

Novák Nándor

Beszerezés



A követelménymodul megnevezése:

A logisztikai ügyintéző speciális feladatai

A követelménymodul száma: 0391-06 A tartalomlelem azonosító száma és célcsoportja: SzT-002-50



MUNKKANYAG

BESZERZÉS**ESETFELVETÉS – MUNKAHELYZET**

Ebben a tananyagrészen a Beszerzéssel foglalkozunk, amely témakör nagyon közel áll hétköznapjainkhoz. Az alábbi gondolatmenet kapcsán el tudunk jutni mindennapjaink bevásárlásaitól a gazdasági élet szereplőinek beszerzéseéhez.

Családjával bizonyára részt vett már hétvégi vagy valamely más bevásárláson. Gondolja végig, és az alábbiakban rögzítse, hogy

- Mit szoktak vásárolni és miért?
- Hol szoktak vásárolni?
- Miért ott szoktak vásárolni?
- Mennyiért szoktak vásárolni?

SZAKMAI INFORMÁCIÓTARTALOM

A "Bevezetés a logisztikába" című fejezetben megtanultuk, hogy a logisztikát alapvetően négy nagy területe kapcsán vizsgálhatjuk:

- **Ellátási logisztika**
- Termelési (gyártási) logisztika
- Elosztási logisztika
- Hulladékkezelési logisztika

A felsorolt "négyes" kapcsolódása tananyagunkhoz akkor lesz egyértelmű, amennyiben rögzítjük, hogy az "Ellátási logisztika" fontos eleme a beszerzési tevékenység! Ebből aztán láthatjuk, hogy a Beszerzés a vállalati logisztika kiemelt területe! Ennek megfelelően ismerkedünk meg vele az elkövetkezőkben.

1. A beszerzés szerepe, helye a logisztikai rendszerben

A gazdasági vállalkozások – függetlenül attól, hogy az ipar, a mezőgazdaság, a kereskedelem vagy más nemzetgazdasági ágazat szereplői – működéséhez a legkülönbébb erőforrások szükségesek. Ilyenek az alapanyagok, félkész-, késztermékek, gépek, berendezések, eszközök, energia és még hosszasan sorolhatnánk! Mindennek a "rendelkezésre állítása", vagyis beszerzése, komoly kihívások elé állítja a vállalatokat.

Fentiek alapján megfogalmazhatjuk, hogy a beszerzés elsődleges feladata, hogy a működéshez szükséges anyagokat, félkész és késztermékeket, szolgáltatásokat biztosítsa a vállalat számára.

Napjainkban a beszerzési feladatok ellátására szinte minden vállalkozás egy külön szervezetet, elkülönített osztályt, csoportot működtet. Ezt a szervezetet beszerzésnek nevezzük.

A beszerzés tehát jelenti egyrészt a fent felsorolt erőforrások megszerzésére irányuló tevékenységet, másrészt pedig az a szervezetet, amely e feladat ellátásával foglalkozik. (A beszerzéssel, mint szervezettel a következő fejezetben részletesen foglalkozunk.)

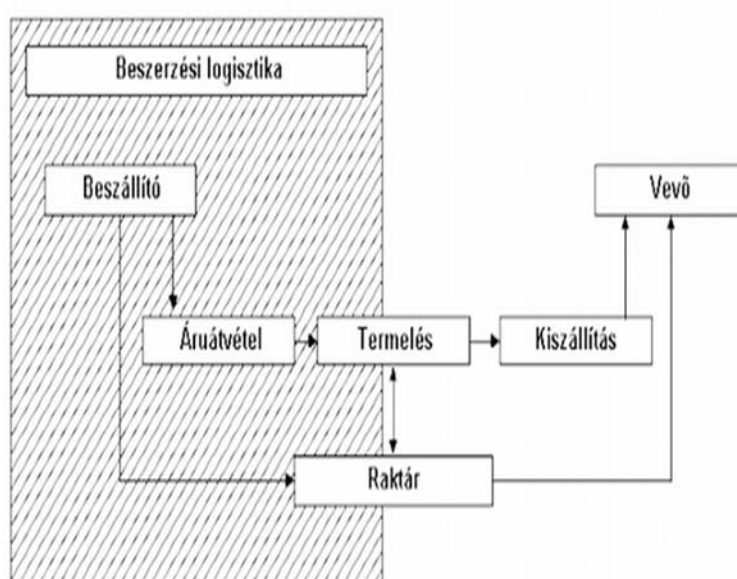
A gazdasági vállalkozások alapvető célja a profitszerzés, amelynek nagyságát jelentősen befolyásolja az a pénzösszeg, amelyet a fent felsoroltak ellenértékéért ki kell, hogy fizessenek. Persze az úgynevezett nonprofit szervezetek¹ számára sem mindegy, hogy költségvetésükkel hogyan gazdálkodnak. Ebből aztán az következik, hogy a beszerzési tevékenységgel szemben fontos követelményként kell meghatározni, hogy az elérhető legkedvezőbb árakkal járuljon hozzá a vállalkozás eredményes működéséhez!

¹ Nonprofit szervezetek= nem nyereségorientált vállalkozások, alapítványok, egyesületek, közhasznú társaságok

A beszerzésnek, a logisztika rendszerében, illetve annak céljában gondolkodva, mindezt az úgynevezett – a "Bevezetés a logisztikába" című részben tárgyalt – 7M-nek megfelelően (megfelelő termék, megfelelő időben, megfelelő vevőnek (felhasználónak), megfelelő helyre, megfelelő mennyiségben, megfelelő minőségben kell, megfelelő áron) kell elvégeznie.

Ez az összefüggés egyértelműen alátámasztja – a bevezetőben már említettük –, hogy a beszerzés a vállalati logisztikai rendszeren belül az ellátási logisztika része, így azt gyakran nevezik beszerzési logisztikának is!

A beszerzési logisztika vállalati rendszerhez történő kapcsolódását az alábbi ábra szemlélteti:



1. ábra. A beszerzési logisztika helye a vállalati logisztikai rendszerben²

Az ábra jól szemlélteti, hogy a beszerzési logisztika túlnyúlik a vállalat "határain", egy olyan területen is tevékenykedik, amelynek szereplői a beszállítók. Ezt a területet nevezzük a beszállítói környezetnek, beszerzési piacnak.

Ebből az következik, hogy a vállalat – az ellátási lánc tagjaként – a beszerzési logisztikán, a beszerzési tevékenységen keresztül kapcsolódik más szervezetekhez, a beszerzés az áramlási folyamatok (anyag, információ) továbbítója a szervezet további rendszerei irányába.

Ezek alapján megfogalmazhatjuk a beszerzési logisztika feladatát:

² www.webkoridor.hu/vallalatilogisztika.htm 2010.07.18.

A beszerzési logisztika a beszállítóktól a vállalati rendszerbe történő kapcsolódási helyéig terjedő anyagáramlást és az ehhez kapcsolódó információáramlást tervezi, szervezi, irányítja és ellenőrzi.

Nagyon fontos tehát, hogy napjainkban a beszerzés szervezet feladata nem merül ki abban, hogy a vállalati szükségleteket a lehető legolcsóbban kielégítse!

A korszerű beszerzés feladatai közé soroljuk:

- A beszerzés szervezését, amely magában foglalja egy hatékonyan működő, a más vállalati rendszerekhez (termelés, értékesítés) kapcsolódó szervezet felállítását
- A beszerzési stratégia kialakítását
- A beszerzések lebonyolítását
 - beszerzési piackutatást
 - ajánlatkérést
 - ár és költségelemzést
 - a megfelelő beszállítók kiválasztását
 - szállítási feltételek meghatározását
 - a határidők meghatározását
 - a beérkezések ütemezését
 - szállítópartnerek nyilvántartását és minősítését
 - a megrendelések diszponálását
 - a szükséges anyag- és információáramlás lebonyolítását
 - a szállítóeszközök, raktárak, raktári berendezések megválasztása,
 - a beszerzések pénzügyi lebonyolítását
- A beszerzési stratégia folyamatos fejlesztését, hiszen a gazdaság változásainak a vállalatra gyakorolt hatásait a beszerzésnek is figyelembe kell vennie
- A vállalati logisztikai rendszer hatékonyságának támogatását
- A vállalat beszerzési piacokról származó információigényének biztosítását
- Innováció³t, vállalat számára újötletek kidolgozását

A logisztikai rendszer hatékonysága és a beszerzés közötti szoros kapcsolatra magával a beszerzési tevékenységgel, illetve ezen keresztül a beszállítókkal szemben támasztott megnövekedett elvárások hívták fel a figyelmet. Az elmúlt évtizedekben a vállalatok piaci környezetében végbemenő jelentős változások, az értékesítési és a beszerzési piacok globalizációja, a növekedett költségérzékenység a figyelmet a beszerzésre összpontosította.

