definice nákupu podle těchto autorů [2, str. 9] zní tedy takto: *„Nákup představuje soubor činností, jejichž cílem je zabezpečení výrobní, obchodní a jiné činnosti organizace požadovaným sortimentem výrobků, polotovarů, surovin, energií, obalů aj. a služeb v požadované kvalitě, v požadovaný čas, na požadované místo při ekonomických nákladech.“*

Každá firma má své specifické požadavky na nákup a odlišný způsob, jakým tuto činnost ve firmě provádí. Proto není možné jednoznačně určit, zda ten či onen způsob začlenění nákupu je právě ten nejlepší pro všechny organizace. Tohle tvrdit by nemělo žádný význam. Každá firma je zcela jiná a odlišná od ostatních, a tudíž logicky i nákup se liší. Existují však doporučené způsoby, jakým postupem při nákupu postupovat, které by měli ulehčit a zjednodušit podnikový nákup. To slovo “doporučené“ nám již jasně dává najevo, že firma se může těmito postupy řídit, ale také nemusí.

Jaroslav Kita [4] tvrdí, že je důležité umět odlišit nákup v podniku a nákup na spotřebitelském trhu. Jedná se sice stále o nákup, ale liší se především svým organizačním charakterem. Podnikový nákup na rozdíl od toho spotřebitelského obsahuje velmi mnoho formálních prvků. Pod tím si můžeme představit například:

- přesné a podrobné specifikace o produktech,
- dále při nákupu spotřebního charakteru nejsou vůbec nutné písemné objednávky, kdežto u podnikového nákupu je to nutnost a v dnešní době i samozřejmost,
- dalším rozdílem je výběr dodavatele. U podnikového nákupu musíme pečlivě prozkoumat trh a vybrat toho nejvhodnějšího dodavatele, u spotřebního nákupu to není zas až taková důležitá nutnost.
- poslední rozdíl se týká formálního schvalování, což u spotřebního nákupu vůbec nemusí být.

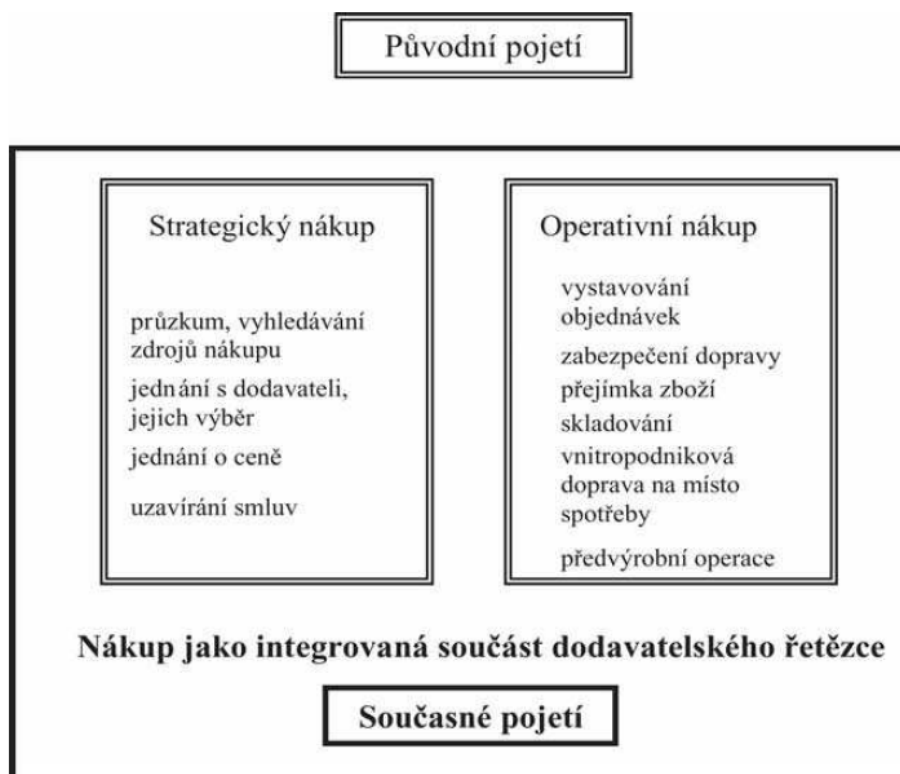
2.1 Základní funkce nákupu

Základní funkcí nákupu v podniku [10, str. 16] je efektivní zabezpečení průběhu základních i pomocných procesů potřebným materiálem, výrobky a službami, v potřebném množství, kvalitě, v určený čas a na určeném místě.

Musíme vždy:

- včas zajistit budoucí potřeby materiálu,
- volit optimální zdroje pro uspokojování těchto potřeb,
- úplně a včas projednávat a uzavírat smlouvy, pozorně sledovat jejich správné a přesné plnění a řešit případné rozpory, pokud by došlo k nepřesnostem v plnění,
- včas a pružně reagovat na možné a vzniklé změny,
- dávat pozor na stav zásob, vždy zabezpečit, aby jich bylo v potřebný čas na potřebném místě dostatek a také zabezpečit to, aby byly plně a efektivně využity a nedocházelo tak ke ztrátám,
- zajistit správnost kvality materiálu,
- efektivně využívat skladové hospodářství, dopravu a dalších logistických procesů, které souvisejí s nákupem v podniku,
- dále musíme pečlivě sledovat a zajistit důkladné shromažďování informací, pomocí odpovídajícího informačního systému,
- a v neposlední řadě musíme zabezpečit personální, organizační, metodický a technický rozvoj nejenom řídicích, ale i hmotných procesů.

Gros Ivan a Stanislava Grosová [2, str. 11] uvádí, že v současné době se pohlíží na nákup zcela odlišně než kdysi. Je to dáno především tou skutečností, že řada podniků pracuje v podmínkách rozsáhlých dodavatelských řetězců. Rozhodování o nákupu se tudíž pak stává strategickou záležitostí. Management nákupu v novém pojetí tak spojuje jak strategickou úroveň, tak i operativní úroveň podniku a stává se tak nákup integrovanou součástí logistických, dodavatelských řetězců. *„Strategický význam nákupu, zejména procesu výběru dodavatelů, podtrhují současné trendy ve vývoji a zavádění nových výrobků na trh. Snaha zkrátit celý inovační proces a získat tak významnou konkurenční výhodu rychlejším zavedením výrobku na trh vyžaduje mimo jiné včasné zapojení dodavatelů do vývoje.“*



Obr. 12 Změny pojetí nákupu, zdroj [2, str. 11]

2.1.1 Podmínky nákupu

Jaroslav Kita [4, str. 79] definoval několik faktorů, které nás při nákupu v podniku mohou nějakým způsobem omezovat. Tyto podmínky, které nás můžou omezit v nákupu, vypracovává výrobní útvar, prodejní servis a podobně. Samozřejmě i nákupce podniku má právo a může do těchto podmínek zasahovat tak, aby je mohl upravit z hlediska trhu.

Jedná se o tyto podmínky:

- rozpočet,
- minimální množství dodávky,
- podmínky dopravy a pojištění,
- časový harmonogram dodávek,
- údržba.

2.2 Význam nákupu v podniku

Nákup v podniku nemá stejný význam pro každý podnik, který existuje. Existují určité rozdíly, jak na nákup pohlíží různí nákupci z různých podniků a firem. A tak jak odlišně pohlíží na nákup, tak se také nákupci odlišně chovají při vyjednávání. Existují principy, podle kterých by se každý nákupce měl řídit, a podle nich si určit své a také podnikové priority. Odborně tomu říkáme, že si musí vytvořit svůj plán nákupu, který tyto jejich priority zohlední.

2.2.1 Základní principy nákupu

Než si nákupce sestaví svůj plán nákupu a priorit, musí vzít nejdříve v úvahu čtyři principy, které nesmí nikdo, kdo se zabývá nákupem, opomíjet. [7]

1. **Zisk**, který se dá nejsnadněji ocenit a také z jisté míry závisí na tom, jaké dovednosti používá nákupce v dosažení skutečné konkurence a mezi dalšími různými zdroji zásobování. Musíme brát však v úvahu, že ne vždy ta nejnižší cena výrobku na trhu je zároveň ta nejlepší cena.
2. **Jakost**, souvisí zejména s vhodností materiálu pro zamýšlený účel v podniku. Samozřejmě každý nákupce se snaží především nakoupit za co nejnižší cenu ty nejkvalitnější suroviny, které jsou k dostání na trhu. Ne vždy se ale tenhle úmysl podaří, tudíž musí nákupce najít kompromis vůči ceně výrobku a jeho jakostí. Jakost se dá stanovit i podle jiných hledisek, které nám určují například hmotnost, barvu, velikost či vzhled požadovaného výrobku.
3. **Služba**, jakou může poskytnout dodavatel ať už na přání nákupce či z jeho vlastní iniciativy. Tím rozumíme například určené termíny dodávek, poskytování záruk, případná dodatečná údržba, a jiné. Výběr dodavatele je totiž jednou z nejdůležitějších věcí při nákupu, pokud vybere podnik špatného dodavatele, může tím tak ohrozit celou svou výrobu. Podnik si musí být zcela jist, že vybraní dodavatelé vyhovují všem jejich požadavkům.

4. **Image podniku**, tím rozumíme hlavně to, jak prodejce (potencionální dodavatel) vnímá celý podnik z hlediska profesionálních kontaktů s nákupcem podniku. Tato image podniku se z určitostí nedá poznat a ocenit okamžitě na první pohled, ale z dlouhodobého hlediska je důležitá. Dobrá image podniku nám totiž může výrazně pomoci při jednání s potenciálními dodavateli a vyjednat tak co nejlepší podmínky nákupu pro podnik.

2.2.2 Forma nákupu

Nákup může mít různou formu [1], záleží na podniku, jakým způsobem se rozhodne svůj podnikový nákup uskutečnit. Může to být buď:

1. **Přímý nákup**, který se nejčastěji používá v případech, kdy se jedná o jednorázovou platbu či platbu v podobě splátek v určitém dohodnutém časovém intervalu,
2. **Leasing** - výhodou je to, že tento způsob nám ulehčuje od jednorázových vysokých částek, které musí podnik zaplatit. Má však i své nevýhody, a tou největší nevýhodou je fakt, že v konečné fázi podnik zaplatí více, než kdyby použil způsob přímého nákupu.
3. **Pronájem** - tento způsob se používá v takových případech, kdy podnik potřebuje určité zařízení jen na určité časové období, například automobil.

