

Nákupný tím ako zdroj firemnej efektivity

Národné eAukčné fórum

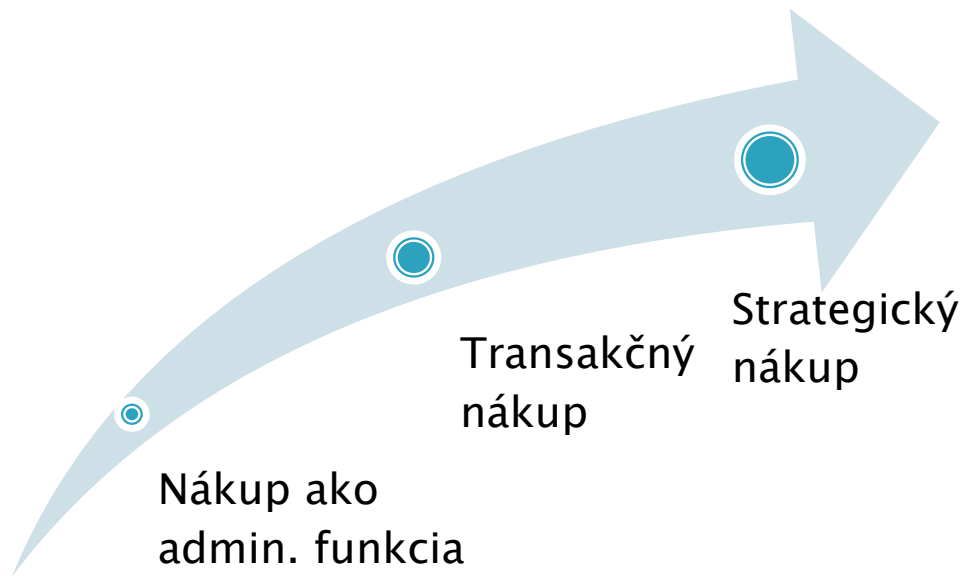
21.05.2015

Zoltán Sztyahula

Prehľad

- ▶ Status a postavenie nákupu vo firme
 - Štruktúra a vyspelosť nákupnej organizácie
 - Potenciál pridanej hodnoty nákupu a základné predpoklady jej maximalizácie
- ▶ Nákup ako integrovaná strategická jednotka vo firme
 - Organizačná štruktúra nákupného tímu
 - Medzinárodná a „cross–functional“ spolupráca
 - Meranie výkonnosti nákupu