³ Innováció= szakmai fejlesztés, újítás, egy új ötlet megvalósulása

Az imént felsorolt feladatok három szinten kerülnek megvalósításra:

- *Stratégiai szinten*: hosszútávú döntések meghozatala, mint például
 - Beszerzési stratégia kidolgozása (pl.: döntés az egy vagy több forrásból való beszerzés között, döntés a gyártótól, vagy pl.: nagykereskedőtől való vásárlás között, stb.)
 - **"Make or Buy"** – gyártsunk vagy beszerezzünk kérdés megválaszolása
- *Taktikai (tervezési) szinten*: pl.: készletgazdálkodás tervezése
- *Operatív szinten*: napi beszerzéssel kapcsolatos feladatok ellátása pl.: áruátvétel

Végül nagyon fontos megemlíteni, hogy a kapcsolódási pontként értelmezett beszerzés egyfajta képet közvetít a vállalatról a "külvilág", külső kapcsolatok irányába, ezzel erősítheti, illetve gyengítheti is annak pozitív megítélését!

MUNKKAMINTA

2. A beszerzés elhelyezkedése a vállalati struktúrában

Az előző részben már utaltunk rá, hogy a beszerzési feladatok ellátására elkülönült szervezetek működnek a vállalatokon belül. E szervezetek vállalati rendszerben való elhelyezkedése nagyban meghatározza adott vállalat beszerzési feladatainak ellátását.

A beszerzés vállalaton belüli elhelyezkedése alapján három variációról beszélhetünk⁴:

1. **Centralizált (központosított) beszerzés** esetén a beszerzéssel kapcsolatos valamennyi tevékenységet egyetlen (központi) szervezeti egység látja el
 - a) **Előnyei:**
 - nagyobb tétel rendelése elvileg jobb árat jelent
 - kisebb szállítási költség, egyenletesebb minőség
 - b) **Hátrányai:**
 - tervezést és koordinációt (az egyes vállalati egységek között) igényel rugalmatlan

2. **Decentralizált beszerzés** esetén nincs külön beszerzési szervezet, a beszerzési tevékenységet egymással párhuzamosan, több szervezeti egység (osztály, üzem, telephely, stb.) végzi
 - a) **Előnyei:**
 - jobban érvényesülnek az egyes szervezeti egységek érdekei
 - közvetlen felelősség a beszerzésért
 - közvetlenebb kapcsolat a beszállítókkal
 - nem igényel koordináció
 - b) **Hátrányai:**
 - elmaradnak a nagy mennyiségből adódó árelőnyök
 - nem költséghatékony
 - az egyes beszerzések nem csoportosíthatók át (rugalmatlanabb)

Fontos megemlíteni, hogy a vállalati gyakorlatban létezik e két megoldás kombinációja is, amely annyit jelent, hogy egy bizonyos beszerzési érték felett csak centralizáltan lehet beszerezni, viszont a helyi kisebb igények decentralizáltan is kielégíthetők!

3. **Beszerzésgazda beszerzési rendszernek** nevezzük, amikor az egyes beszerzendő termékeket teljes vállalkozás számára az a szervezeti egység szerzi be, amely annak legjellemzőbb felhasználója, ebből következően nagy valószínűséggel a legjobb ismerője is.

⁴ Szegedi-Prezenszki: Logisztika Menedzsment 84. oldal

3. A kapcsolatok menedzsmentje, avagy a vevő–szállító kapcsolatok

Amint azt az 1. számú ábra is kiválóan szemlélteti a beszerzési logisztika egyik lényeges kapcsolatrendszere a vállalat keretein kívül értelmezendő! Ennek a kapcsolatrendszernek a beszerzés szempontjából legfontosabb eleme a beszállítókkal fenntartott kontaktus. Napjainkban a szállítókkal kialakítandó kapcsolatok kiemelt jelentőséggel bírnak, hiszen a megnövekedett vevői igények kielégítésében, a vállalati kiszolgálási színvonalban a vállalati rendszer input, azaz bemeneti oldalára is óriási szerep hárul! Gondoljunk például az alapanyagok minőségére, vagy azok pontos beszállítására, amelyek a vállalat tevékenységére jelentős hatással vannak

A kapcsolatmenedzsment a beszállítókkal való kapcsolattartás milyenségét határozza meg.⁵

A szakirodalom ezeket a kapcsolatokat három modellben értelmezi⁶:

- **Tranzakció⁷ orientált** modell, magát az adott beszerzési ügyletet, az árakat helyezi a középpontba. Célja egyértelműen a legalacsonyabb ár elérése és a folyamatos ellátás biztosítása. A beszállító versenyztatása révén igyekeznek ezt elérni, vannak források, amelyek éppen ezért a modellt "*versenyztató modellként*⁸" ismertetik. A modell jellemzője, hogy:
 - a beszállítót "ellenfélként" kezeli
 - a bizalom hiánya
 - az információt visszatartják
 - "nyertes-vesztes" viszony
 - a szerződések merevek, szabályozottak
 - a kapcsolat egyszeri, rövid távú
 - a szállítók száma sok
 - a felek között nincs közös tevékenység
 - a rendelések alkalmoszerűek
- **Kapcsolatorientált** modell – amely a leggyakrabban alkalmazott modell – során a szállító kiválasztása tárgyalásos úton történik. A modellt "*együttműködő modellként*⁹" is ismerhetjük. Jellemzői:
 - a beszállítót partnerként kezeli
 - kölcsönös bizalom alakul ki
 - közös problémamegoldás
 - a szerződések rugalmasak
 - a kapcsolatok közép, vagy hosszú távúak
 - a szállítók száma csekély, esetleg csak egy
 - a szerződés mindkét fél számára előnyös

⁵ Szegedi–Prezenszki: Logisztika Menedzsment 96. oldal

⁶ Szegedi–Prezenszki: Logisztika Menedzsment 96. oldal

⁷ Tranzakció=ügylet

⁸ Némon Zoltán–Sebestyén László–Vörösmarty Gyöngyi: Logisztika – Folyamatok az ellátási láncban 41. oldal

⁹ Némon Zoltán–Sebestyén László–Vörösmarty Gyöngyi: Logisztika – Folyamatok az ellátási láncban 41. oldal

- Stratégiai partnerkapcsolat olyan hosszabb távra szóló, kölcsönösen előnyös együttműködés, melynek során a felek tevékenységének valamilyen szintű integrációja valósul meg az információk, az erőforrások kapcsán. A felek összehangolt együttműködést valósítanak meg. Jellemzői:
 - a beszállítói kör könnyen irányítható
 - a felek között egymásrataltság van
 - közösek az érdekek
 - az átfutási idők tervezhetőek
 - rendszeres kommunikáció

A gyakorlatban a fenti modellek közül egy adott vállalatra egyszerre több is jellemző lehet, azaz a termék jellege nagyban befolyásolja a kapcsolat milyenségét. Az alábbi ábra a termékeket osztályozza:

Kraljic-mátrix			
		Beszerzés kockázata (külső kockázat)	
		Kicsi	Nagy
Beszerzés fon- tossága (belső kockázat)	nagy	Befolyásolható termé- kek	Stratégiai termékek
	kicsi	Rutintermékek	Szűk keresztmetszetű termékek

2. ábra. A Kraljic-mátrix¹⁰

- **Stratégiai termékek:** elengedhetetlen termékek, beszerzésük gyakran jelent problémát (stratégiai partnerkapcsolat szükséges)
- **Szűk keresztmetszetű termékek:** mérsékelten nélkülözhetők, de a beszerzés nehézségeibe ütközhet, (kapcsolatorientált viszony szükséges).
- **Befolyásolható termékek:** fontos termékek, de nem fenyeget hiány a beszerzési piacon (szituációtól függő kapcsolat)
- **Rutintermékek:** a termékek nem lényegesek a működés szempontjából (tranzakció-orientált kapcsolat, nem célszerű jelentős erőforrásokat lekötni, cél: a legalacsonyabb ár)

¹⁰ Saját kép 002. jpg

4. A közbeszerzés

A beszerzések egy speciális formája a közbeszerzés, amely a különféle szolgáltatások és fogyasztási cikkek költségvetési szervek által történő beszerzését jelenti.

Ezen beszerzések közös jellemzője, hogy a finanszírozás közpénzekből történik és sokszor igen jelentős értékűek a megrendelések.

Ilyen módon valósulnak meg az állami beruházások: autópálya-, metróépítés, stb.

A Magyar Országgyűlés 2003-ban a közpénzek ésszerű felhasználása átláthatóságának és széles körű nyilvános ellenőrizhetőségének megteremtése, valamint a közbeszerzések során a verseny tisztaságának biztosítása érdekében – összhangban a közbeszerzések terén Magyarország nemzetközi szerződéseivel és az Európai Unió jogszabályaival – megalkotta a **2003. évi CXXIX. Törvényt a közbeszerzésekről**, amely az óta több módosításon is átesett.