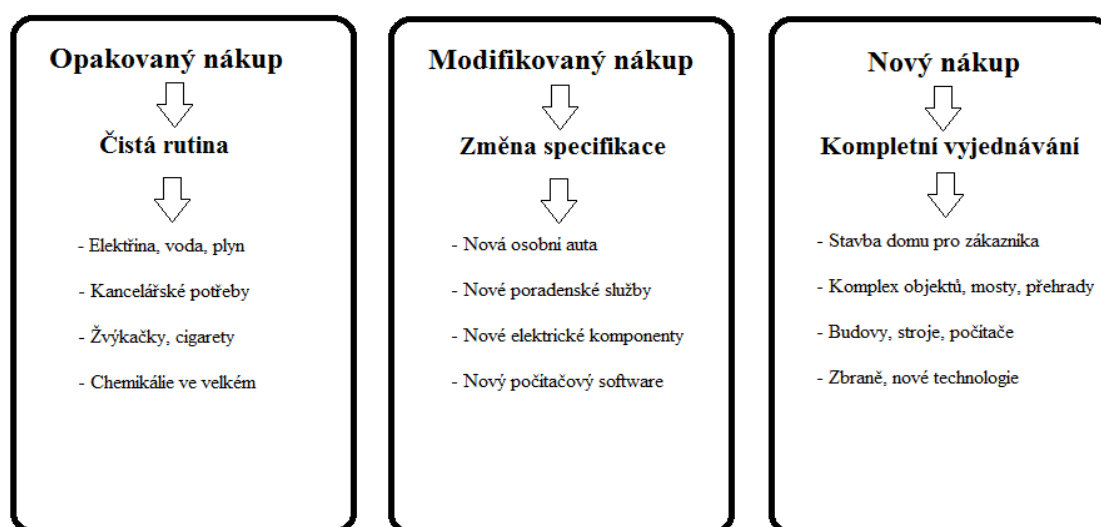
2.3 Typy nákupních situací

Jan Tomek a Jiří Hofman [10, str. 47] uvádí, že podnikový nákupce musí, mimo jiné, provádět řadu důležitých rozhodnutí, které se týkají samotného nákupního rozhodování. Pro zjednodušení a lepší pochopení se chování nakupujících může rozdělit do třech fází a tyto fáze se pak analyzují jako různé nákupní situace.

1. **Opakovaný nákup** – tím rozumíme nákup, který se stále opakuje a nedochází v něm k žádné změně. Uskutečňujeme ho na základě předešlých zkušeností a díky tomu můžeme využívat údaje a poznatky z minulého nákupu.

O opakovaném nákupu také můžeme říci, že se považuje za rutinní činnost, kde dosavadní získané zkušenosti bohatě stačí. Obchoduje se zde pomocí již zaběhnutého postupu a bez velkého uvažování a přemýšlení.

2. **Modifikovaný nákup** – tento nákup se v podniku taktéž provádí na základě minulých zkušeností. Rozdíl je však v tom, že podnik požaduje po dodavateli určité změny ve specifikaci výrobků. Může se jednat především o změnu v cenových, platebních či dodacích podmínkách nebo v krajním případě se může také jednat o výměnu dodavatele, v případě nespokojenosti.
3. **Nový nákup** – tento nákup materiálu či výrobků podnik provádí zcela nově, nemá s ním z minulosti žádné zkušenosti. V případě tohoto nákupu je velmi důležité posbírat všechny dostupné informace, které nám pomohou, abychom co nejeefektivněji a nejvýhodněji nakoupily potřebné.



Obr. 13 Příklady produktů v jednotlivých nákupních situacích, zdroj [10, str. 48] – vlastní zpracování

Pokud má podnik v úmyslu uskutečnit zcela novou nákupní situaci, musí na rozdíl od opakovaného nákupu či modifikovaného, absolvovat všechny fáze, které souvisí s nákupním procesem. U modifikovaného nákupu lze nějaké fáze vypustit a u standardního opakovaného nákupu se jimi už podnik zabývat nemusí.

Složka	Typ nákupu		
	opakovaný	modifikovaný	nový
poptávka kupujícího	stabilní v kvalitě i dodacích podmínkách, menší výkyvy v množství	změna kvalitativních parametrů téhož výrobku, nebo výrazné změny v množství, dodacích podmínkách	zcela nové výrobky a služby
dodavatel	stabilní, osvědčený, většinou uzavřená dlouhodobá smlouva	možná změna standardního dodavatele	hledání nového dodavatele
situace na trhu	standardní dodavatelé jsou ve výhodě, ostatní mají malou šanci	kritická situace pro současné, příležitost pro nové dodavatele	volný výběr dodavatelů
hlavní cíle kupujícího	snížování nákladů, optimalizace velikosti objednávek a dopravy, JiT-dodávky, automatizace operací	možnost posílení postavení u dodavatele, oslovení dalších možných dodavatelů	minimalizace rizik spojených s novými dodavateli
strategie prodejců současných	snaha o udržení v zásobovacím řetězci, nabídka dalších služeb, spolupráce ve vývoji	rychle reagovat na změny požadavků	trvalé sledování možných změn v požadavcích potenciálních zákazníků, informovanost
strategie prodejců potenciálních	předkládání nabídek výhodnějších dodávek a logistických služeb	sledování funkce dosavadních dodavatelů, nabídka lepší řešení problémů	o současných i budoucích nabídkách
počet stupňů nákupního procesu	jen trvalé sledování a hodnocení dodavatelů	několik nebo všech osm kroků	všech osm kroků

Obr. 14 Charakteristika nákupních situací, zdroj [2, str. 24]

2.3.1 Fáze nákupního procesu

Rozlišují se tyto fáze nákupního procesu [8, str. 190]:

1. Identifikace potřeby (nákupní impulz)
2. Identifikace nezbytnosti, charakteru a rozsahu potřeby, nákupní rozhodnutí
3. Výzkum nabídek (nákupní výzkum trhu (dodavatelů))
4. Volba dodavatele (nabídky)
5. Rozhodnutí a formulace podmínek dodávek, zadání objednávky
6. Logistické aktivity při vstupu dodávky do podniku
7. Kvalitativní a kvantitativní přejímka dodávky, případná reklamace
8. Finanční vypořádání, úhrada dodávky
9. Hodnocení výkonu dodavatele

Kroky v průmyslovém a nákupním procesu	Nové nákupy	Modifikovaná opakovaná koupě	Přímé opakované nákupy
Rozpoznání potřeb	ANO	Možná	NE
Zjištění údajů o produktu	ANO	Možná	NE
Vyžadování nabídek od potenciálních dodavatelů	ANO	Možná	NE
Rozhodnutí o koupi	ANO	Možná	NE
Uzavření obchodu	ANO	Možná	NE
Ověřování a kontrola z hledisek kvality	ANO	ANO	ANO
Hodnocení výkonu prodávajícího	ANO	ANO	ANO

Tab. 1 Vazba mezi prům. nákupním procesem a nákupními situacemi, zdroj [10, str. 52]
– vlastní zpracování

2.4 Cíle nákupu

Dále je důležité, aby si každý podnik uvědomil a dokázal na začátku své činnosti stanovit určité cíle [10, str. 18], díky kterým pak přizpůsobí svůj nákup.

1. **Uspokojování potřeb** – pokud v podniku vznikne určitý nedostatek výrobků či služeb, pak nákup právě těchto komodit slouží k uspokojování potřeb.
2. **Snižování nákupních nákladů** – v dnešní době se hodně pohlíží na to, aby se nakupovalo za co nejnižší cenu a tím se tak snížily náklady na nákup. Je ale také důležité dávat pozor na to, zda se nejnižší cenou neohrozí kvalita. Dále se snižování nákupních nákladů týká takových nákladů, který jsou spojené s dopravou, uskladnění či pojištění.
3. **Zvyšování jakosti nákupu** – jakost je v oblasti nákupu velmi důležitá a neměla by se brát na lehkou váhu. Existují dva způsoby jak zvýšit jakost nákupu a to buď u samotné komodity, kterou pořizujeme, anebo na straně nákupních podmínek.
4. **Snižování nákupního rizika** – riziko se může objevit v jakékoliv fázi nákupního procesu. Může tu existovat riziko s jakostí, kdy se nakoupí komodity v horší kvalitě. Dále riziko může být spojené se špatně definovanými prodejními podmínkami. Další rizika se můžou týkat například poruch z vnějšího okolí, jako je politická situace, poruchy na prodejním či nákupním trhu.
5. **Zvyšování flexibility nákupu** – „Čím nejistější je budoucnost, tím flexibilnější musí být plánování.“ Flexibilita se dá definovat jako schopnost daného podniku přizpůsobit se určitým podmínkám. Poskytuje nám také do budoucna určitý prostor, potřebný pro využití více nákupních příležitostí. Dále je flexibilita úzce spojená s rizikem.
6. **Podporování nákupních cílů orientovaných na veřejné zájmy** – tyto cíle nejsou v podniku stěžejními, ale existuje tu určitá spojitost mezi podnikem a s okolním prostředím. Proto podnik musí také uvažovat o tom, jaký dopad má jeho podnikání na své okolí. Existují tu určité veřejně prospěšné zájmy, které se týkají například národohospodářských cílů (konjunkturální, strukturální a tuzemské) nebo sociálních etických cílů (politické, světonázorové, interakční a charitativní.).

3 Nákup ve Vishay

Ve Vishay se většinou jedná o opakovaný nákup. Uskutečňují se však i nákupy nové, a to v případě, kdy se nejedná o přímý materiál, ale o materiál spotřebního typu. O tento druh materiálu se stará spotřební výroba, která, v případě identifikace potřeby, zadá požadavek na nákupní oddělení. Na tom požadavku musí být uvedeno, kdo o daný materiál žádá, do jakého oddělení má přijít a kolik je toho potřeba.

Opakovaný nákup se provádí v případě, že se jedná o přímý materiál, který se bere stabilně a je určený přímo do výroby. Tento materiál má své evidenční číslo, pod kterým je zaveden v informačním systému SAP. Tento systém sám rozpozná a identifikuje potřebu dalšího nákupu.

