

4.2 Načrtovanje nabave

Načrtovanje nabave se izvaja v povezavi z načrtovanjem prodaje. Najprej je potrebno opraviti raziskavo prodajnega trga, da se ugotovi želje in potrebe kupcev ter oceni, koliko je možno na trgu prodati. Na osnovi teh informacij se naredi načrt prodaje, na osnovi tega pa načrt nabave.

Načrt nabave naredimo za obdobje enega leta (kratkoročen plan), na podlagi izkušenj iz preteklega leta. Upoštevati pa moramo spremembe, tako na nabavnem kot tudi na prodajnem trgu. Poznamo pa tudi dolgoročne nabavne plane, kjer se okvirno določa asortiment in količina nabave v daljšem obdobju (do 5 let).

Letni načrt se razdeli na mesece oz. četrletja in vsebuje vrste blaga, količino, vrednost ter razdelitev istovrstnih izdelkov po posameznih dobaviteljih.

4.3 Oblikovanje nabavnih odločitev

Pri sprejemanju nabavnih odločitev je potrebno slediti dvema ciljema:

- tehničnemu cilju - nabaviti je potrebno količinsko in kakovostno ustrezno blago, ki zadovoljuje potrebe kupcev,
- ekonomskemu cilju - nabavo je potrebno izpeljati kar najbolj gospodarno, tj. s čim nižjimi stroški na enoto izdelka.

Nabavnih odločitev je več.

a) Katere vrste blaga nabaviti?

Ta odločitev temelji na poznavanju in upoštevanju želja in potreb kupcev, tehničnih in modnih trendov ter nabavnih možnosti pri dobaviteljih. Blago mora biti tudi ustrezne kakovosti, ki jo lahko preverjamo z vzorci, blagovno znamko, trgovskimi razredi, ogledom, s preizkušnjo, standardi idr. .

b) Kolikšne količine blaga nabaviti

Ta odločitev je odvisna od politike zalog v podjetju, ki je lahko:

- politika minimalnih zalog,
- politika maksimalnih zalog ter
- politika optimalnih zalog.

Obseg zalog v podjetjih je odvisen tudi od finančne sposobnosti podjetja. Viri financiranja zalog so lahko lastni in tuji (posojila bank in dobaviteljev).⁶ Tuji viri zaradi

⁶ Več o tem v poglavju 7.1

visokih obresti predstavljajo velik strošek za trgovsko podjetje. Količina nabave je odvisna še od razpoložljivih skladiščnih prostorov, trenutnega stanja zalog, pričakovane prodaje, nabavnih stroškov.

Velja splošno pravilo: čim večja je nabavljena količina, tem nižji so stroški naročanja in prevoza na enoto blaga, stroški skladiščenja pa so višji.

c) Odločitve o dobaviteljih

Temeljijo na pogojih nabave, ki so plod pogajanj s posameznim dobaviteljem. Ti pogoji se nanašajo predvsem na vrste izdelkov, kakovost in količino, cene in popuste (skonto ali rabat), dobavne in plačilne pogoje.

Pri izbiri dobaviteljev lahko podjetje uporablja neposredno ali posredno nabavno pot.

Neposredna ali direktna nabavna pot pomeni, da trgovina na drobno kupuje neposredno od proizvajalcev blaga. Taka nabavna pot je lahko cenovno ugodnejša, imamo pa več drugih nabavnih stroškov, povezanih z iskanjem dobaviteljev, pogajanjem in sklepanjem kupoprodajnih pogodb.

Posredna ali indirektna nabavna pot pa je takrat, ko trgovina na drobno kupuje preko posrednikov. To so zastopniki, komisionarji ali trgovina na debelo. V tem primeru lahko trgovina na drobno vложи manj navora za iskanje dobaviteljev in sklepanje pogodb, vendar je nabava lahko cenovno manj ugodna, saj si posredniki zaračunajo svoj zaslužek pri posredovanju, to je provizijo ali maržo.

d) Odločitve o času nabave

Pri tem je potrebno upoštevati dobavni rok, ki je sestavljen iz časa za pripravo nabave, časa dobave dobavitelja (dobavni rok), časa prevoza in časa za prevzem blaga v skladišču.

e) Odločitve glede stroškov

Stroške nabave je potrebno zmanjševati, zato je potrebno izbrati najbolj ustrezen način nabave trgovskega blaga. Pri tem poznamo tri nabavna načela.

- Nabava na zalogo pomeni, da se nabavlja v večjih količinah. Prednosti takega načina so v stalni založenosti, cenejši nabavi zaradi popustov ter nižjih prevoznih stroškov na enoto. Slabosti pa so v veliki vezavi denarnih sredstev v zalogah, obrestih, visokih stroških skladiščenja ter v možnosti zastaranja zaloge.
- Posamična nabava je takrat, ko v trgovskem podjetju nabavljajo manjše količine po naročilu za znanega kupca. Med prednostmi lahko izpostavimo majhno vezavo sredstev ter nizke stroške skladiščenja, med slabost pa dejstvo, da morajo kupci pogosto dlje čakati na dostavo.

- Nabava, usklajena s prodajo (»just in time«) je načelo, ki se vedno bolj uveljavlja v poslovanju. Trgovec sklene kupoprodajno pogodbo za večje količine, nato sledijo delne dobave, usklajene s prodajo, s čimer se trgovec izogne dolgotrajnemu skladiščenju. Problem je v tem, da mora trgovec zelo natančno načrtovati potrebne nabavne (prodajne) količine. Težava nastane tudi takrat, ko podjetje izbere nezanesljivega dobavitelja in če ta zamudi z dobavo, podjetje ostane brez blaga in lahko nastanejo visoki stroški.