A közbeszerzési törvény vonatkozik:

- Önkormányzatokra és intézményeikre
- Közalapítványokra
- Nyugdíj- és egészségbiztosítás szervezeteire
- Közzolgáltató vállalatokra

A közbeszerzési törvény meghatározza:

- az ajánlattevők lehetséges körét
- az előminősítési eljárás mikéntjét
- az előnyben részesítés feltételeit
- az értékhatárokat, amely felett a közbeszerzési eljárási szabályokat alkalmazni kell
- az értékelési eljárás folyamatát
- az ajánlatok kötelező alakítását
- a szerződés létrejöttének mikéntjét

A közbeszerzési értékhatárokat az éves költségvetési törvény határozza meg. A közbeszerzések felügyeletét a Közbeszerzések Tanácsa felügyeli és irányítja. Hivatalos értesítő lapja a „**Közbeszerzési Értesítő**”, amely mind az ajánlatkérők, mind az ajánlatadók számára fontos információkat, a részvételi felhívásokat, az eredményekről szóló tájékoztatást nyújtja.

Közbeszerzések fajtái:

4. **Nyílt eljárás:** bárki elindulhat rajta
5. **Meghívásos eljárás:** szűk eladói kör esetén, speciális terméknél
6. **Tárgyalásos eljárás:** abban az esetben, ha csak egyetlen beszállító képes az adott feladatot elvégezni.

A közbeszerzéseket idegen szóval tendereknek is szokás nevezni!

Egy tendereljárás során a következő lehetséges lépéseket különböztethetjük meg:

1. **Az ajánlattevők előminősítése**
 - a) Az előminősítési felhívás összeállítása
 - b) Az előminősítési dokumentáció kiadása
 - c) Az előminősítési formanyomtatványok kitöltése és benyújtása
 - d) Az előminősítési adatok elemzése, a kiválasztott ajánlattevők jegyzékének összeállítása és azok értékelése
2. **A tenderajánlatok beszerzése**
 - a) A kiírási dokumentáció összeállítása, elkészítése
 - b) A kiírási dokumentáció kiadása az ajánlattevőknek
 - c) Az ajánlattevők helyszíni szemléje
 - d) Konzultációs lehetőség biztosítása az ajánlattevők számára
 - e) A tenderfelhívás esetleges módosítása
 - f) Az ajánlatok összeállítása
 - g) Az ajánlatok beadása és átvétele
3. **Az ajánlatok értékelése, döntés, szerződéskötés**
 - a) Az ajánlatok felbontása
 - b) Az ajánlatok kiértékelése, elbírálása
 - c) A döntés a szerződés odaítéléséről
 - d) A szerződés megkötése.

A tendereljárás legkritikusabb szakaszának az ajánlatok elbírálása tekinthető. Ez a tulajdonképpeni értékelés egyrészt formai, másrészt tartalmi szempontok alapján történik:

- A formai vizsgálat magában foglalja a szövegelemzést, a komplettég vizsgálatát, a számszaki elemzést, s a feltételrendszerrel való eltérés elemzését
- A tartalmi értékelés végezhető:
 - Pontrendszer alapján, amelynek előfeltétele egy pontrendszer előzetes kidolgozása az értékelés szempontjainak, illetve a szempontok döntéshozatalban képviselt súlyának rögzítése révén
 - A beszerzés életciklusára számított költségek alapján, amikor az ajánlati ár mellett figyelembe veszik a vásárolt termék, beruházás, stb. üzemeltetési és fenntartási költségeit is

A pontrendszeres értékelés nemzetközileg elterjedt elemei az:

- műszaki (igénymegfelelés, a teljesítés módszerei, az alvállalkozók kiléte, sztenderdizált megoldások)
- a pénzügyi (ajánlati ár, fizetési ütemezés, pénznemek, kamatlábak) és
- az általános szerződéses és adminisztrációs értékelés

MUNKANYELV

5. A beszerzés folyamata

A beszerzéssel kapcsolatban már megfogalmazzuk, hogy a beszerzés elsődleges feladata, hogy a működéshez szükséges anyagokat, félkész és késztermékeket, szolgáltatásokat biztosítsa a vállalat számára. A beszerzés e feladatának teljesítésekor a beszállítóktól a vállalati rendszerbe történő kapcsolódási helyéig terjedő anyagáramlást és az ehhez kapcsolódó információáramlást tervezi, szervezi, irányítja és ellenőrzi.

A következőkben részletesen megismerkedünk annak a folyamatnak a lépéseivel, amelynek koordinálása, működtetése a beszerzés feladata, és végeredménye pedig a megfelelő felhasználói szükségletek kielégítése a megismert 7M definíció szerint.

A beszerzési folyamatot egymással szoros kapcsolatban lévő, de jól elkülöníthető lépésekre bonthatjuk¹¹:

- a szükségletek meghatározása
- a beszerzési forrás megtalálása
- a megfelelő beszállító kiválasztása
- a rendelés feladása
- a megrendelés beérkezése
- az áru ellenértékének kiegyenlítése
- egyéb feladatok

1. A szükségletek meghatározása

A beszerzők számára a legfontosabb, hogy egyértelműen meghatározzák, azonosítsák a beszerzendő termékeket, anyagokat, hiszen ez elengedhetetlen feltétele annak, hogy a "felhasználó azt kapja, amit igényelt", amire valójában szüksége van! Ellenkező esetben a beszállító felé nem tud egyértelmű ajánlatkérést megfogalmazni!

Szükséges információk:

- Beszerzendő árucikk pontos megnevezése
- Beszerzendő mennyiség pontos meghatározása
- Beszerzendő minőség pontos meghatározása
- Beszerzendő anyag szükséges beérkezésének meghatározása
- A megrendelés idejének meghatározása
- Az igénylő szervezeti egység megnevezése
- A költségelszámolása helye

Ezek az információk a felhasználtól kell, hogy származzanak, amelyeket hagyományos formában, papír alapon "Megrendelőlap", vagy a vállalati belső információs rendszeren keresztül juttatnak el a beszerzés részére.

¹¹ Némon Zoltán-Sebestyén László-Vörösmarty Gyöngyi: Logisztika – Folyamatok az ellátási láncban 42. oldal

A beszerzéshez szükséges információkkal szemben alapkövetelmény a pontosság és az egyértelműség!

Azoknak a tulajdonságoknak, termékjellemzőknek az összességét, amelyek egyértelműen meghatároznak egy terméket, specifikációnak nevezzük.

A termékek meghatározása, specifikálása történhet¹²:

- **Márkanév megadásával:** gyakran használt termékek esetében
- **Minta segítségével:** olyan esetekben, amikor egyszerűbb bemutatni a terméket, mint annak jellemzőit, minőségét megfogalmazni
- **Műszaki leírással:** olyan esetekben, amikor a termék műszaki paraméterei a meghatározóak, például elektronikai eszközök esetében
- **Összetétel leírással:** elsősorban vegyi termékek, élelmiszerek esetén
- **Funkció leírással:** olyan termékeknél, ahol a gyorsan változó technológia miatt a beszállító komolyabb tapasztalatokkal rendelkezik, a beszerző ilyenkor a felhasználási cél megadásával hozza a beszállító tudomására az igényt

Amint azt említettük, a beszerzés nem csak terméket, anyagot, hanem szolgáltatást is vásárolhat. A szolgáltatások specifikálása – fizikai tulajdonságok hiányában – nehezebb, mint a termékeké, azokat különböző teljesítménymutatókkal lehet.

2. A beszerzési forrás megtalálása

Miután egyértelművé vált, hogy mi legyen a beszerzés tárgya, a második lépés az úgynevezett beszerzési piacok feltérképezése annak érdekében, hogy meghatározhassuk a lehetséges beszállítók körét.

A hatékony beszerzés nem csak a közvetlen beszerzések kapcsán vizsgálja a piacot, hanem annak állapotát, változásait folyamatosan figyelemmel kíséri. Ezt a folyamatos nyomonkövetést beszerzési piackutatásnak hívjuk, amelynek céljai lehetnek:

- beszerzési piacok áttekinthetőségének biztosítása, javítása
- beszerzési zavarok elkerülésének és ezzel a termelés zavartalan működésének biztosítása
- más egységek, pl. kutatás-fejlesztés ellátása információkkal
- optimális beszerzési döntések lehetővé tétele
- új beszerzési források megtalálása, értékelése
- egyes termékek helyettesítési lehetőségeinek kiértékelése
- a technikai, technológiai fejlődés nyomon követése

¹² Némon Zoltán–Sebestyén László–Vörösmarty Gyöngyi: Logisztika – Folyamatok az ellátási láncban 47. oldal

Amennyiben – a vállalat által a beszerzési stratégiában megfogalmazott szűrési feltételek eredményeképpen – megtaláltuk a potenciális beszállítók körét, fontos lépés az ajánlatok bekérése!