Je tam již také uvedeno:

- množství, kolik je daného materiálu potřeba,
- dále dodavatel, který tento materiál dodává,
- cena, za kterou se materiál nakupuje,
- a dodací i platební podmínky.

Tudíž v případě tohoto nákupu se nákupce vůbec nemusí starat o to, v jakém množství a u jakého dodavatele tento materiál nakoupit, ale vše co k nákupu potřebuje vědět, ji již tento informační systém sám poskytne. U každého přímého materiálu, tak musí nákupce při zavádění do systému SAP dopředu vyplnit všechny potřebné informace, které se k tomu váží, jako je cena, množství, způsob dopravy, dodací lhůta, kontaktní osoba, atd.

3.1 Nákupní oddělení a osobnost nákupce

V dnešní době již má téměř každý podnik své vlastní oddělení pro nákup. V malém podniku o nákupu zpravidla rozhoduje sám majitel, ale pokud se jedná o větší podnik, toto rozhodování již přenechá, neboli deleguje, nákupci. Tento nákupce pak má veškerou pravomoc k tomu, aby mohl zabezpečit plynule všechny procesy, které se k nákupu váží. Tenhle systém nám také umožňuje lepší komunikaci a rozvíjení vztahů jak s dodavateli tak se zákazníky, jelikož ne každý majitel firmy má potřebné předpoklady k tomu, aby se z něho stal pravý nákupce.

Kdo je to vlastně nákupce [7]? Jedná se o pracovníka v podniku, který musí splňovat určité požadavky, určitou míru znalostí a dovedností. Těmi dovednostmi rozumíme především:

- technické,
- ekonomické,
- obchodní,
- právní,
- psychologické.

Další důležitá vlastnost, kterou by měl nákupce oplývat, je odpovídající míra schopností koncepčního a operativního rozhodování v různých situacích a za proměnlivých podmínek. Dále musí umět komunikovat na vysoké úrovni s obchodními partnery, ovládat vstřícnost, rozhodnost, trpělivost a tolerantnost. Do jisté míry musí také umět řešit vznikající rozpory.

Je to pozice ve firmě, která se většinou zastává po celý život nákupce. Ten setrvává nadprůměrně dlouho ve svém oboru a na svém místě. Důvodem, proč tomu tak je, je skutečnost, že nákupce, pokud svou práci odvádí velmi dobře a svědomitě, je pro tuto práci až příliš zaujatý.

Jan Tomek a Jiří Hofman [10, str. 120] uvádí několik důvodů, které vysvětlují to, že nákupce na své pozici setrvává.

1. Droga cenového vyjednávání chutná vždy stejně. Tato radost se pozná zejména tam, kde funguje trh. Podaří se nám něco velmi výhodně nakoupit – máme radost z nákupu.
2. Nakoupit za nižší cenu než ostatní. Lidi se velmi rádi chlubí, za kolik nakoupili a jak výhodný byl tento nákup.
3. Přijít do cizího podniku s výsadou zákazníka je velmi příjemné. Hodně lidí tráví čas nakupováním v příjemném prostředí. Každého těší nakupovat, protože ne vždy musíme něco koupit, ale jen vyzkoušet a prodejce se snaží něco prodat, těšíme se z jeho zájmu.
4. S každým novým dodavatelem lze získávat nové poznatky od trhu.
5. Vědomí z moci rozhodovat i z možnosti říci NE těší.

Nákupce ve Vishay, paní Langhammerová, pracuje již od počátku založení této pobočky. Ze začátku se této pozice velmi obávala, jelikož si myslela, že není vhodná pro tuto práci. V současné době, po cca 6 letech, je však ze svého místa velmi nadšená a naprosto se ztotožňuje především s prvním bodem výše zmíněných důvodů, radost z cenového vyjednávání, a doufá, že v této pozici opravdu setrvá celý život.

3.2 Úkoly nákupního oddělení

Nákupní oddělení ve Vishay se zabývá především:

- samotným nákupem,
- reklamací,
- zajištění, aby dodávka zboží přišla včas,
- přejímky zboží,
- hledání nových dodavatelů.

Pokud na objednaný materiál nepřijde potvrzení objednávky, má za úkol nákupce k dodavateli zavolat a zjistit, proč tomu tak je, zda dostali objednávku materiálu a kdy materiál dorazí. Již většinou se na objednávku píše, že nákupce žádá o potvrzení objednávky, ale ne každý dodavatel tak učiní.

Dále v případě reklamace musí nákupce k dodavateli zavolat a zajistit dobropis. Pokud se jedná o zcela jiný materiál, než byl objednaný, musí se společně s dodavatelem domluvit, kdo to bude hradit a kdo zajistí dopravu zpět. Většinou o toto se stará dodavatel, ale vše záleží na případné domluvě, jak v dané situaci postupovat.

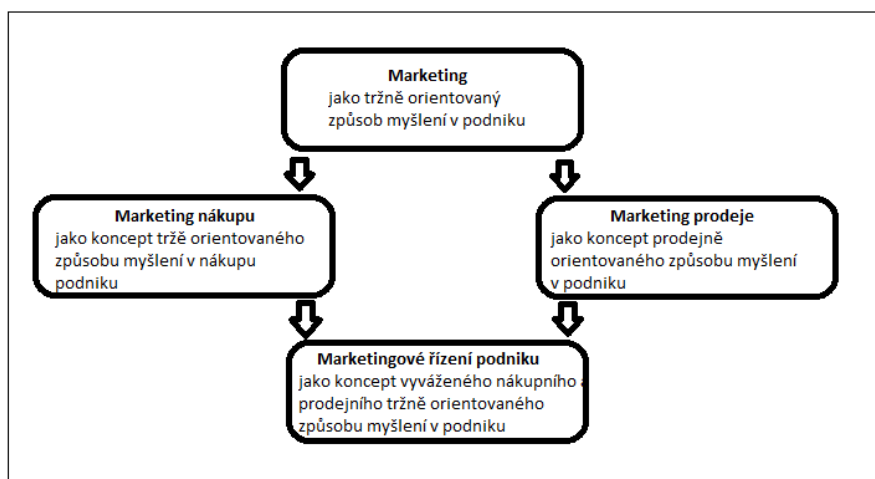
Nákupce nejčastěji komunikuje s dodavateli telefonicky, ale využívá také možnost zaslání e-mailu, faxu a též využívá osobní návštěvu, ale jen u dodavatelů, kteří jsou poblíž. Stává se také, že po domluvě přijede dodavatel na osobní schůzku přímo do Vishay, kde se pak projednávají podmínky spolupráce.

4 Nákupní marketing

Nákup není jen o tom, říct si co potřebujeme koupit a jít bezmyšlenkovitě někam na nákup. I v oblasti nákupu existují určitá pravidla, která se doporučují dodržovat a řídit se jimi. Tak jako existuje prodejní marketing, tak existuje i nákupní. V podstatě můžeme říci, že tyto dvě marketingové složky jsou si dost podobné, ale i přesto v nich existují určité rozdíly.

Nákupní marketing [10, str. 28] se rozvíjí v době, kdy se vyrovnala převaha poptávky nad nabídkou a trh se tak z deficitního stal vyrovnaným. S touto změnou pak úzce souvisí nejen získat si nového zákazníka, ale také udržet ty stávající. Nákupním marketingem začíná podnikový logistický řetězec, který končí marketingem na straně prodeje.

Na obrázku 2.3 můžeme vidět, že nákupní marketing znamená v podniku tržně orientovaný způsob myšlení v nákupu. Zásluhy za výkon podniku tedy nemůžeme připisovat jen prodeji, ale také svůj podíl na tom má právě nákup, který tyto výkony výrazně ovlivňuje.



Obr. 15 Schéma zobrazující marketingové řízení podniku, zdroj [10, str. 28] – vlastní zpracování

Logistika zahrnuje všechny činnosti při pořizování materiálu od volby dodavatele, stanovení velikosti nákupu a zásob přes zabezpečení dopravy a skladování, přejímky až k výdeji do spotřeby. V průběhu tohoto procesu se zabývá také zabezpečením informací v procesu, tzn. doklady, počítačovou podporou, komunikací. Můžeme tedy říci, že logistika je základem celého nákupního marketingu.

4.1 Zásady nákupního marketingu

I nákupní marketing má své zásady, které nelze opomíjet. Miloslav Synek [8, str. 185] zmiňuje čtyři dominantní zásady nákupního marketingu, kterých se musí podnik při aplikaci marketingových přístupů v nákupní činnosti držet.

- 1. Nákup se musí stát aktivním článkem v procesu plnění strategických cílů podniku, které jsou vrcholovými kritérii rozhodování.*
- 2. Marketingové přístupy v nákupu vyžadují vytvoření a aktualizaci odpovídající nákupní informační základny umožňující optimální rozhodování o druhu materiálu na daný finální výrobek, o optimálním dodavateli, dodacích, cenových, platebních a logistických podmínkách.*
- 3. Nové marketingové přístupy k nákupu vyžadují takovou osobnost nákupce, který splňuje náročné požadavky: musí být nejen připraven po odborné stránce (obchodně ekonomické, technické apod.), ale musí být i schopen důstojně plnit funkci jakéhosi „obchodního vyslance firmy na trhu“. Musí ovládnout nejen znalosti o „materiálu“, který nakupuje, ale i přiměřené znalosti ekonomické, znalosti právních norem, psychologie a etiky obchodního jednání.*
- 4. Marketingově pojatý nákup se vyznačuje novým přístupem ke zvolenému dodavateli, ve kterém musí vidět „partnera-spojence“ a „fěr protihráče“ na tržním kolbišti.*

4.2 Nákupní marketingový mix

Nákupní marketing ve své podstatě představuje pořizování zásob s ohledem na požadavky jak potřeb podniku, tak i zákazníků na náš produkt. Existuje nákupní marketingový mix, který obsahuje soubor nástrojů. Tyto nástroje slouží k tomu, aby nákup v podniku plnil své funkce. Gustav Tomek a Jan Tomek [9, str. 121] definovali marketingový mix následujícím způsobem:

1. **Informační mix** - v první řadě musí podnik sesbírat vše potřebné informace jak o vnitřním fungování podniku, tak i o vnější situaci na trhu. Konkrétněji se jedná o informace, které nám sdělují, jaké materiály jsou pro náš podnik vhodné. Také si musíme ujasnit to, co zákazník očekává od našeho výrobku, jestli spíše dává přednost kvalitnímu materiálu a dlouhodobé trvanlivosti, nebo zda jeho kritériem pro nákup je nižší cena. V tom druhém případě by bylo neefektivní kupovat drahý materiál. Bez těchto informací nelze provádět efektivní nákup.
2. **Komunikační mix** - nám zajišťuje schopnost komunikace jak s útvary uvnitř podniku, tak i s vnějším okolím, například s potenciálními i reálnými tržními partnery.
3. **Dodavatelský mix** - musíme zvažovat několik kritérií, podle kterých zjistíme, který dodavatel je pro nás a naše potřeby nákupu ten nejvýhodnější.

