

A BESZERZÉS JELENTŐSÉGE EGY VÁLLALAT SIKERESSÉGÉBEN

Kornfeld Zsuzsanna
doktorandusz, Soproni Egyetem



A vállalatok jövője és profitszerzése jelentősen függ a kiválasztott és képviselt stratégiától. A sikeres vállalati működés kulcsához elengedhetetlen az összehangolt vállalati folyamatrendszer, hiszen ezek által növelhető a hatékonyság és egyben fokozható a versenyképesség.

A piac állandó változása, a politikai, környezetvédelmi kihatások, de a vevők egyre nagyobb és szélesebb igényei is folyamatos kihívások elé állítják a vállalkozásokat. A hosszú távú sikeres működés egyik fontos kulcseleme a rugalmas és gyors reagálás a változásokra. Kiemelten igaz ez a válságidőszakokban. Mivel a piac a legtöbb esetben meghatározza az árakat, ezért a lehetőség a vállalatok számára a termelési költségek csökkentésében rejlik ugyanazon minőség kivitelezése mellett. Jelen cikkben a beszerzési terület jelentőségét szeretnénk megvilágítani. A hatékonyság eléréséhez fontos tudnunk értelmezni, hogy a beszerzés hogyan kapcsolódik a vállalati stratégiákhoz.

Például egy átlagos ffeldolgozó vállalat teljes összköltségének az anyagköltségek általában több mint 50%-át teszik ki, de esetenként elérheti a 70%-ot is. Ezen magas költségarány miatt mindenképpen szükséges a beszerzési stratégia megfelelő megválasztása. A beszerzés kibővült feladatokkal

rendelkezik, amelynek jelentős ráhatása van a cég nyereségességére, hatékonyságára és likviditására. Ha a beszerzési területen az anyagok és az információk jól szervezettek, megfelelően, gyorsan és pontosan áramolnak, akkor időt és költséget takaríthat meg a cég, amivel fokozódik a hatékonyság és a nyereségesség. Az idő- és költségcsökkentésben a beszerzésnek mérvadó feladata van, ezért súlyponti kérdés, hogy a vállalatoknál a beszerzés valójában milyen figyelmet kap.

Elsőként a beszerzési folyamat jelentőségére szeretném felhívni a figyelmet, amelyet profitorientált céllal szemléltetek egy leegyszerűsített eredménykimutatási ábrával (1. ábra). Amennyiben a vállalat tu-

lajdonosa 25% nyereségnövekedést vár el, általában az első gondolatunk az árbevétel és a teljesítmény 25%-os növelése minden erőfeszítés árán, amelyet nagyon nehéz előre kalkulálni és elérni. Van egy másik út is, amely a cél eléréséhez vezet: a beszerzési költségek csökkentése, amelyre az alábbi táblázatban mutatunk egy példát.

A 25%-os profitorientált általában nehezen valósítható meg, főleg a kiszámíthatatlan időszakok miatt, ezért az értékesítésnél az összes eladás + 25%-os emelkedés aligha teljesíthető. A másik út, a beszerzési költségek mindössze 5%-os csökkentése járhatóbb, amely jól megválasztott stratégiával érhető el. Mindkét megoldás ugyanazt az

	2020	2021	változás
Értékesítés	10 M Ft	10 M Ft	nincs
Beszerzési ktg.	5 M Ft	4,75 M Ft	5% csökkenés
Bérktg.	3 M Ft	3 M Ft	nincs
Egyéb ktg.	1 M Ft	1 M Ft	nincs
Profit	1 M Ft	1,25 M Ft	+25%

1. ábra: Beszerzési folyamat jelentősége



eredményt hozza, azzal a különbséggel, hogy a beszerzési költség csökkentése lényegesen kisebb mértékű változtatást igényel, ezért kivitelezhetőségének valószínűsége lényegesen magasabb, mint az árbevétel 25%-os növelése.

A beszerzési költségek csökkentése az egyik leghatékonyabb módszer a profit növelésének érdekében, azonban figyelni kell a gyártónak továbbra is arra, hogy a termékek minőségét biztosítani kell a fogyasztók számára és az olcsóbb alapanyag esetleg ronthatja a minőséget.

BESZERZÉSI KÖLTSÉGEK CSÖKKENTÉSE

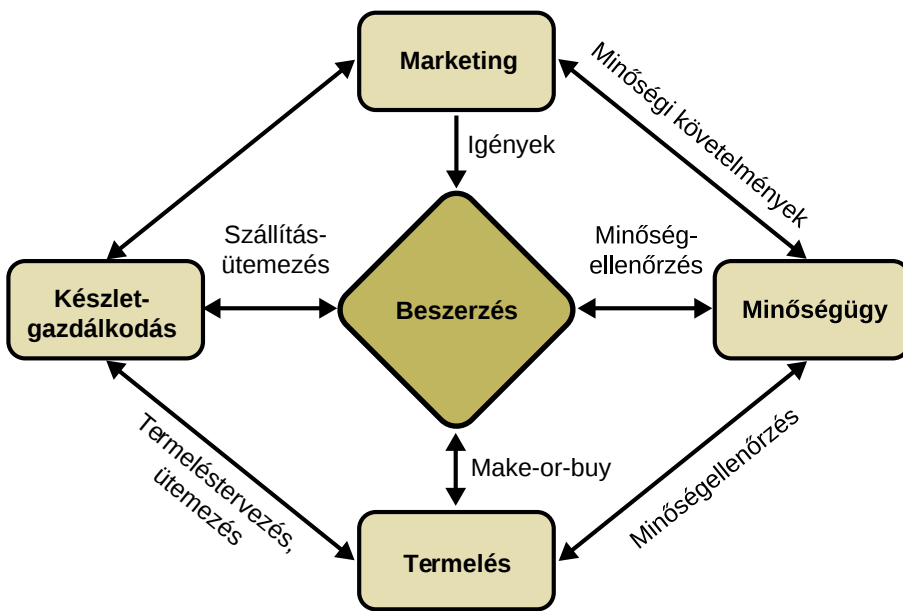
Több módja van annak, hogy hogyan lehet a beszerzési költségeket minimalizálni. Az alábbiakban javas-