Az ajánlatkérésnek tartalmaznia kell:

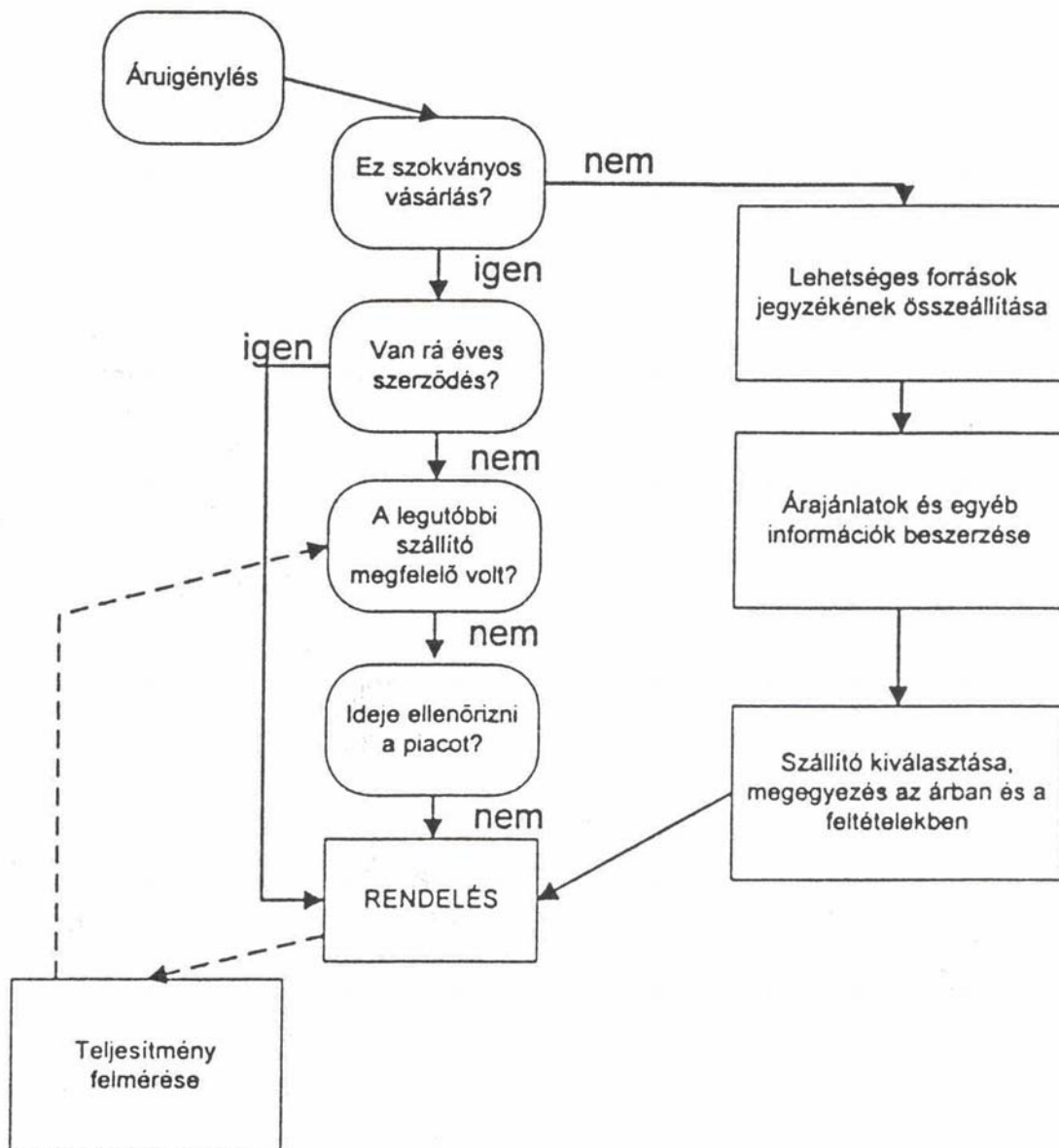
- az ajánlatkérő adatait
- az ajánlatkérés hivatkozási számát
- a beszerzendő termék pontos meghatározását, specifikációját
- a beszerzendő termék mennyiségét
- a kért szállítási esetleg fizetési feltételeket
- az ajánlatadás határidejét

3. A beszállító kiválasztása

A beszerzőknek több fontos kérdésre is választ kell adniuk, a beszerzési folyamat kapcsán:

- Új vagy "rutin" beszerzésről van szó?
- Adott termékre van-e már beszállító szerződése a vállalatnak?
- Elégedettek-e a jelenlegi beszállító teljesítményével?
- Meg akarják-e versenyeztetni a jelenlegi beszállítót?

E kérdésekre adandó válaszok a beszerzési folyamatra, annak hosszára vannak hatással, amit az alábbi folyamatábra szemléltet:



3. ábra. A beszállító kiválasztásának folyamata¹³

Amennyiben a beszerző a feltett kérdésekre adott válaszok alapján a kiválasztási folyamat mellett dönt, akkor az előző lépésben megfogalmazott ajánlatkérésekre küldött ajánlatokat kell, hogy értékelje, az előre felállított szempontrendszer szerint.

¹³ Szegedi–Prezenszki: Logisztika Menedzsment 92. oldal

Az első és legfontosabb kérdés annak eldöntése, hogy a beérkezett ajánlat megfelel-e az ajánlatkérésben foglaltaknak. Természetesen csak azokat fogják egymással összehasonlítani, amelyek az elvárt tartalmi esetleg formai követelményeknek eleget tesznek. Ezért nagyon lényeges feladat az ajánlatok beérkezéskori ellenőrzése, mert esetleges hiányosságok esetén van mód a pótlólagos információk beszerzésére.

Az ajánlatnak fontos tartalmi elemei:

- Kitől, kinek szól az ajánlat
- Termék/szolgáltatás megnevezése, specifikációja (anyag, méret, stb.)
- Ajánlati ár
- Szállítási feltételek (csomagolás, egységgravitáció, stb.)
- Az ajánlat kelte, érvényességének ideje
- A fizetés módja, határideje
- A szállítás módja, átvétel helye, módja, stb
- Kapcsolódó szolgáltatások
- Egyéb információk

Az ajánlatoknak vannak:

- egymással jól összevethető, számszerűsített adatai (pl.: ár, fizetési napok száma, stb.)
- nem számszerűsíthető, viszonylag nehezen összehasonlítható elemei (pl.: termékminőség)

Az ajánlatok értékelése kapcsán a sok szempont közül az egyik leglényegesebb a beszerzési ár. Annak érdekében, hogy a beszállítóktól kapott árakat a beszerző megfelelően értékelhesse, nem árt tisztában lennie az árképzési módszerekkel, technikákkal, árnövelő illetve árcsökkentő tényezőkkel.

A szakirodalom három csoportba sorolja az árképzéseket¹⁴:

- a) **Költség alapú árképzés** esetén az árak meghatározásánál a felmerülő költségeket veszik figyelembe. Az összes költséghez kerül hozzáadásra az elvárt haszon, vagy profit nagysága, amelyet két módon határozhatnak meg:
 - A költség-plusz elvű árképzésnél egy meghatározott %-os haszonkulcs alapján képezik az árat:
Például: a termékkel kapcsolatban felmerült összes költség: 100 Ft/db, a haszonkulcs 18 %, akkor az ár $100 \times 1,18 = 118 \text{ Ft/db}$

¹⁴ Némon Zoltán–Sebestyén László–Vörösmarty Gyöngyi: Logisztika – Folyamatok az ellátási láncban 49. oldal

- A célprofit elvű árképzésnél az ár a költségek és a tervezett profit összegeként alakul ki:

Például: maradjunk a fenti 100 Ft/db önköltségnél, amelyen a vállalat darabonként 18 Ft profitot kíván realizálni, akkor az ár: $100+18 = 118$ Ft/db

A példából az látszik, hogy mindkét esetben ugyanakkora a profit, de míg az első esetben ez az összköltségtől függ, addig a második esetben ez fix!

- b) A **piaci típusú árképzés** lényege, hogy a termék árát a piaci kategóriák, a kereslet és a kínálat határozzák meg. Befolyásolhatják még a piacon ható egyéb esetleges áreltérítő hatások, például állami támogatás, stb. A piaci típusú árképzés kapcsán gondoljunk arra, hogy vannak olyan esetek, amikor a termékért hajlandóak vagyunk magasabb árat fizetni. Az autópályákon – ahol tudva lévően drágább az üzemanyag – szükség esetén tankolni kell "bármilyen áron", hogy utunkat folytathassuk. Ellenkező példaként értelmezhetjük, amikor egy korábbi típusú mobiltelefont a fejlettebb készülék piacra lépése után már csak árengedménnyel vagyunk hajlandók megvásárolni!
- c) A **versenyár képzésénél** a termék árát a piacon jelenlévő hasonló termék árához igazítják. Gondoljunk például a szénsavas üdítők esetében két más márkájú, de hasonló íz világú termék között az árak közel állnak egymáshoz!