Zvažujeme tedy:

- a. množstevní rabaty,
- b. kvalitu materiálu,
- c. časové hledisko při dodání materiálu,
- d. vzdálenost dodavatele od podniku,
- e. balící a dovozní náklady,
- f. dopravní pojištění,
- g. přírážky za menší množství
- h. a další kritéria.

Výběr dodavatele je velmi důležité rozhodnutí pro podnik. Jedná se totiž o jeden z hlavních faktorů, jež jsou předpokladem pro úspěšný a efektivní nákup. Také je vhodné dodavatele trochu blíže poznat, než uzavřeme smlouvu, podnik musí mít totiž jistotu, že vybraný dodavatel přesně splňuje a vyhovuje všem požadavkům, které má na koupi materiálu. Této oblasti budu ještě věnovat jednu kapitolu, kde průběh výběru dodavatele bude vysvětlen konkrétněji.

4. **Konkurenční mix** - na základě průzkumu a sběru informací o vnějším okolí podniku a trhu, musíme zjistit konkurenci v našem okolí. Tato informace je také důležitá pro volbu optimálního dodavatele. S konkurenčním mixem totiž souvisí rozhodování o strategii nákupu.
5. **Cenový mix** – zde se jedná o schopnost provádět optimální cenovou politiku, kde musíme brát v úvahu absolutní výši cen a také ohled na celkové ekonomické důsledky nákupních rozhodnutí, které se projeví v nákladech a v konečném ekonomickém efektu podniku. Předpokladem optimálního rozhodování o nákupních cenách je dobře provést informační a komunikační mix.
6. **Výrobní mix** – nám zajišťuje rozhodování o co nejvýhodnější materiálové variantě finálního výrobku, o jeho nákladech, jak se bude výrobek prodávat a jak se prosadí na trhu mezi konkurencí. Je zde důležité posoudit to, zda vlastnosti výrobku jsou v souladu s normami požadovanými odběrateli finálních výrobků. Musíme dbát na to, aby materiál byl jak estetický, bezpečnostní, hygienický a ergonomický. Tento mix však nezahrnuje jen výrobky, ale také nákup služeb, které získáme v souvislosti s dodávkou výrobku, a které si podnik zajišťuje v kooperaci s jiným podnikem. U služeb dále musíme vzít v potaz, který prodejce nabízí a skutečně poskytuje dané služby.
7. **Mix kvality** – tento mix je úzce spjat s výrobním mixem, protože spočívá v zajištění dostatečné kvality materiálu, který nám pak dále určuje kvalitu finálního výrobku.

8. **Množstevní mix** – zde je hlavní otázkou rozhodování o režimu dodávek a s tím souvisí pak celková strategie řízení zásob. Musíme si zde klást několik otázek:
- Kolik materiálu bude použito při výrobě?
 - Jak velké ztráty jsou při výrobě přijatelné?
 - Kolik materiálu je na skladě ve chvíli podání objednávky?
 - Jaká je výše průměrné zásoby?

Je velmi důležité určit si optimální množství, protože tu hrozí několik rizik. Při příliš velkém množství nakupovaného materiálu může docházet ke zkažení, znehodnocení či zastarání materiálu a také vyšší náklady na skladování. Ale naopak při příliš malém množství musíme provádět častější objednávky a tím nám stoupají náklady na dopravu a vznikají vyšší jednicové náklady. Existuje i možnost objednat výrobek právě ve chvíli, kdy je našimi zákazníky žádán.

9. **Termínový mix** – nám má zajišťovat vnitropodnikové i vnější informační a hmotné vztahy při zabezpečování hlavních funkcí nákupu.
10. **Mix nákupních podmínek** – tady musíme uplatnit a realizovat optimální platební dodací a logistické podmínky dodávek.

John F. Welch [citován v 10, str. 31] vymezil poslání marketingového řízení jako „*podporu trvalých inovací ve světě neustálých změn.*“ Existuje totiž několik nákupních marketingových úloh, které nám vysvětlují, co přesně v dané úloze by měl nákupece očekávat.

Pole působnosti	Nákupní marketingová úloha	Vysvětlení
Nákup - funkční oddělení	Sběr tržních informací	Sběr a analýza tržních dat pro podporu nákupu a aktivit marketingového nákupního plánování
	Definování nákupní strategie	Provádění kontroly vnějšího prostředí (nákupní tržní trendy, konkurenční postavení dodavatelů, odhad tržních možností dodavatelů)
	Plánování nákupu	Sledování nových technologií a vývoje u dodavatelů pro potřeby plánu vlastního vývoje produktů. Získávání podkladů od podnikového útvaru prodeje a technické přípravy výroby
Intra marketing nákupu	Výběr dodavatele	Vyhodnocení nabídek dodavatelů na základě tržních informací
	Specifikace nákupu	Upřesnění objednávek u dodavatelů
	Formulace nákupní strategie prostřednictvím nákupního marketingového mixu	Využití produktu, ceny, distribuce a reklamy dodavatele k rozvinutí nákupní i prodejní strategie
	Jednání s dodavateli	Zahájení nákupních aktivit s dodavateli
	Zhodnocení nákupní úlohy	Naplnění marketingového nákupního programu, vyhodnocení nákupu a všech nákupních aktivit

Tab. 2 Nákupní marketingové úlohy, zdroj [10, str. 31] – vlastní zpracování

5 Výběr dodavatele

V předchozí kapitole bylo již uvedeno, že výběr dodavatele hraje klíčovou roli v efektivním nákupu pro podnik. Gustav Tomek a Jan Tomek [10, str. 174] pohlízejí na dodavatele jako na „ústřední problém nákupního marketingu.“

Než začneme s výběrem dodavatele, musíme si nejprve ujasnit kolik dodavatelů pro náš podnik je potřeba. Je výhodné nespoléhat se jen na přesný počet potřebných dodavatelů, ale také mít v zásobě pár dalších potencionálních dodavatelů. Může se totiž stát, že stávající nám již nadále nebude vyhovovat z určitých důvodů, a tudíž je dobré mít se v tomto případě na koho obrátit a zbytečně neztrácet tak čas. Mohlo by totiž dojít k problémům, jako je nebezpečí obchodních ztrát, protože nebudeme mít z čeho vyrábět a tak i co prodávat. Není dobré se spoléhat na velmi nízký počet dodavatelů, jelikož tím zvyšujeme nebezpečí, že by tato skutečnost mohla negativně ovlivnit ceny našeho podniku tím, že se zvyšují ceny dodávaného množství.

Dále, než zkontaktujeme potenciálního dodavatele, musíme si zjistit a určit co přesně chceme a očekáváme jak od dodavatele, tak od požadovaného výrobku. Poté můžeme zkontaktovat několik dodavatelů, ať už formou osobní, písemnou či telefonickou, a předložíme jim svůj návrh objednávky. Důležité je v tomto návrhu vymezit a specifikovat výrobek, jeho požadovanou kvalitu, cenu, dodací a platební podmínky, termín dodání a frekvence jednotlivých dodávek a jejich velikost.

Při rozhodování o velikosti dodávek musíme brát v úvahu možný rabat – slevy za množství. Od určité výše objednaného množství můžeme právě tuto slevu získat, ale tady musíme důkladně zvažovat, zda se nám odběr většího množství při určitém rabatu vyplatí, nebo zda bude pro podnik výhodnější přijít o tuto slevu a objednávat jen v množství takovém, které podle podnikových propočtů je pro nás optimální. Tohle všechno musí nákupce zvažovat, než si mezi potencionálními dodavateli vybere ty, které jsou pro podnik nejvýhodnější.

5.1 Kritéria výběru dodavatele

Až si ujasníme výše zmíněné, můžeme přejít k samotným požadavkům, které má nákupce na dodavatele. Tyto požadavky můžeme rozdělit na tři základní okruhy. První okruh se týká požadavků na výrobky a služby k nim zahrnuté, další okruh se týká ceny a dodacích a platebních podmínek a poslední třetí okruh nám vymezuje kritéria týkající se samotného dodavatele a jeho chování při plnění smluv. [10, str. 178]

Kritéria týkající se výrobků

1. Je důležité, aby dodavatel byl schopen přesně dodat potřebné výrobky v určitém množství, kvalitě a za odpovídající cenu.
2. Výrobek musí mít určitou kvalitu, vydatnost a spolehlivost z hlediska certifikace a musí splňovat technické a podnikové normy.
3. Také zohledňujeme při výběru dodavatele to, v jaké míře nám poskytuje služby a následný servis.
4. Systém kontroly jakosti z hlediska certifikace a moderních metod řízení jakosti.
5. Zda nám dodavatel je ochoten poskytnout pomoc při odborné a technické přípravě užití výrobku.
6. Důležité je taky brát ohled na kvalitu balení výrobku, manipulační připravenost výrobku a ochranu při přepravě.
7. Dodavatel nám také musí garantovat spolehlivost výrobku.
8. Součástí výrobku by také měla být podrobná technická dokumentace, její provedení, úplnost a instruktivnost.

Kritéria týkající se ceny a kontraktačních podmínek

1. Zde se jedná především o cenu dodávaných výrobků, případné slevy či srážky z cen.
2. Řešení problémů při případné škodě, která vznikla vadnou dodávkou, a její náhradě.
3. Důležitou roli hrají také platební podmínky a vstřícnost k požadavkům podniku a jejich pochopení.
4. Dodavatel by dále měl být ochotný přistoupit na změny v dodávkovém režimu.