latokat teszünk erre vonatkozólag, amelyeket nem mindenhol lehet alkalmazni, hiszen függnek a meglévő beszerzési lehetőségek kiaknázottsági szintjétől, a terméktől, a piaci helyzettől és több más tényezőtől. A termelés ellátásbiztonságának megteremtése a legfőbb cél, az ebből fakadó kiesés a vállalkozások számára nagy veszteséggel jár. A vállalat termelési stratégiáját a beszerzés úgy tudja támogatni, hogy a szükséges áruk a megfelelő időben, helyen, mennyiségben, minőségben és költségen állnak a vállalkozás rendelkezésére. A beszerzés szállítási határideje kihat a termelési költségekre.

- A jól szervezett beszerzéssel további költségcsökkentések érhetőek el, kisebb alapanyag-

készlet kisebb raktározási költség, kisebb forgóeszköz-lekötés, továbbá csökkenthetők a felesleges árumozgatások, az állásból származó selejtképződés és így tovább.

- A beszállítók kiválasztásánál figyelniük kell arra, hogy a lehető legtöbb kedvezményre szert tudjunk tenni, azaz a beszállítások optimalizálására szükséges fektetnünk a hangsúlyt. A kedvezmények általában nagyobb mennyiség rendelése vagy sűrűbben történő rendelés esetén egyeztetethetők a beszállítóval. Kedvezményt kaphatunk pl. rövid fizetési határidők beiktatásával, azaz nem 60 és 90 napos fizetési határidőkkel,



2. ábra: A beszerzés kapcsolatai a vállalat egyéb feladataival

hanem a cég likviditásától függően a lehető legrövidebb fizetési határidőkkel dolgozni a kedveményért.

- A kifizetéseknél, amennyiben valutaelszámolás is van a vállalatnál, akkor az árfolyamkockázat érdekében a fizetési idő előtt szükséges követni az árfolyamot, hiszen minimális változások nagy tételek esetében jelentős költségcsökkentő hatással bírnak. A jól megválasztott fizetési árfolyam egyértelműen nyereséget hoz a vállalkozás számára.
- Az innováció fontos a hatékonyság eléréséhez és a versenyelőny kialakításához, mivel a fejlesztések, a közös együttműködések a beszállítók bevonásával javítják a kooperációt, építik a hosszú távú kapcsolatot, így hozzásegítik a vállalatokat az eredményesebb működéshez. A beszállítóval mindenképpen szükség van a bizalmi viszony kialakítására, közös innovációkra, fejlesztésekre a termék jobb tétele

érdekében, főleg, amennyiben a beszállításunk jelentős hányadát egy beszállító végzi. Ebben a szituációban a vállalkozás függő kapcsolatban van a beszállítójával, így ennek is megvan a maga kockázata. Érdeemes ezen megrendelt termékből más beszállítóktól is árajánlatot beszerezni, esetleg a beszerzett árajánlatokat versenyeztetni. Szükséges időnként felülvizsgálni, valóban megfelelő szerződésünk van-e, vagy a termék más beszállítótól való hozzáférhetőségével a piacon költségcsökkentést tudok elérni, mert más beszállítótól is be tudom szerezni, akár rövidebb útvonalon, kevesebb szállítási költséggel, nagyobb kedvezménnyel.

Fontos megemlíteni a kockázatokat is, hiszen a kockázatok felmérése és kiértékelése mérvadó a beszerzés meghatározásában. Mivel a termelés kiesése veszélyeztetné a vállalkozás zavartalan működését, ezért egy esetlegesen felmerülő anyagihiány

kiküszöbölésére érdemes előre felkészülni. Figyelmet kell fordítani a nehezen vagy ritka tételként beszerzendő termékekre is, mert ezeknél általában magas lesz az ár és hosszú a szállítási határidő. Ezért felmerülhet a kérdés, hogy más, helyettesítő termék után nézzünk, és azzal pótoljuk az esetleges kiesést vagy inkább készletfelhalmozással védekezzünk.

Ha egy vállalkozás versenyelőnyre kíván szert tenni beruházás nélkül vagy minimális beruházással, akkor erre a belső folyamatainak az optimalizálása kínálja az egyik legjobb megoldást. A beszerzés befolyást gyakorol a vállalat gazdaságosságára és növekedési lehetőségére is, mert hozzásegítik a vállalatokat a költségek csökkentéséhez, a bevételek növeléséhez és a folyamatok optimalizálásához.

Összegezve, a vállalati célok elérése érdekében az egyik legfontosabb tényező a problémamentes beszerzés. Csak egy jól működő rendszerrel biztosítható a vevői értékteremtés és a színvonalas kiszolgálás. A nem jól megválasztott stratégia pedig veszélyeztetheti a vállalatok fenntarthatóságát, stabilitását, hatékonyságát, pénzügyi mozgásterét és versenyelőnyét is.

Jelen írás a „Fenntartható Nyersanyag-gazdálkodási Tematikus Hálózat – RING 2017” című, EFOP-3.6.2-16-2017-00010 jelű projekt részeként a Széchenyi 2020 program keretében az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap társfinanszírozásával valósul meg. ■

Képek forrása:

<https://www.forstpraxis.de/>
 Széchenyi István Egyetem
 Logisztikai és Szállítmányozási
 Tanszék jegyzet: <http://www.sze.hu/~hirko/web>