Az árak vizsgálatánál ügyelni kell arra is, hogy abban vannak-e olyan tényezők, amelyek nem konkrétan a termék értékét jelentik, hanem úgynevezett járulékos költségként növelik az árat. Illetve léteznek árcsökkentő tényezők, amelyek valamilyen okból kifolyólag az árakat lefelé mozdítják el. Ezek ismerete nagyon lényeges és fontos az ártárgyalások alkalmával! Az alábbi táblázat példákat sorol fel mindkét tényezőtípusra:

Árnövelő tényezők	Árcsökkentő tényezők
Csomagolás	rabattok
Fuvardíj	skontó
Raktározási költség	Éves bonusz
Átvételi költség	Vám visszatérítés
Vám	Adó visszatérítés
Szállítmánybiztosítás.	Árfolyamnyereség
Kárhozkázat	Konszignációs raktár
Járulékos fizetési költségek	Meghosszabbított fizetési határidő
Stb.	Stb.

4. ábra. Árnövelő és árcsökkentő tényezők

- **Rabatt:** kereskedelmi árengedmény, mellyel az eladó érdekeltté kívánja tenni a vevőt a vásárlásai növelésében (pl.: meghatározott mennyiség elérésekor valamennyi % kedvezmény az alapárból)
- **Skontó:** árengedmény, amelyet az eladó azért nyújt a vevőnek, hogy számára kedvezőbb feltételekkel fizessen (pl.:30 napon belüli fizetés 0,5 % engedmény)
- **Bónusz:** utólagos visszatérítés, amelyet egy adott időszakban – szerződésben közösen megállapodott – elért forgalom után fizet az eladó

Az ajánlatok – ha csak nem tartalmazzák kifejezetten, hogy kötelezettség nélküliek – az ajánlatot tevő számára kötelező érvényűek. Érvényét akkor veszíti el, amikor nem a benne szereplő határidőn belül fogadják el.

A Polgári Törvénykönyv – az érvényességi határidő hiánya esetére – megfogalmazza a megfelelő időben való elfogadás határidejét:

Személyes, szóbeli vagy telefonon tett ajánlatok esetében azonnal, azaz a beszélgetés során

Az írásban tett ajánlatoknál addig, amíg arra a szokásos körülmények között válasz várható

4. A rendelés feladása

A megfelelő szállító kiválasztása után a vevő és a beszállító megkötik a szállítási szerződést, amely tartalmazza a pontos a megállapodás pontos részleteit a további együttműködésük alapját képezi. E szerződés alapján a beszerzés egyedi megrendelése alapján megkezdődik a teljesítés a beszállító részéről.

A szállítási szerződések nemzetközi gyakorlata alapján a Nemzetközi Kereskedelmi Kamara (ICC) egy szokványgyűjteményt állított össze INCOTERMS (International Commercial Terms) Nemzetközi Kereskedelmi Feltételek címmel, amelyekben 13 különböző esetet fogalmaz meg a szerződések záradékaként, rögzítve az árak szolgáltatás (költség és felelősség) tartalmát. Meghatározza az árak érvényességének földrajzi helyét, paritását!

Az INCOTERMS 2000 – utoljára 2000-ben lett módosítva – ajánlás, kötelező érvényűvé, csak szerződésbe foglalása esetén válik!

A megrendelés az egyes beszállítások alapbizonylata!

Fontos tartalmi elemei:

- A megrendelés száma
- A kiállítás dátuma
- A szerződés hivatkozása
- Az igényelt mennyiség
- A szállítás kért ideje
- A szállítási cím
- Aláírás

5. A megrendelés beérkezése

A szállító által leszállított terméket ellenőrizni kell.

A beérkezett termékek ellenőrzése során végzett tevékenységeket áruátvételnak nevezzük.

Az áruátvétel során a leszállított termékkel együtt érkező bizonylatot, illetve magát a terméket össze kell hasonlítani a megrendelésben foglaltakkal:

- Meg kell győződni róla, hogy történt-e megrendelés
- Meg kell győződni róla, hogy a megrendelt áru érkezett-e
- Meg kell állapítani, hogy a beérkezett mennyiség egyezik-e a megrendelt mennyiséggel
- Meg kell állapítani, hogy a beérkezett áru minősége megfelel-e a szerződésben foglaltaknak (*lehetőség van a minőség későbbi ellenőrzésére, erre vonatkozóan a felek a szállítási szerződésben állapotodnak meg*)
- Meg kell állapítani, hogy a terméket kísérő bizonylat formailag és tartalmilag megfelel-e az előírásoknak

Az áruátvétel történhet:

- Hagyományos módon, manuális módszerekkel
- Vonalkód technikával
- RFID- rádiófrekvenciás azonosítással

(Ezekkel a technikákkal a raktározási tevékenység tárgyalása során ismerkedünk meg részletesen!)

6. Az áru ellenértékének kiegyenlítése

Hibátlan teljesítés esetén intézkedni kell a leszállított termék ellenértékének kifizetéséről!

A jelenlegi magyar gyakorlatban az alábbi fizetési módokat lehet alkalmazni:

- **átutalás**, ezen belül: egyszerű és csoportos

Az átutalás a kötelezetteknek előnyösebb, hiszen ő kezdeményezi a fizetést. Éppen ezért ez a fizetési mód feltételezi a partnerek közötti bizalmat, a tartós szakmai kapcsolatot.

Az átutalás lehet egyszerű vagy csoportos. Közös szabály, miszerint a kötelezett kezdeményezi a fizetést, mégpedig úgy, hogy megbízza a számlavezetőjét, hogy a bankszámlája terhére utaljon át meghatározott összeget a jogosult bankszámlája javára. Az átutalási megbízás nincs értékhatárhoz kötve.

5. ábra. Átutalási megbízás

- **beszedési megbízás (Incasso)**, ezen belül: azonnali, csoportos, váltóbeszedési, határidős

Valamennyi beszedési megbízás közös jellemzője, hogy a fizetés kezdeményezője a pénzkövetelés jogosultja, ő ad megbízást a banknak, hogy a kötelezett bankszámlája terhére szedjen be meghatározott összeget az ő bankszámlája javára. Ez a jogosultnak biztosít előnyösebb helyzetet, hiszen ő kezdeményezi a fizetést.

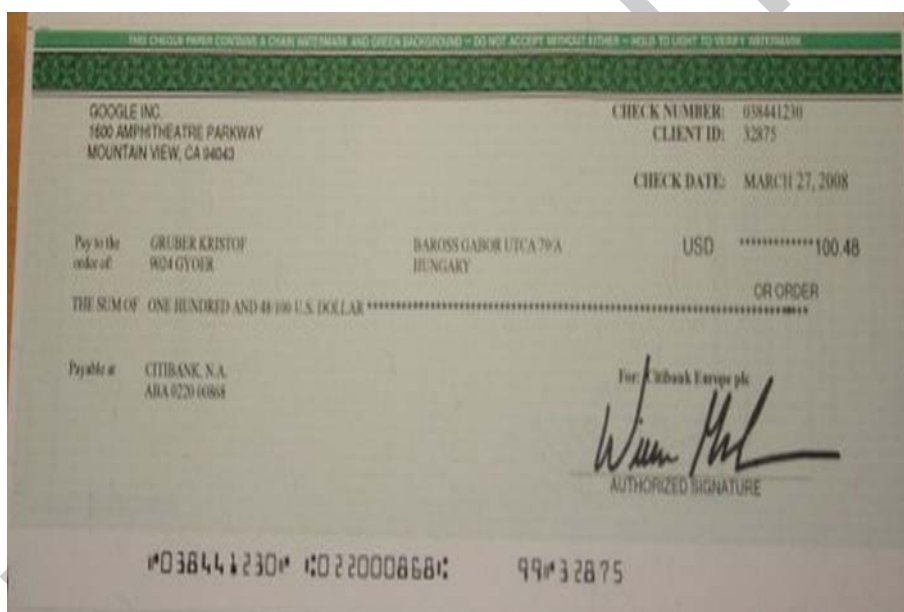
- **okmányos meghitelezés (akkreditív)**

Az akkreditív az angol "documentary credit", illetve a francia "crédit documentaire" kifejezésekből ered, s a félrevezető hazai elnevezése ellenére nem tapad hozzá hitelviszony. Az akkreditív fizetési ígéret, amelyben az akkreditívet nyitó bank – az alapügylet kötelezettjének megbízása alapján – arra vállal kötelezettséget, hogy amennyiben a kedvezményezett a megadott határidőn belül benyújtja a meghatározott okmányokat (rendszerint az áru feladását igazoló és az áru feletti rendelkezési jogot biztosító okiratot), akkor a vevő számlája terhére kifizeti az eladónak az akkreditívben megjelölt összeget.