Kritéria týkající se dodavatele a jeho chování

1. Schopnosti, dovednosti a předpoklady dodavatele z hlediska technického, personálního, manažerského a organizačního.
2. Pověst dodavatele, jeho image a goodwill.
3. Výrobní kapacity, spolehlivost dodavatele při realizaci dodávek, dodržování stanovených termínů a pružnost.
4. Finanční situace dodavatele, jeho ekonomická stabilita a bankovní důvěra.
5. Postoj dodavatele ke kupujícím a jeho vstřícnost vůči změnám v kontraktu.
6. Úroveň komunikace, ochota poskytovat a předávat informace a jeho technické komunikační vybavení.
7. Morálka dodavatele, jeho kultura, úroveň dodržování legislativy a obchodních zvyklostí.
8. Lokalizace dodavatele a logistika.
9. Schopnost a ochota dodavatele při přizpůsobování se odběratelům.
10. Zkušenosti předchozích odběratelů a jejich hodnocení dodavatele.
11. Životaschopnost dodavatele.

5.1.1 Nebezpečné návyky při výběru dodavatele

Při výběru dodavatele může docházet k jistým návykům, které bychom měli eliminovat. John S. Gammon [1] definoval několik špatných návyků, a to, že nákupce se může spoléhat na známé a sympatické lidi. Je sice pravdou, že vztah mezi dodavatelem a odběratelem by se měl držet na přátelské úrovni a mít mezi sebou velmi kladné vztahy, ale ne vždy tomu tak je. Pokud se spoléháme na své známé, nemusí vždy dojít k tomu, že jsme vybrali toho optimálního a solidního dodavatele. V praxi se stává velmi často, že i neznámý dodavatel, vybraný pečlivě podle stanovených kritérií, se může pro náš podnik stát velmi spolehlivým obchodním partnerem.

Další nebezpečný návyk je počet dodavatelů. Pokud se příliš rychle rozhodneme, že vybraní dodavatelé nám již stačí, může pak dojít k tomu, že nakonec zjistíme pravý opak. Proto je dobré mít v zásobě pár dalších potencionálních dodavatelů pro každý případ.

5.1.2 Seznamy dodavatelů

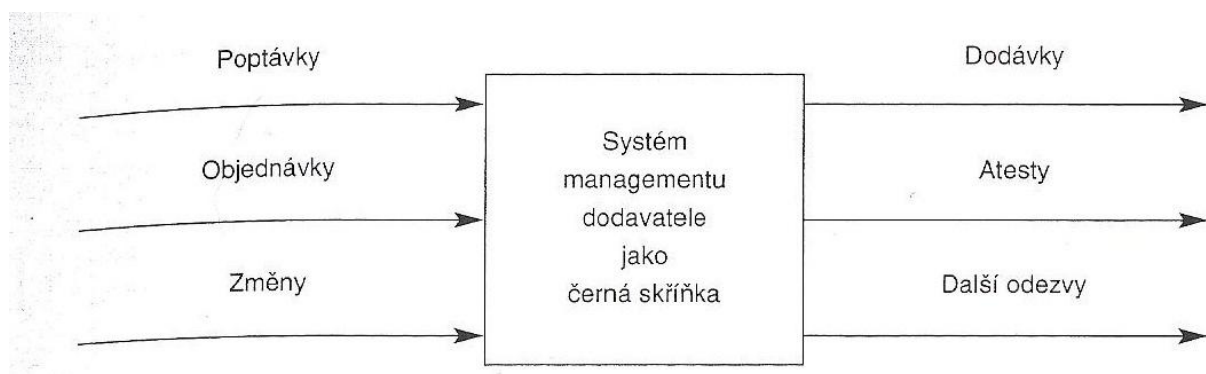
Podle Milana Kaplana [3, str. 57] k řízení informací o dodavatelích stačí jen čtyři seznamy dodavatelů, které jsou dobré čas od času třídit.

1. **Seznam potencionálních dodavatelů** – sem řadíme ty dodavatele, kteří by nám mohli teoreticky dodávat potřebné komodity, ale potřebujeme od nich ještě více informací a důkladně si je ověřit. Těm zašleme svou poptávku a vyžádáme si případné vzorky.
2. **Seznam schválených (kvalifikovaných) dodavatelů** – tento seznam splňuje potřebné podmínky, máme dostatek informací, se vzorky jsme spokojeni. Tyto dodavatelé patří do tzv. short listu – neznamena to však skutečnost, že od nich budeme zboží odebírat, prozatím je to ve fázi splnění kvalifikačního předpokladu.
3. **List (aktuálních) dodavatelů** – konkrétní výběr dodavatelů z listu schválených, se kterými momentálně obchodujeme. Stále však průběžně kontrolujeme a srovnáváme dodavatelské podmínky s dodavatelem ve short listu.
4. **Black list** – je seznam dodavatelů, od kterých z různých důvodů (nechceme, nemůžeme, nesmíme) nenakupujeme.

5.2 Role organizací v dodavatelském řetězci

V knize Management partnerství s dodavatelem [6] se uvádí, že v tradičním pojetí nákupu obvykle pracují lidé, kteří mají odpovědnost za včasný nákup potřebných komodit. Tito zástupci podniku pak měli za úkol komunikovat se zástupci dodavatelských organizací s jedním cílem, a to dosáhnout splnění požadavků na dané dodávky. Dále zde autor uvádí, že tento systém organizace se dá přirovnat k tzv. „černé skříňce“.

Informační služby tvoří objednávky a další různé informace od odběratele. Výstup zase představuje potvrzení objednávek, dodávek a odezvy od dodavatelů. To, co se děje mezitím, bývá z jistého hlediska zahaleno tajemstvím, a toto tajemství se pak dalo odhalit tím, že se otevře ona „černá skříňka“.



Obr. 16 Systém managementu dodavatele jako černá skříňka, zdroj [6]

5.3 Výběr dodavatele ve Vishay

Většina dodavatelů ve Vishay je již stálých a jsou zaevidované v informačním nákupním systému SAP. Pro většinu důležitého přímého materiálu, který přechází přímo do výrobku, má společnost v záloze většinou jednoho až dva náhradní dodavatele. Ale existují i takové materiály, kde tato možnost nejde. Jde převážně o specifické zboží, například příze, kde v okolí existuje pouze jeden dodavatel a není možné mít žádného v záloze.

Pak nastává problém, kdyby tento dodavatel tzv. “vypadl.” Když se však jedná o obvyčejnější a klasický materiál, který je k dostání téměř všude, například běžný kopírovací papír, tak není potřeba mít žádného náhradního dodavatele.

V případě nového nákupu, kdy je potřeba zcela nový dodavatel (nebo v případě, kdy nám současný dodavatel z jistých důvodů již nadále nevyhovuje), je zásadní převážně kvalita materiálu. To však neznamená, že se zde nakupují jen ty nejdražší a nejkvalitnější materiály. Je zde také otázka ceny, protože nákupce ve Vishay je tlačěn rozpočtem a musí se snažit vyjednávat a nenakupovat to nejdražší. Samozřejmě je rozdíl v tom, co se nakupuje. Pokud se jedná například o náhradní díly do strojů, které už jsou starší, je zapotřebí velmi kvalitní náhradní díl.

Neznamená to ale, že to co je levné, nemůže být zároveň kvalitní. Proto je úkolem nákupce udělat průzkum a zjistit potřebné informace, které mu pomohou vyřešit tuto otázku. Pokud má nákupce již ověřeného a stálého dodavatele, u něhož si je naprosto jistá, že cena je vyhovující a materiál kvalitní, tak se nakoupí takto.

Může se taky stát, že zde narazí nákupce na problém minimálního odběru. V současné době již hodně dodavatelů má stanovený minimální odběr materiálu, a nelze dodávat v nižším množství, než je stanoveno. Například je dáno, že dodavatel dodá jen v případě, že odběratel odebere minimálně 8.000 kusů, například kartonu, a ve Vishay je zapotřebí jen 2.000 kusů. Potom je zde otázka ceny, jestli se v tomto případě dá využít určitá množstevní sleva, a pokud je tato cena výhodná, je možné odebrat právě toto minimální množství.

Musí se ale také hledět na to, zda na nakoupený materiál bude ve skladovacích prostorách dostatek místa, nebo zda to nebude možno kam uložit. V téhle situaci se musí nákupce nejdříve, než objedná, domluvit s výrobou, zda je tento nákup možný.

6 Informační systém nákupu

Kvalita podnikání úzce souvisí s tím, jaké informace a v jaké kvalitě máme pro podnikání k dispozici. V knize Nákupní marketing [9, str. 133] se můžeme dočíst, že *“rozsah moci odpovídá rozsahu informací”*. Proto jsou informace tak důležité a ještě důležitější je, mít takový systém, kde všechny potřebné a dostupné informace, týkající se v tomto případě nákupu, budou pohromadě a na jednom místě.

Z tohoto důvodu vznikly informační systémy (IS), které nám mají umožnit to, aby neorganizovaná data byla zorganizována jako jedna ucelená informace, zpracovaná tak, aby umožňovala rozhodování podle určitých pravidel.

V dnešní době, kdy podniky neumí fungovat bez efektivního IT systému, potřebují především software, se kterým mohou počítat i do budoucnosti. Jak velké podniky, tak i malé a střední firmy potřebují vhodný integrovaný podnikový systém (ERP), který jim pomůže dosáhnout definované obchodní cíle efektivněji. Aby byl takový ERP software efektivní, musí splnit velký rozsah různých požadavků a určitá očekávání. [12]

- Jedním z hlavních požadavků je též, aby byl rychle implementovatelný
- Musí nabízet dostatečný rozsah funkcionality a také aby dokázal umožnit odpovídající integraci mezi samotnými aplikačními komponentami.
- Samozřejmě tu hraje i důležitou roli cena, musí být pro podnik cenově dostupný.
- Nesměl by být zbytečně složitý, ale jednoduše použitelný.
- Musí být kompatibilní s budoucími technologickými aktualizacemi.
- Musí využívat nejnovější technologie, včetně internetu, podporovat stávající standardy.
- Dále musí mít zajištěnou místní podporu od zkušeného IT dodavatele na instalaci, údržbu a školení.

6.1 Pojetí informačních systémů

Gustav Tomek a Jan Tomek [9, str. 134] popisují, že informace představuje určitý sloup, na kterém je vybudována úspěšnost podnikového nákupu. Počítače nám v tomto ohledu nabízejí velmi výkonnou pomoc, jelikož umožňují to, aby neorganizovaná data, dostala sjednocený tvar a vytvořila tak ucelenou informaci. Z hlediska této problematiky můžeme rozlišovat pojetí informačních systémů hned z několika hledisek.