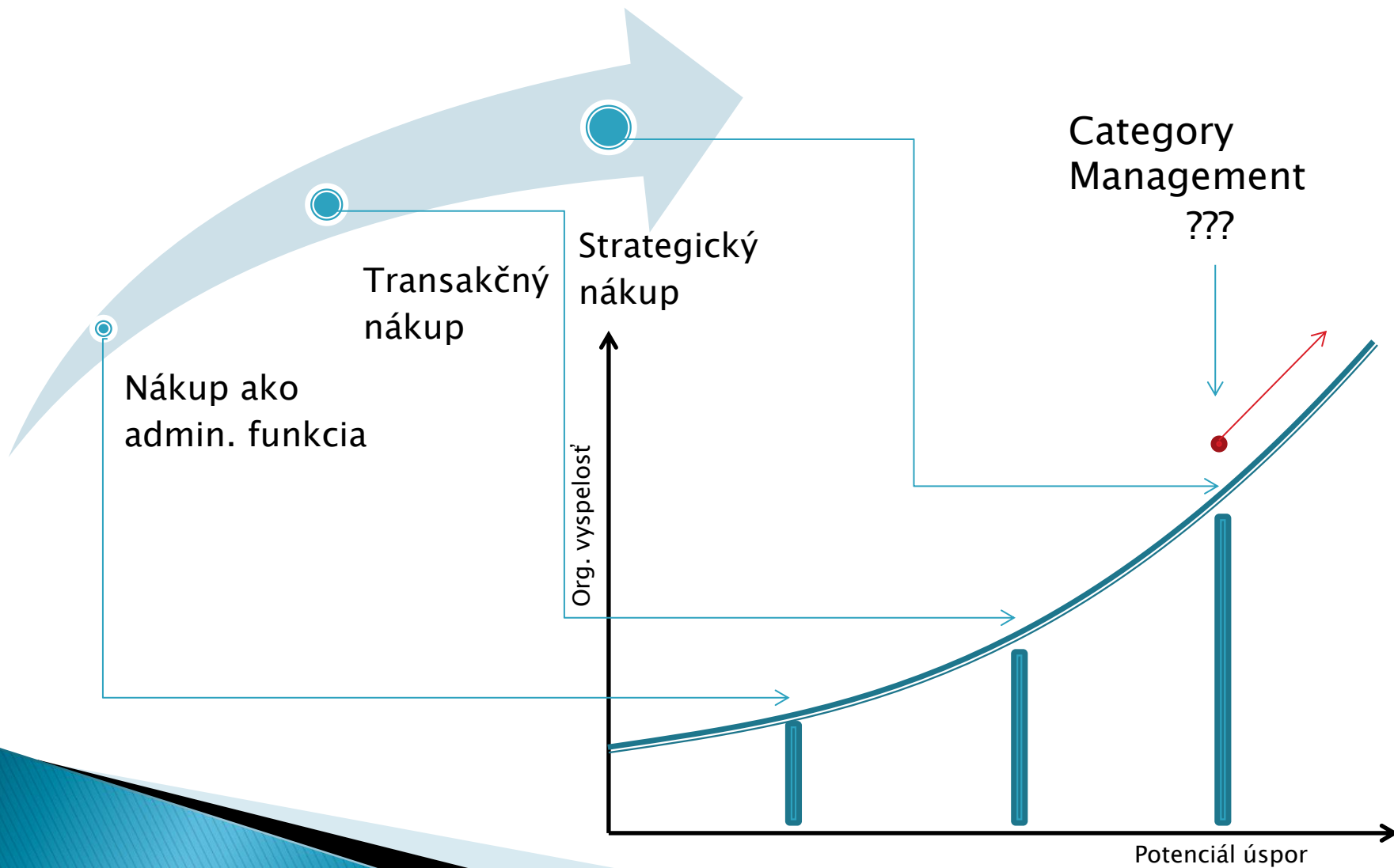
Štruktúra a vyspelosť nákupnej organizácie



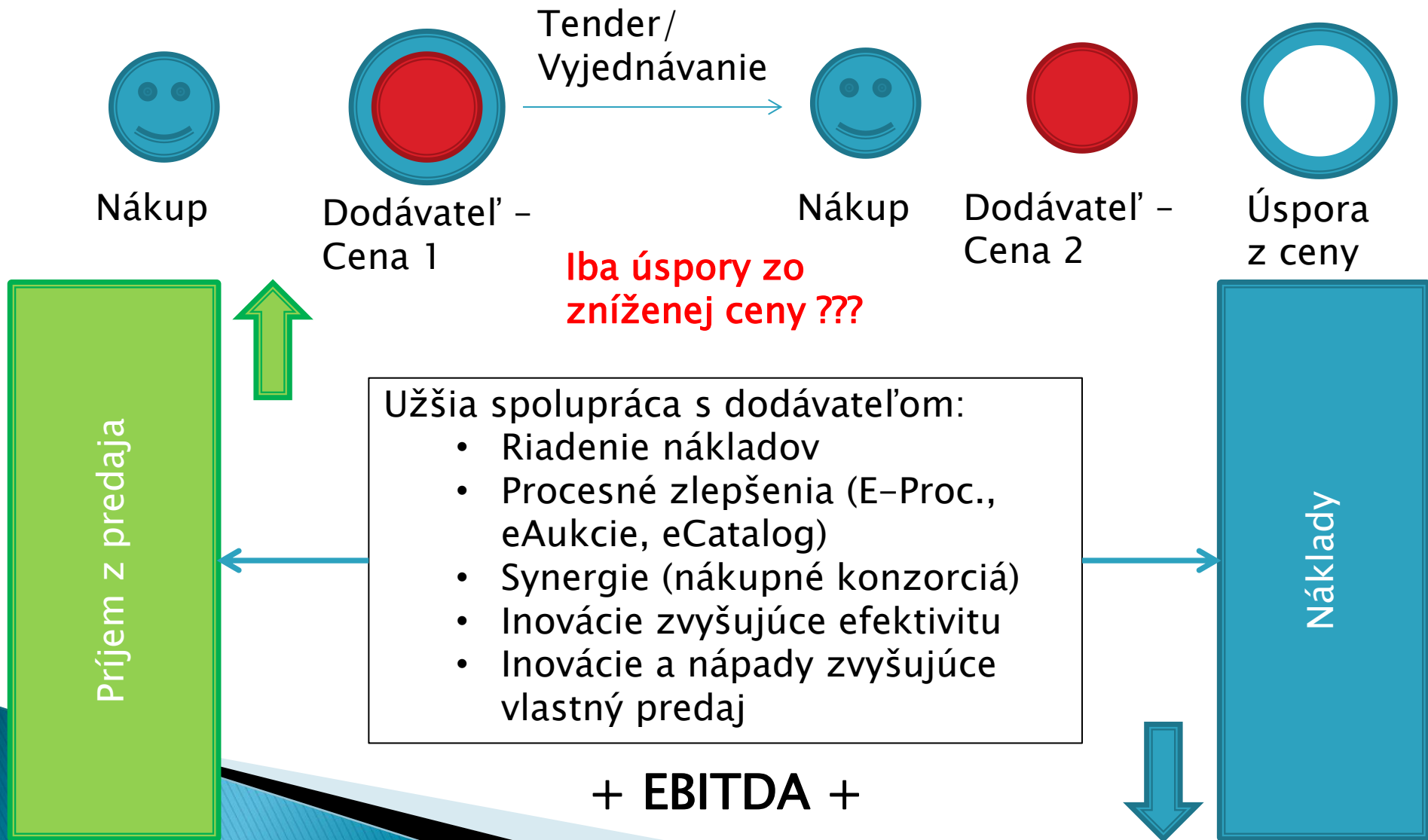
1 Mil. EUR úspor na nákladoch vs. 1 Mil. EUR zvýšenia príjmov z predaja???