- **készpénz–helyettesítő fizetési eszközök: csekk, bankkártya**

- *csekk:*

A csekk olyan értékpapír, amelyben a kibocsátó arra utasítja a bankszámláját vezető bankot, hogy a csekk alapján bizonyos összegű pénzt fizessen ki. A csekk tehát határozott pénzösszeg fizetésére szóló, feltétlen írásbeli meghagyás



6. ábra. Csekk

- *bankkártya:*

A bankkártyával a kártyabirtokos készpénzt vehet fel, illetőleg az elfogadóhelyeken igénybe vett szolgáltatásokat vagy a megvásárolt áruk ellenértékét fizetheti meg. Kereskedő elfogadó helynek (sic!) minősül az a kereskedő, illetve szolgáltató, aki/amely a kibocsátó hitelintézettel vagy a szerződéskötésre feljogosított más szervezettel megkötötte a kártyaelfogadás szabályait megállapító szerződést



7. ábra. Bankkártyák

- készpénzfizetés

Ugyan a készpénzes fizetést a vállaltok preferálni szokták, amelynek fejében árengedményt (skontó) is hajlandók adni, fontos tudni, hogy törvényileg maximált összeghatára miatt visszaszorulóban van!



8. ábra. Készpénz

7. Egyéb tevékenységek

A beszerzés feladatkörébe tartozik még többek között a közvetlen beszerzéshez kötődő feladatokon túl:

a) Szavatossággal, jótállással, termékfelelősséggel kapcsolatos feladatok, amelyek a beszállító hibás teljesítéséből fakadnak

b) **Szállítóértékelés**¹⁵:

A beszállítók teljesítményének folyamatos figyelését és elemzését napjaink beszerzésétől megköveteli a vevői igények növekedése. A gyengén teljesítő beszállítók hibái a vállalati rendszerben okozhatnak akár helyrehozhatatlan minőségromlást, amely helyrehozatala óriási ráfordításokkal oldható csak meg.

A beszállítók teljesítményének mérésére többfajta eljárást dolgoztak ki, ezekből mutatunk be néhányat:

- **Hagyományos szállítóértékelés**

- ◆ **Kategorikus eljárás**

Lényege, hogy az értékelést végző személy a beszerzés lebonyolítása után egy előre meghatározott – viszonylag durva skálán mozgó – értékrend alapján veti össze a szállítókat, amely értékelésbe bevonják a vállalat más területeit is. (minőségbiztosítás, termelés, stb.)

Minden szállításról egy értékelő lap készül, amelyen előre meghatározott kategóriákkal értékelik az egyes jellemzőket

Beszállító neve.....	Termék megjelölése.....	Beszállítás dátuma.....	
Jellemzők	Gyenge	Megfelelő	Kiváló
Ár		X	
Szállítás pontos beérkezése			X
Hibás termékek aránya	X		
Szállítmány pontossága		X	
Csomagolás		X	

- **Előnye:** egyszerű, nem költségigényes, nem igényel jelentősebb adatbázist
- **Hátránya:** szubjektív, nem számszerűsített adatokra épít, egyszerűsége miatt kitöltése „napi rutinná” válhat.

¹⁵ Némon Zoltán–Sebestyén László–Vörösmarty Gyöngyi: Logisztika II. 27. oldal

◦ **Súlyozott pontrendszerrel történő értékelés**

A különböző szállítói kategóriák nehéz összevetése, valamint a szubjektivitás csökkentése miatt egy ún.: súlyozott pontrendszert dolgoztak ki.

Az értékelés kiinduló pontja, hogy meghatározza azokat az értékeket, amelyek a beszerzés szempontjából fontosak lehetnek, és ezekhez „súlyokat” rendel, amik a fontosságot fejezik ki.

Ilyen értékek például:

- ◆ Minőség – amit a hibátlan beszállítások arányával
- ◆ Szállítási pontosság – amit az időben való beérkezések arányával
- ◆ Ár – amit a legalacsonyabb és a tényleges ár hányadosával mérhetünk

Példa:

Szempont	Súly	Mérték
Minőség	40 %	Pontosan beérkező szállítmány/összes szállítmány
Pontosság	35 %	Hibás termék/összes termék
Ár	25 %	Legalacsonyabb ár/ár

Két vizsgált beszállító:

	„A” beszállító	„B” beszállító
Összes szállítása	20	20
Pontos beszállítása	18	16
Hibátlan minőségű beszállítása	19	18
Ár	32 Ft/db	30Ft/db

„A” beszállító	„B” beszállító
18 pontos szállítás/20 szállítás	16 pontos szállítás/20 szállítás
19 hibátlan szállítás/20 szállítás	18 hibátlan szállítás/20 szállítás
5 Ft/6Ft	5 Ft/5Ft
„A” beszállító teljesítménye	„B” beszállító teljesítménye
$(18:20) \times 0,35 + (19:20) \times 0,40 + (30:32) \times 0,25 = 93 \%$	$(16:20) \times 0,35 + (18:20) \times 0,40 + (30:30) \times 0,25 = 89 \%$

A táblázatból kitűnik, hogy annak ellenére az "A" beszállító ajánlata a kedvezőbb, hogy darabonként 2 Ft-tal drágább az eladási ára!

- **Költség alapú szállítóértékelési módszerek**

- **Költségarányok módszere**

A költségarányok módszerének alapgondolata, hogy a vásárolt termékhez kapcsolódó költséget a termék teljes árának arányában fejezi ki és vizsgálja. Általában a termékjellemzők határozzák meg, hogy milyen költségkategóriákat kell alkalmazni. A minőségbiztosítás, a szállítás, a raktározás, az ár a leggyakrabban figyelembevett költségelemek közé tartozik. **A módszer előnye**, hogy számszerűsíti és összemérhetővé teszi a vizsgált tényezőket. Az eljárás a vállalati gyakorlatban az utóbbi időkig nem nagyon terjedt el, mert használata jelentős mennyiségű adatot igényel, illetve elkészítése jelentős időbe kerül. A számítógépes rendszerek fejlődésével, azonban az eljárásnak egyre több híve akad.

- **A tulajdonlás teljes költsége (TCO=Total Cost of Ownership)**

A tulajdonlás teljes költsége olyan szállítóértékelési eszköz, amely megpróbál számba venni minden olyan költséget, amely egy adott szállítóval való kapcsolattartás során jelentkezik

Beszerezés értékelését befolyásoló költségek:

- ◆ beszerzési ár
- ◆ a beszerzés lebonyolításával kapcsolatos költségek
- ◆ a készlettartás költségei
- ◆ a minőség költségei
- ◆ a szállítás megbízhatóságával kapcsolatos költségek
- ◆ az elveszett eladások vagy üzleti lehetőségek

Az eljárás előnye, hogy világosan rámutat a valódi költségekre, képes a beszerzés komplex értékeinek tükrözésére. A módszer hátránya azonban, hogy bevezetése nehézkes, például bizonyos tényezőket nehéz számszerűsíteni, a rendszer kialakítása időigényes, stb.

6. Az ellátás korszerű megoldásai

Napjaink gazdasági folyamataiban egyre jellemzőbb a vevői, felhasználói igények jelentős növekedése. Ez az elvárás a beszerzéssel szemben is egyre magasabb elvárásokat fogalmaz meg, melynek különböző, a hagyományostól eltérő, korszerű megoldások bevezetésével próbál megfelelni.

A következőkben néhány, hagyományostól eltérő, egyes esetekben viszonylag újnak nevezhető megoldást szeretnénk röviden bemutatni.

Ezek¹⁶:

- JIT-rendszer
- Kanban-rendszer
- MRP-rendszerek
- Cross-Docking
- Continuous Replenishment (CR)
- Quick Response

1. A **JIT – Just in Time (éppen időben)** rendszer célja a készletek nélküli termelési folyamat kialakítása, amely a Japán autógyártásból indult el világhódító útjára. Lényege, hogy a folyamat minden szakaszában az aktuális alkatrészlelírások alapján történik a beszállítás. Napi, heti, stb. termelési programok alapján elméletileg elérhető, hogy a termelő vállalatnak nem kell rendelkeznie raktárkészlettel. A JIT rendszerben a Pull (húzó) rendszer elve érvényesül, ami annyit jelent, hogy a termelésben a rákövetkező folyamat igénye határozza meg az előző folyamat működését. *A rendszer bevezetésének alapkövetelménye a fejlett informatikai rendszerek kiépülése, hiszen az információ eljutásának gyorsasága a rendszer alapeleme.*

A JIT rendszer előnyei a beszerzés számára¹⁷:

- Állandó minőség a termelésben is alkalmazott elvek miatt
- Takarékoság az erőforrásokkal
- A csökkentett készletszintekből adódó alacsonyabb költségek
- Különleges odafigyelés a beszállító részéről
- Hosszú távú beszállítói kapcsolatra való berendezkedés

A rendszer lényeges változásokat követel meg a szállításban is:

¹⁶ Szegedi–Prezenszki: Logisztika Menedzsment 101. oldal

¹⁷ Szegedi–Prezenszki: Logisztika Menedzsment 102. oldal

- a szállítási gyakoriságot növelni kell
- a szállítmánynagyságot csökkenteni kell
- csökkenteni kell a sérült áruk szállításának valószínűségét
- növelni kell a szállítási szolgáltatások elérhetőségét (non-stop)

Annak ellenére, hogy a JIT- elv kidolgozásának, illetve bevezetésének elsődleges területe az ipar, azon belül is sorozatgyártással foglalkozó ágazatok (autógyárak, elektronikai termékek sorozatgyártása) a rendszer más gazdasági tevékenységek, például nagykereskedők vagy elosztó raktárak esetében is kiválóan alkalmazható.