Pojetí informačních systémů:

1. Informační systém jako takový
2. Podnikohospodářský informační systém
3. Řídící informační systém

Tato práce je především zaměřena na podnikohospodářský informační systém, který se dále může rozdělit na:

- plánovací a rozhodovací systémy (zahrnují podnikové plánování),
- **analyticko-informační systémy** (zahrnují oblast výroby, techniky, nákupu, marketingu a personalistiky),
- zpravodajské a kontrolní systémy (zahrnuje výsledek hospodaření a kontrolu).
- hodnotově orientované evidenční systémy (zahrnují účetnictví) a
- množstevně orientované evidenční systémy (zahrnují oblast operativní evidence výroby a skladovou evidenci).

V oblasti analyticko-informačních systémů, které se mimo jiné zabývají nákupem, jsou důležité především informace o dodavatelích a také o celkové situaci na trhu a ostatních poptávajících. Tyto informace můžeme získat různými způsoby. Nejčastěji samotným výzkumem trhu, ale také na základě osobního jednání přímo s dodavateli na trhu.

V dnešní době je velmi složité najít pro podnik takový informační systém, který by přesně odpovídal požadavkům, které daný podnik má. Toto rozhodování o informačním systému je důležité, protože implementace takového softwaru může být velmi drahou záležitostí. Existují různé varianty, podle čeho se při tomto rozhodování řídit, viz následující tabulka:

Varianta řešení	Pro	Proti
Rozvoj dosavadního řešení	Maximální využití existujících zdrojů a investic, z krátkodobého hlediska je lacinější a rychlejší, uspokojuje okamžitě potřeby.	Nemusí odpovídat všem budoucím požadavkům, celkové náklady mohou být vyšší a výsledným produktem se může stát systém méně kvalitním.
Vývoj nového systému na míru	Přesně odpovídá potřebám podniku, jedná se o řízený vývoj.	Celkově velmi drahé řešení, časově náročné a je zde riziko negarantovaného konečného produktu a jeho dalšího vývoje.
Hotové programové řešení	Z dlouhodobého hlediska finančně méně náročné, rychlejší zavedení a zaručená funkčnost a možnost dalšího vývoje.	Nemusí přesně splňovat všechny požadavky uživatele a vzniká zde závislost na dodavateli.

Tab. 3 Řešení podnikového nákupního informačního systému, zdroj [10, str. 152] – vlastní zpracování

6.2 SAP R/2

První informační systém, který měla společnost Vishay Intertechnology zavedený, byl systém SAP R/2 [12]. Jedná se o množinu uspořádaných obchodních aplikací. Tato verze SAP R/2 byla navržena k práci na sálových počítačích. Je to dvoustupňová architektura, ve které jsou všechny tři vrstvy (prezentace + aplikace + databáze) instalovány ve dvou oddělených systémech. Všechny operace, které se v tomto systému prováděly, jsou prováděny na serveru, a připojit se šlo prostřednictvím terminálového připojení.

Z toho důvodu, že společnost SAP se stále vyvíjela a snažila se vytvořit novější aktualizace tohoto informačního systému, a to SAP R/3, přešla společnost Vishay právě na tuto novější verzi [15]. K tomuto rozhodnutí velmi poměrně přispělo to, že SAP AG sám doporučoval migrovat uživatelům na verzi R/3 – tvrdí totiž, že přechod na tuto verzi je více nákladově efektivnější, než setrvat na verzi R/2, protože s aktuálním produktem souvisí výrazné zlepšení podpory a rozšířené funkce.

6.3 SAP R/3

SAP R/3 [12] je jeden z největších podnikových informačních systémů na světě, využívaný především dlouho v automobilovém průmyslu. Funkčnost



systému SAP R/3 je programována vlastním jazykem ABAP (Advanced Business Application Programming). ABAP, neboli ABAP/4, je jazykem čtvrté generace (4GL) umožňujícím vytvářet jednoduché, ale výkonné programy. Nastavení systému při zavádění je velmi složité, protože SAP R/3 je v každé společnosti nastaven jinak. Proto si společnosti najímají SAP konzultanty, kteří přizpůsobují systém potřebám dané společnosti. Některé společnosti zavádějí jen některé moduly, jiné společnosti zavádějí vše (cena licence není na počtu modulů závislá).

„System SAP R/3, vyznačující se vyspělou architekturou client/server byl uveden na trh v roce 1992 jako nástupce známého 'mainframového'. produktu SAP R/2. Na základě více než 25 let vývojového úsilí a technologických zkušeností vytvořili pracovníci SAP unikátní systém, vyznačující se řadou softwarových technologií, které udržují produkt R/3 na špici ERP systémů.

V první řadě je to integrovanost a modularita systému dovolující používat jednotlivé komponenty samostatně nebo ve vzájemném úzkém propojení. Všechny aplikace systému R/3 jsou budovány na základě společné architektury Business Framework a R/3 má přístup k více než 1 000 předdefinovaných business procesů spadajících do všech funkčních oblastí. Struktura systému R/3 umožňuje vytvářet tzv. branžová řešení, tj. řešení ušitá na míru určitému ekonomickému odvětví se všemi jeho specifiky. Další unikátní technologií jsou obchodní aplikační rozhraní BAPI (Business Application Programming Interface), která realizují komunikaci nejen mezi jednotlivými R/3 aplikacemi, ale také obchodní komunikaci mezi systémem R/3 a aplikacemi ostatních výrobců. V neposlední řadě je systém SAP charakteristický snadnou obsluhou, kterou zajišťuje optimalizované grafické rozhraní.“ [13]

6.3.1. Moduly podnikového informačního systému SAP R/3

1. SAP R/3 PP modul - Production Planning

- Modul pro plánování výroby - denní, týdenní měsíční báze
- Nastavení MPS (Master Production Scheduling) a SIOP (Sales and Inventories operation plan)
- Reporty pro podporu řízení a managementu

2. SAP R/3 PM modul - Plant Maintenance

- Modul pro řízení údržby
- Plánování preventivní údržby i řízení operativních zásahů
- Napojení na controllingový modul - podrobné sledování a účtování nákladů na opravy
- Řízení stavu zásob náhradních dílů

3. SAP R/3 HR modul - Human Resources

- Modul pro řízení lidských zdrojů
- Možnosti jednak jak řídit docházku, mzdy, tak kariérní postupy, školení atd.

4. SAP R/3 FI-CO modul - Finance and Controlling

- Modul pro finanční účetnictví a controlling
- Možnost několika účetních okruhů a konsolidace účetních výkazů
- V modulu controllingu můžeme kalkulovat a sledovat předběžné (Preliminary costs) náklady, tak je pak následně porovnávat se skutečnými
- Sledování jak výrobních tak režijních nákladů, možnosti tvorby vlastních reportů

5. SAP R/3 MM modul - Material Management

- Modul pro řízení toku materiálu a logistiku
- Nastavení Master dat (číselníků) výrobků a zboží, parametrů pro nákup
- Kompletní pokrytí od nákupu materiálu, přes jeho příjem až po pohyb výrobním procesem
- Skladové hospodářství, sledování nadlimitních a podlimitních zásob,

6. SAP R/3 QM modul - Quality management

- Modul pro řízení kvality a vstupní kontroly
- Velmi úzce propojen s MM modulem
- Možnosti nastavení kontrol materiálů, jejich opakování a sledování a vyhodnocování jak jednotlivých kusů, tak dodávek a dodavatelů

7. SAP R/3 SD modul - Sales and Distribution

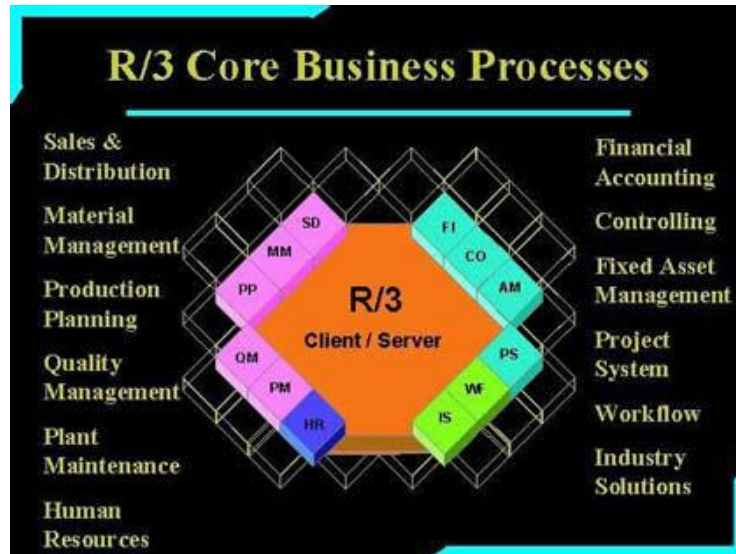
- Modul pro prodej a distribuční řetězec
- Napojení na EDI od zákazníků
- Možnosti prodeje přes jednotlivé objednávky (Spot orders) nebo otevřené smlouvy (Scheduling agreements)
- Možnost různých typů distribuce (Konsignační sklad, přímý dodej, dodej do logistického centra, prodej přes partnera)

8. SAP R/3 PS modul - Project Systems

- Modul pro Projekty
- Možnost přiřazovat a sledovat náklady podle jednotlivých projektů
- Najde upotřebení jak ve vývojové fázi výrobku, tak při obchodu typem dodávek velkých celků řešených jako projekt
- Úzké napojení na FI-CO, především controllingový modul

9. SAP R/3 WF modul – Workflow

- Modul pro řízení a předávání úkolů v procesu
- Sofistikovaný nástroj napojený na schvalování dokumentů a emailovou či další notifikaci uživatelů podnikového informačního systému



Obr. 17 Moduly informačního systému SAP R/3, zdroj Uživatelská příručka SAP

Nákupní oddělení ve Vishay má přístup pouze k modulu MM, který se zabývá veškerým tokem materiálu a všemi úkony, které jsou spojené s těmito toky. První věc po nástupu nákupce do jeho funkce byla ta, že musel projít důkladným proškolením tohoto systému SAP R/3, které trvalo tři týdny.