- ▶ **Nákup ako administratívna funkcia**
 - Súčasť výroby, údržby a iných zložiek org. (nákup nie je samostatná jednotka)
 - Evidencia požiadaviek, objednávok
- ▶ **Transakčný nákup**
 - Samostatná org. jednotka
 - Reaktívny nákup
- ▶ **Strategický nákup**
 - Zastúpenie v Top Man. firmy – spoločná tvorba firemnej stratégie
 - Proaktívny nákup vysokou mierou plánovania

Potenciál pridanej hodnoty nákupu



Predpoklady maximalizácie pridanej hodnoty – vplyv nákupu na výkon firmy



Organizačná štruktúra nákupného tímu – organizačné modely

- ▶ Centralizovaná
- ▶ Decentralizovaná
- ▶ Maticová
- ▶ Rozdelenie podľa komodít
- ▶ Rozdelenie podľa geografických regiónov
- ▶ Rozdelenie podľa segmentov
- ▶ Outsourced nákupné oddelenia
- ▶

Správny organizačný model existuje,
avšak podľa individuálnych potrieb
jednotlivých firiem

Funkcie správnej nákupnej organizačnej štruktúry nákupu

- ▶ Zastúpenie vo vrcholovom manažmente – tvorba stratégie, podpora business sponzora
- ▶ Globálne/Regionálne prepojenie Lokálnou štruktúrou a s funkčnými oddeleniami
- ▶ Prostredie podporujúce spoluprácu
- ▶ Jasné a zrozumiteľné pravidlá komunikácie a rozdelenia zodpovedností a úloh (od tvorby stratégie k lokálnej implementácii)

Globálny tím

Regionálny tím

Lokálny tím

Medzinárodná a „cross-functional“ spolupráca

Globálny tím

Regionálny tím

Lokálny tím

Global/Regional sponzor – Top Manažér

Nákup – Cat. Manažér Glob./Reg./Lok.

Funkčný expert – napr. Log. Manažér
Glob./Reg./Lok.

Zdieľané podporné nákupné funkcie:

- Riadenie a meranie výkonu nákupu
- Vývoj a podpora pre E-Procurement a nástrojov
- Market Intelligence a udržateľný nákup

Meranie výkonnosti nákupu

- ▶ Základné ukazovatele výkonu:
 - Net úspory v monetárnych hodnotách – vplyv na EBITDA
 - Cash flow
 - Net Working Capital
 - Pridaná hodnota zo zdrojov zvýšenej:
 - Efektívnosti
 - Inovácií
- ▶ Kontinuálny proces
- ▶ Ideálna forma komunikácie je „preklad“ do finančného kontextu

Ďakujem za pozornosť.