2. A kanban termelésirányítás, ütemezés

A rendszert szintén Japánban, szintén az autógyártásban, a Toyota Motor Corporation-nél dolgozták ki az 1950-es évek elején. Japánul a **kanban** szó jelentése (kan= kártya, ban=jel) általában: kártya, (illetve látható jelzés), ugyanis klasszikus esetben a rendszer kártyavezérléssel működik.

A termelő és a felhasználó között a Kanban-rendszer önszabályozó köröket hoz létre. A kanban-körök úgy működnek, hogy minden felhasználó azonnal jelzi a nála felmerülő hiányt (pl. alkatrész) a termelési láncban előtte állónak. Az igényekkel kapcsolatos információkat az a Kanban-kártya tartalmazza. Ez a kártya egy olyan nyilvántartó lap, melynek segítségével ütemezik a termelést, feleslegessé téve az ellenőrzést és a diszpécser személyzetet. *Az igényeket ezzel a módszerrel rövid idő alatt pótolják, így a felhasználási helyen minimális készlet tárolása elegendő!*

A kanban-rendszer alkalmazásával nagyon rugalmasan lehet követni a megrendelői igények változását. Elve, hogy a termékkészletek fogyását kell folyamatosan pótolni azaz „**Termeld azt, amit tegnap felhasználtál!**”.

- A kanban-rendszer működésének szabályai¹⁸:
 - a felhasználó soha ne igényeljen a szükségesnél több anyagot, és ne tegye azt korábban sem, mint ahogy szüksége van rá
 - a forrás soha ne állítson elő több anyagot, mint amennyire igény érkezett
 - megoldható legyen a "napi mennyiségű" gyártás
 - az előállító csak megfelelő minőségű, felhasználásra alkalmas anyagot továbbíthat
 - a gyártásirányításnak az egyes gyártási területeket egyenletesen kell leterhelnie

¹⁸ Szegedi-Prezenszki: Logisztika Menedzsment 107. oldal

- A kanban-rendszer előnyei:
 - egyszerű, könnyen érthető rendszer
 - jelentősen csökkenti a készletszinteket
 - rugalmas (gyorsan reagál a változásokra)
 - csökkenti az átfutási időket
 - megelőzi a túltermelést
 - minimalizálja a hulladékot
 - átláthatóvá teszi az anyagáramlást
 - csökken az anyagféleségek keveredésének lehetősége

 - 3. **MRP rendszerek** (részletesen a termelési logisztika kapcsán ismerkedünk meg velük) lényege az erőforrás tervezés:
 - a) **MRP I. Material Requirement Planning = Anyagszükséglet tervezés**, amely elsősorban a gyártásban felhasználandó anyagok tervezésére szolgál
 - b) **MRP II. Manufacturing Resource Planning = Erőforrás tervezés**, az előző rendszer továbbfejlesztett változata, amely már többfajta erőforrás komplex termelésére alkalmas
- Mindkét rendszer lényege, hogy elősegítik a beszerzés számára az igények pontos mennyiségének, azok beérkezési idejének a meghatározását
-
4. A **Cross Docking**, egy olyan logisztikai gyakorlat, amely a beérkező áru azonnali, köztes tárolástól mentes átrakásával foglalkozik. A kereskedelmi gyakorlatban az áru szállítóeszközök közötti átrakása egy átrakó helyen, ahol adottak a feltételek a megfelelő rakomány kialakítására.
 - A Cross Docking előnyei:
 - Felgyorsítja az ellátási lánc áruáramlási folyamatait
 - Csökkenti az árukezelési-, raktározási költségeket
 - Elkerülhetővé válik a készlethiány

A rendszerrel bővebben az elosztási logisztika kapcsán foglalkozunk.

5. A **Continuous Replenishment (CR)** rendszer lényege, hogy a beszállító vállalatot is bevonják a rendelések kialakításába. A beszállító vállalat értékesítési és készletgazdálkodási adatok alapján figyeli a vevő raktárának készleteit, és szükség esetén – külön vevői megrendelés nélkül – feltölti azt. A rendszer feltétele a magas szintű informatikai háttér, amely segítségével a vállalatok együttműködésüket hatékonyra tehetik. Napjainkban a beszállítók közvetlenül a POS¹⁹ terminálokról, amely lehet pénztárgép, vagy pénztárgépek központi vezérlőrendszer, stb. kapják az értékesítési és készletadatokat. A beszerzés számára nagy előnye a rendszernek, hogy a készletek folyamatos figyelését átveszi a beszállító, a beszerzés pedig csak azt veszi készletre, amelyekre valóban szükség van, elkerülve ezzel a felesleges készletezést. A rendszer legfejlettebb formája az úgynevezett:

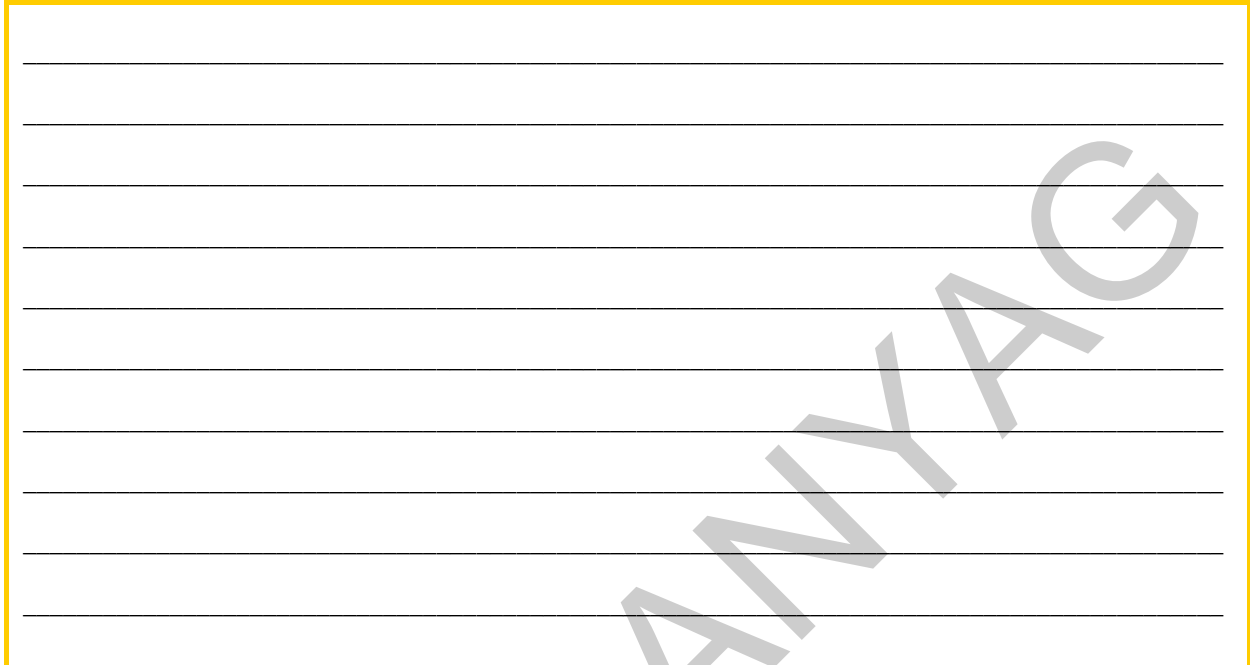
- **VMI, azaz Vendor Managed Inventory** (beszállító által menedzselt készletek) amikor a készletfigyeléssel együtt azok finanszírozása is átkerül a beszállítóhoz, így a készletekért a felelősség is őt terheli.
- Ismeretes még a **CMI, azaz Co-Managed Inventory** (közös menedzselt készletek), amikor is beszállító és a vevő is figyeli a készletek alakulását, és a beszállító vállalat csak egy bizonyos hányadot szállíthat önállóan, külön megrendelés nélkül. Ennek a változatnak egy speciális fajtája a *kockázatmegosztó készletezés*, amikor az ugyanazon termékeket forgalmazó vállalatok üzemeltetnek közös raktárakat.

6. A **Quick Response (QR)** rendszer a fenti CR rendszer olyan különleges változata, amelyben a beszállító és a vevő együttműködése kiterjed a kiszolgálási színvonal javítására is!