6.5 MM - Materiálové hospodářství

Ze všech modulů v systému SAP, má nákupce přístup jen do modulu MM, neboli do modulu materiálového hospodářství. Tento modul v rámci integrovaného systému pokrývá ve Vishay všechny činnosti materiálového hospodářství od materiálových dispozic přes nákup, příjem, zaplacení faktur až po evidenci zásob a správu skladových míst. [16]

Existuje zde určitá automatická aktualizace dat, pomocí níž se vytváří dispozice, například plánem nebo spotřebou řízenými metodami, požadavky na externí nákup nebo na vlastní výrobu. Ty potom automaticky spouštějí navazující funkce podmodul Nákup, jako jsou například objednávky či odvolání kontraktů.

Po uskutečnění samotného nákupu se musí zakoupený materiál napříjemkovat. Pro tuto akci používá systém odkaz na objednávku kromě jiného k zapsání a přiřazení dodávky a také je zde hned automatická kontrola úplnosti dodávky, kdy se kontroluje, zda nedošlo například málo materiálu či nedošlo k překročení množství.

Podmodul Evidence zásob se zabývá a kontroluje skladové zásoby a zabývá se až po spotřebu materiálu. Evidence zásob je také bezprostředně spojená s materiálovým účetnictvím pomocí automatické aktualizace účetních hodnot materiálu.

Další podmodul, Správa skladů, uzavírá funkční spektrum modulu materiálového hospodářství. Systém nabízí různé varianty pro vytváření individuálních zaskladňovacích a vyskladňovacích algoritmů a vedení zvláštních druhů skladů.

6.5.1 Funkce modulu Materiálové hospodářství:

„Nákup - v systému SAP lze řešit nákup jako centrální, tzn., že všechny objednávky, kontrakty, plány dodávek zpracovává oddělení nákupu. Více požadavků na objednávku lze koncentrovat do jedné objednávky a tím dosahovat množstevních slev. Funkce vyhodnocení dodavatelů umožňuje výběr nejvýhodnějšího dodavatele.

Nákupní informační systém - poskytuje silný nástroj pro shromažďování, sumarizování a vyhodnocování informací v databázi nákupu. NIS je součástí logistického informačního systému, k němuž patří také informační systém vedení zásob, odbytu a výroby. Pomocí verzí analýz lze vyhodnocovat odchylky od zadaného plánu apod.

Správa skladů - poskytuje možnost vést v systému SAP řízený sklad, např. regálový zakladač.

Evidence zásob - podmodul evidence zásob řeší množství a hodnotovou evidenci zásob s vazbou na zúčtování všech pohybů materiálu na skladě - příjmy, výdeje, přeúčtování a přeskladnění. Všechny příjmy materiálu lze uskutečňovat proti dříve vystaveným objednávkám, ocenění materiálu na skladě je možné ve standardních nebo variabilních cenách. Pomocí dispozic lze u materiálu udržovat pojistnou zásobu. Systém umožňuje používat čárové kódy na vstupu i výstupu ze skladu a pomocí připravených programů (batch-inputů) i dávkové vstupy údajů (denní přenos dat z PDA nebo handheld). V systému SAP lze u skladovaných materiálů sledovat dobu expirace, je možné napojení na Internet. Jednou z funkcí modulu MM je i provádění inventur skladů.

Likvidace faktur - provádí se s výhodou proti objednávkám, při zadání faktury do systému se pomocí simulace zúčtování provádí věcná, cenová a početní kontrola správnosti údajů na faktuře. Systém umožňuje i zadávání plánovaných i neplánovaných vedlejších nákladů v likvidaci faktur (clo, doprava, ...).“

Ukázka dynamického menu v prostředí SAP

The screenshot shows the SAP interface for 'Seznam materiálových dokladů' (Material Document List). The top part shows a search form with fields for Material, Plant, and Warehouse. The bottom part shows a table of material documents with columns for Material, Short description, Plant, Stock, Date, and Amount.

Materiál	Krátký popis materiálu	Záv.	Skł.	DvP	Z	Mał.doklad	Pol	Dat.úř.	Množství v MU2M	MU2	Číska ve FM
27	Trubka FN 10 20x2,0	9100	9104	101		5800000051	1	02.08.2009	70	M	15.400,00
	Trubka FN 10 20x2,0	9101	9101	551		4900000090	2	02.08.2009	16	M	1.920,00
	Trubka FN 10 20x2,0	9102	9201	551		4900000091	2	08.07.2008	58	M	6.720,00
28	Trubka FN 15 15x2,0	9100	9104	101		5900000051	2	02.08.2009	10	M	1.200,00

Obr. 18 Ukázka dynamického menu v prostředí SAP, zdroj Uživatelská příručka SAP

Materiál	Dát. nast. materiálu	Objekt v MDM	Jm. Měry 1				
9101 201	4900000041	2 23.02.2009	10,00	290	2.000,00		23.02.2009 14:44:02
9101 201	4900000041	1 22.01.2009	20,00	290	20.000,00		22.01.2009 13:58:17
9101 211	4900000041	1 28.03.2009	10,00	290	0,00		28.03.2009 13:12:23
9101 211	4900000041	2 28.03.2009	10,00	290	0,00		28.03.2009 13:12:23
Σ 9101			40,00	290			
9102 201	4900000041	1 26.09.2008	1.000	KS	4.000,00		26.09.2008 10:10:08
9102 211	4900000041	2 26.09.2008	300	KS	0,00		26.09.2008 10:10:10
9102 211	4900000041	2 26.09.2008	300	KS	0,00		26.09.2008 10:10:07
9102 211	4900000041	1 26.09.2008	300	KS	0,00		26.09.2008 10:10:09
9102 211	4900000041	1 26.09.2008	300	KS	0,00		26.09.2008 10:10:07
9101 201	4900000041	1 18.07.2008	30.000	KS	120.000,00		18.07.2008 13:14:08
9101 201	4900000041	1 09.01.2004	2.200	KS	8.800,00	4900000041	09.01.2004 20:24:20

Ukázka zobrazení seznamu materiálových dokladů v systému SAP

Status: otevř. předb.vyt. vyrovnáno
Splatnost: po termínu v splatně ne splac.

Odběratel: 500001
Účetní okruh: 8100
Jméno: 1. tuzemská automobilová s.s.
Místo: Plzeň

Sp	Přifazení	Č.dokladu	Dru	Dat.dokl.	Z	Sp	Část.ve FM	Měna	Čok.o.vyr.	Text
		200000027	PS	31.12.2008			156.788,00	CZK		pošleční
		200000032	PS	31.12.2008			700.000,00	CZK		pošleční
	6090000012	1100000001	RV	27.05.2009			1.428,00	CZK		
	900000022	1100000003	RV	28.05.2009			4.073,05	CZK		

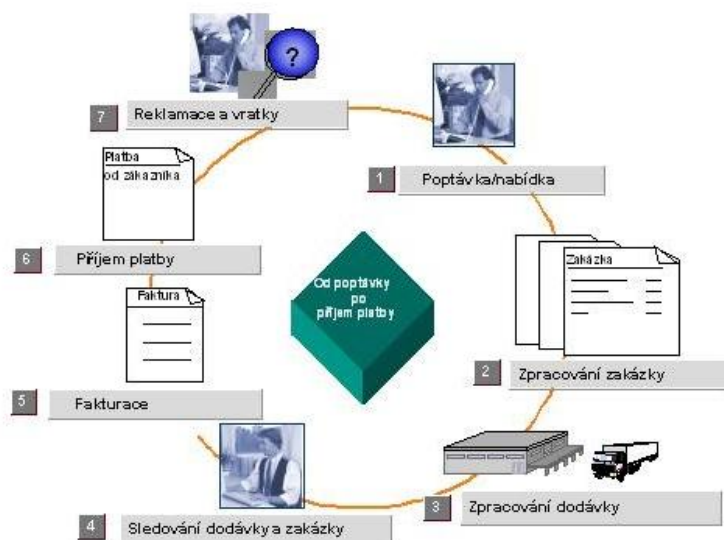
Ukázka prostředí SAP – grafické symboly v přehledu položek odběratelů

Obr. 19 Ukázka prostředí SAP, zdroj Uživatelská příručka SAP

6.6 Nákupní logistika

Nákupní logistika v SAP podporuje všechny procesy, které se týkají nákupu, od zpracování požadavku na objednávku, přes poptávky, nabídky, objednávky až po výkaznictví nákupní logistiky.

Nákupní logistika



Obr. 20 Nákupní logistika, zdroj Uživatelská příručka SAP

Díky této nákupní logistice můžeme využívat řadu výhod, které nám přináší. Právě kvůli těmto výhodám je SAP tak populární mezi firmami a stále častěji je implementován a používán při podnikání. Jedná se o tyto výhody [17]:

- „Efektivní správa nákupních procesů.
- Standardně poskytované výkazy umožňují nákupní organizaci monitorovat výkonnost jak dodavatele, tak pořizování nákupních dokladů.
- Možnost využití již vložených dat (kmenová data, data z nákupních dokladů).
- Využití předdefinovaných číselníků, typů dokladů a nástrojů pro automatizaci periodických činností.
- Sdílení dat s dalšími moduly, online propad dat do dalších modulů.
- Snížení chybovosti při zadávání následných dokladů.“

7 Výsledek porovnání SAP R/2 a SAP R/3

Samotný informační systém SAP si společnost vybrala hned z několika důvodů, a to:

1. Tento informační systém je velmi stabilní a přesto dynamicky se rozvíjející platforma pro řízení podnikových procesů.
2. SAP je celosvětově osvědčený v nejrůznějších oblastech lidské činnosti od výroby, přes poskytování služeb až po veřejnou správu.
3. I přes svoji stabilitu a robustnost je přizpůsobivý národním legislativním podmínkám i specifickým požadavkům zákazníka.

