



Foto: Zare Modlic

Prednosti in slabosti aktivnega upravljanja nabavnih cen

Presodite, koliko svobode pritiče nabavniku.

Bojan Ivanc, Analitika GZS



svetovalec

Izziv za poslovodstvo: *Nasha družba ima v povprečju dogovorjeno prodajno ceno in količino za izdelke za naslednjih 12 mesecev. Na drugi strani po potrebi nabavljamo surovino (nikelj in železovo rudo) ter pri tem plačujemo tržno ceno. V končni prodaji predstavljajo ti stroški 40-odstotni delež. Nov nabavnik je predlagal aktivnejše upravljanje nabav, s čimer bi lahko dosegli višje marže, kar utemeljuje z grafom dveh glavnih surovin in obdobji, ko so bile cene nizke. Meni, da naj z nabavami precej pohitimo, saj naj bi se ob višji svetovni gospodarski rasti povečale tudi cene teh dveh surovin. Tako bi povečali potrebo po obratnem kapitalu, hkrati pa ustvarili boljše prodajne rezultate kot v primeru nabave surovine po tekočih cenah. Nabavnik je 100 % prepričan v svojo strategijo, medtem ko so mnenja ostalih članov poslovodstva deljena.*

Prihodnja gibanja cen surovin z zanesljivostjo ni mogoče napovedati. Danes se znana pričakovanja bolj kot ne že vključijo v ceno. Gospodarska rast sama po sebi ne ustvarja enakomernega ali bolje rečeno zveznega porasta cene, pač pa spremenjena pričakovanja glede na predhodne okoliščine.

Uskladite gibanje prodajnih in nabavnih cen

Vaša družba je izpostavljena tveganju spremembe cen surovin, pri čemer ni pomembno samo, da imate fiksno določeno ceno in količino, pač pa tudi, v kateri valuti je ta določena ter v kateri valuti odkupujete surovine prek agentov. Najbolj nevtralen scenarij za vas je, da so nakupi usklajeni s prodajo, oz. da že ob dogovorjeni prodaji veste, koliko vas bo stala nabava surovine. To lahko pomeni nabavo na zalogo, če pa vas skladiščni prostori omejujejo ali pa je strošek financiranja obratnega kapitala visok, si lahko zagotovite fiksno (vnaprej znano) odkupno ceno z nakupom izvedenega finančnega instrumenta, imenovanega forward. Odločitev o nakupu surovin na zalogo lahko primerjate s stroškom nakupa forwarda tako, da pri prvem upoštevate tudi strošek skladiščenja, morebitna varovanja oz. tveganja odtujitve ter tudi strošek financiranja obratnega kapitala, ki naj bi bil vsaj tako visok, kot znaša za vas vaš tehtan strošek financiranja (dolžniškega in lastniškega).

Aktivnejša politika nabave surovin pa pomeni vse, kar je izven zgoraj definiranega scenarija. Če nabavnik meni, da bodo cene surovin še naprej močno

naraščale, je smiselno bolj pospešen nakup, v nasprotnem primeru je z nakupom smiselno počakati in držati nizko raven zaloga. Če je raven zaloga že visoka, je možno z nakupom forwarda približati gibanje tekoče vrednosti zaloga tržnim cenam.

Krepak dolar je nabavnikov sovražnik

Krepitev dolarja ob hkratni krepitvi cene surovin (kar sicer ni pravilo) lahko za vašo družbo pomeni dvojni pritisk na maržo. Preučite valutno izpostavljenost tako z vidika dogovorjene valutne prodajne kot valutne nabavne vrednosti. Nevtralni scenarij pomeni, da ščitite neto razliko med prodajno in nabavno izpostavljenostjo v tuji valuti. Če glavino prodaje ustvarite v evrih, surovine pa kupujete v ameriških dolarjih, je smiselno ob forwardu za nakup surovin kupiti tudi forward za nakup ameriških dolarjev, s katerimi boste plačali nakup surovin. S tem si zagotovite danes znano ceno za nakup v evrih.

Preverite, kaj delajo tekmeci

Koliko manevrskega prostora boste pustili vašemu nabavniku, naj bo odvisno tudi od dinamike na izkaz uspeha, ki ga to prinaša vaši družbi. Preverite, kakšno nabavno politiko vodijo tekmeci. Znatno odstopanje pomeni, da lahko uspešnejša družba od druge prevzema del tržnega deleža. gg

Prihodnja gibanja cen surovin z zanesljivostjo ni mogoče napovedati.

Analitika
GZS



Foto: Depositphotos