¹⁹ Point of Sale: Az eladás helye

TANULÁSIRÁNYÍTÓ

Figyelmesen olvassa át a "Beszerzés helye a logisztikában" című fejezetet, majd az 1. ábrán látottakat próbálja megfogalmazni saját szavaival!



A "Beszerzés vállalati struktúrában belüli elhelyezkedése" című fejezet alapján írja le, hogy Ön melyik formát alkalmazná vállalatánál, és miért!

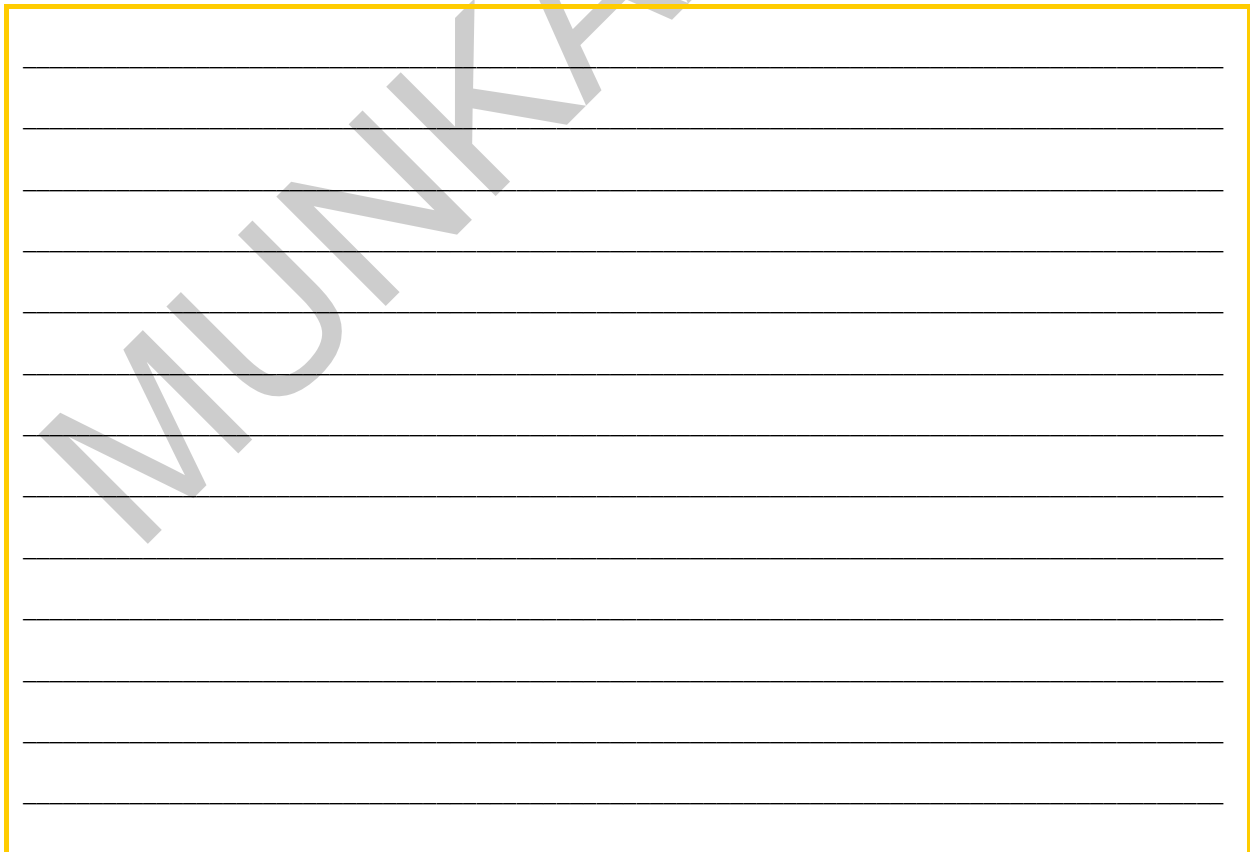


Próbálja meg értelmezni a Kraljic-mátrix-ot! (2. ábra)



MUNKANYAG

Gondolja át, hogy saját, vagy családja bevásárlása kapcsán mely lépéseivel találkozik a beszerzési folyamatnak!



MUNKANYAG

ÖNELLENŐRZŐ FELADATOK

1. feladat

Mi a beszerzési logisztika feladata?

2. feladat

Ismertesse a kapcsolatorientált beszerzési modell jellemzőit!

3. feladat

Mi jellemzi a piaci típusú árképzést?

4. feladat

Ismertessen a beszerzés kapcsán megismert árcsökkentő tényezőket!

5. feladat

Sorolja fel a megismert korszerű beszerzési megoldásokat!

MEGOLDÁSOK

1. feladat

A beszerzési logisztika a szállítóktól a vállalati rendszerbe történő kapcsolódási helyéig terjedő anyagáramlást és az ehhez kapcsolódó információáramlást tervezi, szervezi, irányítja és ellenőrzi.

2. feladat

Kapcsolatorientált modell – amely a leggyakrabban alkalmazott modell – során a szállító kiválasztása tárgyalásos úton történik. A modellt "együtműködő modellként²⁰" is ismerhetjük. Jellemzői:

- a szállítót partnerként kezeli
- kölcsönös bizalom alakul ki
- közös problémamegoldás
- a szerződések rugalmasak
- a kapcsolatok közép, vagy hosszú távúak
- a szállítók száma csekély, esetleg csak egy
- a szerződés mindkét fél számára előnyös

3. feladat

A piaci típusú árképzés lényege, hogy a termék árát a piaci kategóriák, a kereslet és a kínálat határozzák meg. Befolyásolhatják még a piacon ható egyéb esetleges áreltérítő hatások, például állami támogatás, stb. A piaci típusú árképzés kapcsán gondoljunk arra, hogy vannak olyan esetek, amikor a termékért hajlandóak vagyunk magasabb árat fizetni.

²⁰ Némon Zoltán–Sebestyén László–Vörösmarty Gyöngyi: Logisztika – Folyamatok az ellátási láncban 41. oldal

4. feladat

- **Rabatt:** kereskedelmi árengedmény, mellyel az eladó érdekeltté kívánja tenni a vevőt a vásárlásai növelésében (pl.: meghatározott mennyiség elérésekor valamennyi % kedvezmény az alapárból)
- **Skonto:** árengedmény, amelyet az eladó azért nyújt a vevőnek, hogy számára kedvezőbb feltételekkel fizessen (pl.:30 napon belüli fizetés 0,5 % engedmény)
- **Bónusz:** utólagos visszatérítés, amelyet egy adott időszakban – szerződésben közösen megállapodott – elért forgalom után fizet az eladó

5. feladat

- JIT-rendszer
- Kanban-rendszer
- MRP-rendszerek
- Cross-Docking
- Continuous Replenishment (CR)
- Quick Response

IRODALOMJEGYZÉK

FELHASZNÁLT IRODALOM

Dr. Kovács Zoltán: Logisztika, Pannon Egyetemi Kiadó 2004.

Dr. Kovács Zoltán–Pató Gáborné Szűcs Beáta: Beszerzés, NSZFI, Budapest 2007.

Némon Zoltán–Sebestyén László–Vörösmarty Gyöngyi: Logisztika – Folyamatok az ellátási láncban KIT Kft. Budapest 2005.

Némon Zoltán–Sebestyén László–Vörösmarty Gyöngyi: Logisztika II. – Az anyagbeszerző munkakör követelményei KIT Kft. Budapest 2009.

Némon Zoltán–Vörösmarty Gyöngyi: Logisztika I. A logisztikai ügyintéző speciális feladatai KIT Kft. Budapest 2009.

Prezenszki József: Logisztika I. BME, Budapest, 2001.

Szegedi Zoltán–Prezenszki József: Logisztika menedzsment Kossuth Kiadó Budapest, 2005.

AJÁNLOTT IRODALOM

Szegedi Zoltán–Prezenszki József: Logisztika menedzsment Kossuth Kiadó Budapest, 2005.

A(z) 0391-06 modul 002-es szakmai tankönyvi tartalomeleme felhasználható az alábbi szakképesítésekhez:

A szakképesítés OKJ azonosító száma:	A szakképesítés megnevezése
54 345 02 0000 00 00	Logisztikai ügyintéző

A szakmai tankönyvi tartalomelem feldolgozásához ajánlott óraszám:
16 óra

MUNKANYELVI ANYAG

MUNKANYAG

A kiadvány az Új Magyarország Fejlesztési Terv
TÁMOP 2.2.1 08/1-2008-0002 „A képzés minőségének és tartalmának
fejlesztése” keretében készült.

A projekt az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap
társfinanszírozásával valósul meg.

Kiadja a Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Intézet
1085 Budapest, Baross u. 52.
Telefon: (1) 210-1065, Fax: (1) 210-1063

Felelős kiadó:
Nagy László főigazgató