7.1 Výhody SAP R/3

Vishay tento systém používá hned z několika důvodů:

- SAP R/3 je velmi kontrolovaný program, tudíž se nikdy nemůže stát, že se ztratí objednaný materiál, že se uskladní jinam, než je určeno. Vše se dá v tomto informačním systému zpětně dohledat.
- Je zde možnost například porovnání cen materiálů z loňských roků. To nám dává přehled a potřebné informace v případě, že hledáme nového dodavatele konkrétního materiálu.
- Další výhodou je tvoření objednávek. Kdysi se objednávky vystavovaly na personálním oddělení a neexistoval ve firmě na to žádný program, takže všechny obchodní písemnosti se musely psát například ve Wordu či Excelu. Dnes stačí zadat objednávku do systému, na příjmu se pak podle té objednávky hned může napříjemkovat objednané zboží a prakticky nákupce u této přejímky nemusí vůbec být.
- Dále je zde výhoda ve fakturaci. Fakturace se totiž nedělá na této pobočce v Dolním Rychnově, ale vše jde přes hlavní sídlo Vishae, které je v Přešticích. Tam hned okamžitě můžou mít k dispozici všechny informace, které se týkají dané objednávky.

- Z toho vyplývá další výhoda, která se váže na propojení se všemi závody. A nejedná se jen o pobočky v České republice, ale také v Číně, Indii nebo Americe. Může se stát, že přijde do pobočky objednaný materiál, ale neví se, kam daná dodávka patří. V tomto případě se jen stačí podívat do systému SAP R/3 a tam se během okamžiku zjistí, kam je daná objednávka určena.
- Největší výhodou SAP R/3 oproti SAP R/2 je podle nákupce přehlednost. Tento informační podnikový systém je velmi přehledný, dá se tam najít spousta potřebných informací, jak co se týká materiálu tak i dodavatelů za loňská léta. A díky těmto informacím, které má nákupní oddělení takhle pohromadě na jednom místě, se ušetří spousta času.

7. 2 Zavedení SAP R/3

Se zavedením SAP R/3 sice souviselo pár problémů, jako například nutnost proškolení zaměstnanců, kteří s tímto systémem pracují, či rozsáhlé zavedení systému do celého podniku. Školení trvalo v kuse tři týdny. Někteří zaměstnanci měli školení zlehčeno tím, že již znali prostředí SAP R/2, ale byli i tací, kteří se zcela nově seznamovali s tímto programem.

Pod rozsáhlým zavedením si můžeme představit to, že informační systém SAP R/3 se musel implementovat nejen do jedné pobočky, ale do všech poboček, které jsou po celém světě. Tímto systémem je celý podnik propojen.

Ale s každým přechodem na jiný informační systém nebo na jeho novější aktualizaci jsou spojeny určité problémy, musí se však brát v úvahu, zda přínos této změny bude převyšovat všechny tyto změny. V dnešní době na tuto aktualizovanou verzi přechází více a více uživatelů a verzi SAP R/2 již mnoho podniků nepoužívá. Nová verze je totiž schopnější, efektivnější a šetří více času díky všem jejím funkcím.

8 Závěr

Na začátku této bakalářské práce byla představena společnost Vishay Intertechnology, její historie, produkty a její uplatnění na trhu. Předmětem této práce bylo pak definovat nákup v podniku a jak využít informační systémy k zefektivnění tohoto podnikového nákupu.

Tato práce nám ukazuje, že v oblasti informačních technologií je velmi obrovský růst jak nových programů, tak již stávajících v novějších verzích. Zdokonaluje se tím tak technická stránka informačních systémů. Pokud chce společnost přejít na aktuálnější verzi již používané informační technologie, musí počítat například s cenovou bariérou, která může být rozhodující.

Firma Vishay Intertechnology používala informační systém SAP R/2. Později přešla i přes vysoké cenové náklady na aktuálnější verzi SAP R/3. Úkolem této práce pak bylo porovnat tyto dva systémy a zjistit, zda tento krok byl opravdu nutný a zda tím, že se zavedla novější verze, se zlepšily činnosti související s podnikovým nákupem.

Společnost Vishay tímto krokem výrazně zefektivnila podnikový nákup. Díky používání SAP R/3 se zlepšilo jak fungování nákupního oddělení, tak i samotný nákup. Tento novější systém nabízí totiž komplexnější a plně funkční aplikace, které uspokojují převážně veškeré požadavky klientů.

Seznam obrázků

Obr. 1 Orientační plán poboček Vishay v České republice, zdroj Základní příručka společnosti Vishay	11
Obr. 2 Keramický kondenzátor, zdroj Základní příručka společnosti Vishay.....	12
Obr. 3 Fóliový kondenzátor, zdroj Základní příručka společnosti Vishay.....	13
Obr. 4 Elektrolytický kondenzátor, zdroj Základní příručka společnosti Vishay	13
Obr. 5 Uhlíkový rezistor, zdroj Základní příručka společnosti Vishay	14
Obr. 6 Drátový rezistor, zdroj Základní příručka společnosti Vishay	14
Obr. 7 SMD rezistor, zdroj Základní příručka společnosti Vishay	14
Obr. 8 Kovový rezistor, zdroj Základní příručka společnosti Vishay	14
Obr. 9 Konečné trhy, zdroj Základní příručka společnosti Vishay	15
Obr. 10 Oblasti použití pasivních elektronických součástek, zdroj Základní příručka společnosti Vishay	16
Obr. 11 Potřeba součástek například u mobilního telefonu, zdroj Základní příručka společnosti Vishay	16
Obr. 12 Změny pojetí nákupu, zdroj [2, str. 11]	20
Obr. 13 Příklady produktů v jednotlivých nákupních situacích, zdroj [10, str. 48] – vlastní zpracování	23
Obr. 14 Charakteristika nákupních situací, zdroj [2, str. 24].....	24
Obr. 15 Schéma zobrazující marketingové řízení podniku, zdroj [10, str. 28] – vlastní zpracování.....	31
Obr. 16 Systém managementu dodavatele jako černá skříňka, zdroj [6]	41
Obr. 17 Moduly informačního systému SAP R/3, zdroj Uživatelská příručka SAP	50
Obr. 18 Ukázka dynamického menu v prostředí SAP, zdroj Uživatelská příručka SAP	52
Obr. 19 Ukázka prostředí SAP, zdroj Uživatelská příručka SAP	53
Obr. 20 Nákupní logistika, zdroj Uživatelská příručka SAP	54

Seznam tabulek

Tab. 1 Vazba mezi prům. nákupním procesem a nákupními situacemi, zdroj [10, str. 52] – vlastní zpracování	25
Tab. 2 Nákupní marketingové úlohy, zdroj [10, str. 31] – vlastní zpracování	36
Tab. 3 Řešení podnikového nákupního informačního systému, zdroj [10, str. 152] – vlastní zpracování	45

Seznam použité literatury

- [1] GAMMON, John S. Nákup a prodej: průvodce pro malé a střední podnikatele. Praha: Readers International Prague, 1994. 171 str. ISBN 80-901454-3-4
- [2] GROS, Ivan a Stanislava GROSOVÁ. Tajemství moderního nákupu. Praha: VŠCHT, 2006. 183 str. ISBN 80-7080-598-6
- [3] KAPLAN, Milan a kol. Firemní nákup a e-aukce: jak šetřit čas a peníze. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 212 str. ISBN 978-80-247-2002-9+-
- [4] KITA, Jaroslav. Nákup a predaj. Bratislava: SPRINT, 1998. 194 str. ISBN 80-88848-28-8
- [5] LUKOSZOVÁ, Xenie. Nákup a jeho řízení. Brno: Computer Press, 2004. 182 str. ISBN 80-251-0174-6
- [6] NENADÁL, Jaroslav. Management partnerství s dodavateli: nové perspektivy firemního nakupování. Praha: Management Press, 2006. 323 str. ISBN 80-7261-152-6
- [7] PERROTIN, Roger a Pierre HEUSSCHEN. Jak nakupovat se ziskem. Praha: Computer Press, 1999. 177 str. ISBN 80-7226-253-X
- [8] SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ a kol. Podniková ekonomika. Praha: C. H. Beck, 2010. 475 str. ISBN 978-80-7400-336-3
- [9] TOMEK, Gustav a Jan TOMEK, Nákupní marketing. Praha: Grada Publishing, 1996. 173 str. ISBN 80-85623-96-X
- [10] TOMEK, Jan a Jiří HOFMAN. Moderní řízení nákupu podniku. 1. vyd. Praha: Management Press, 1999. 276 str. ISBN 80-85943-73-5
- [11] <http://www.vishay.com/>
- [12] <http://www.akademia-erp.pl/sap/historia-sap/>
- [13] http://www.itica.cz/userfiles/dokumenty/sap_r3_prehled_funkcnosti.pdf
- [14] <http://www.ise.cz/sap-erp>
- [15] <http://searchsap.techtarget.com/definition/R-2>
- [16] <http://www.c4u.cz/web/cz/sluzby.aspx?ID=35>
- [17] <http://www.pregis.cz/products/nakup1/>

Abstrakt

BOŠKOVÁ, Kateřina. *Informační technologie v podpoře podnikového nákupu*.
Bakalářská práce. Cheb: Fakulta ekonomická ZČU v Chebu, str. 60, 2012

Klíčová slova: nákup, informační systém, nákupce, marketing, dodavatel, SAP

Tato bakalářská práce pojednává o podnikovém nákupu a využití informačních technologií v této oblasti. V první části této práce se zabývám podnikovým nákupem jako takovým a tyto teoretické poznatky praktikuji do konkrétní společnosti VISHAY INTERTECHNOLOGY.

V druhé části se zaměřuji na konkrétní informační technologii SAP R/2, kterou tato společnost používala v minulých letech, a na její novější verzi SAP R/3, kterou používá VISHAY v současné době.

V závěru bakalářské práce porovnávám tyto dvě výše zmíněné verze informačního systému a zjišťuji, zda tento krok, přejít na aktuálnější verzi IS, je pro společnost z dlouhodobého hlediska správný a zda se tato investice vyplatila.

Abstract

BOŠKOVÁ, Kateřina. *Information technology in supporting corporate purchasing*. Thesis. Cheb: Faculty of Economics, University of West Bohemia in Cheb, page 60, 2012

Key words: purchase, information system, purchasing officer, marketing, supplier, SAP

This thesis focuses on business purchase and use of information technology in this area. In the first part of this thesis I focus on business purchases such as and these theoretical findings practicing in a particular society VISHAY INTERTECHNOLOGY.

The second part focuses on the specific information technology SAP R/2, which the company used in the past years and it's later version of SAP R/3, use by VISHAY currently.

The concluding part I compare these two above mentioned version of the information system. I find that this transition to a more updated version of the company for the long term is correct and the investment paid off.