

# Online aukcie v elektronickom obchode B2B

Radoslav Delina, Viliam Vajda

Pre mnoho veľkých výrobných spoločností predstavujú nakúpené materiály a služby 55 až 75 % z konečnej predajnej ceny. Tento vysoký pomer vyplýva z neefektívnosti tradičného nákupného procesu. Výsledkom toho je, že väčšina spoločností si osvojila praktiky manažmentu svojho strategického dodávateľského reťazca, ktorých cieľom je lepšie zosúladiť vzťahy medzi kupujúcim a predávajúcim. Ak sú tieto praktiky úspešné, kupujúci a predávajúci si rozdelia takto získané úspory, ktoré sú sprevádzané aj zlepšenou kvalitou a dodávateľskou činnosťou. Vznikajú tiež nové príležitosti na rozšírenie vzájomných vzťahov v rámci iných produktov a služieb. Avšak zdokonalenie činnosti dodávateľa si vyžaduje finančnú investíciu, ktorej návratnosť sa ťažko kvantifikuje, nehovoriac o tom, že väčšina výkonných pracovníkov zaoberajúcich sa obchodovaním tradičnou cestou verí, že je zodpovednosťou dodávateľa, aby sa zlepšoval bez asistencie kupujúceho.

Nemožno poprieť fakt, že väčšina firiem, ak chce dosiahnuť zisk, je priamo závislá od neustáleho znižovania nákladov, preto úlohou vrcholového manažmentu je nájsť cestu, ako to dosiahnuť čo najrýchlejším spôsobom. Keďže nakúpené tovary a služby predstavujú veľkú časť z konečnej predajnej ceny, je logické, že na zníženie týchto nákladov bude vyvíjaný tlak na dodávateľov. V praxi to znamená, že ak chcú dodávateľia naďalej dostávať objednávky, musia sa podriaďovať cieľom kupujúcich. Dá sa povedať, že to funguje, je to rýchle a splňa to účel, ale dodávateľom sa to nepáči a je to zapríčinené ich slabou výkonnosťou.

Jedna z časovo najnáročnejších aktivít v nákupnom procese je dojednanie ceny, obzvlášť pri väčších množstvách dodávok a viacročných kontraktoch. Navyše pred dodávateľom stojí úloha, ako čo najviac ušetriť, aby splnil požiadavky nákupcu, čo môže byť obtiažne hlavne pre menších a stredne veľkých dodávateľov v závislosti od ich limitovaných zdrojov.

Práve v tejto oblasti vystúpili v posledných rokoch do popredia online aukcie B2B, ako jedna z možností na zníženie nákladov na nakupované tovary a služby.

## Online aukcie B2B

Model online aukcií B2B pre priemyselné komponenty, základné suroviny a komodity bol zavedený firmou FreeMarkets Inc. v roku 1995. Tento priemysel rástol pomaly, no po dvoch rokoch tendencia rastu rapídne stúpila ako výsledok kontraktov s firmami General Motors a United Technologies. Títo sprostredkovatelia vytvorili pravidlá dojednávania pre online aukcie, a taktiež prevádzkujú služby chápané ako hodnotu prídávajúce služby, ako sú napríklad analýzy trhu, konzultácie, analýzy ponúk a iné.

Medzi oblasť základných schopností sprostredkovateľov môžeme zaradiť informačné technológie, manažment tovarov a riadenie vzťahov medzi predávajúcimi a kupujúcimi.

Spoločnosti sa môžu v online aukciách B2B špecializovať na nepriamy materiál, ale aj na materiál určený priamo do výroby (rôzne komodity ako napr. uhlie, nespracovaný materiál, ako i kancelárske potreby, počítače, doprava atď.).

Mnoho amerických korporácií ako napr. General motors, Emerson Electric, a tiež americké vládne subjekty majú zavedené online aukcie na obstarávanie produktov a služieb. Významné korporácie v Európskej únii taktiež objavujú tieto spôsoby obstarávania. Online aukcie môžu zabezpečiť úspory od 5 do 40 % podľa typu organizácie a priemerné úspory, ktoré organizácie vykazujú, sa pohybujú okolo 15 – 20 %. Významná redukcia v platbách za obstaraný materiál sa, samozrejme, prejaví v znížení ceny realizovaných produktov. V priemyselných odvetviach, kde je zvýšenie cien výrobkov ťažko realizovateľné, je práve tento spôsob atraktívnou alternatívou redukcie vstupov. Online aukcie sú najlepšie uplatniteľné v oblastiach s väčším množstvom dodávateľov a s kupujúcim, ktorý má na trhu relatívne dominantné postavenie.

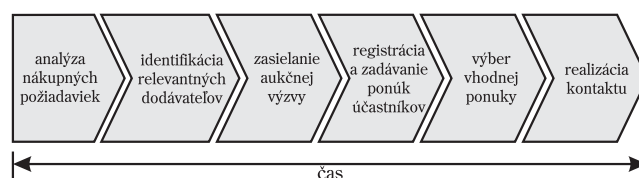
Podľa subjektu vypisujúceho online aukcie B2B sa tieto delia na nasledujúce dva základné typy:

- Predajno-centrický aukčný model „jeden s viacerými“, kde jeden predávajúci vyzýva nákupcov na ich ponuky so vzostupným, dynamicky oceňovacím účelom. Tieto aukcie sa nazývajú tiež anglické alebo klasické aukcie. Tento obchodný model zvýhodňuje predajcu v zabezpečení čo najvyššej predajnej ceny jeho ponúkaných produktov alebo služieb.
- Nákupno-centrický (reverzný) aukčný model „jeden s viacerými“, kde nákupca môže vyzvať viacerých kvalifikovaných predajcov na súťaženie dynamickým znižovacím oceňovaním. Tento transakčný model zvýhodňuje nákupcov, ktorým dovoľuje nakupovať za najnižšiu ponuku. Tento model je v súčasnosti dominantným transakčným modelom v elektronickom obchode B2B vzhľadom na jeho vysokú a rýchlu efektívnosť.

Špecifikom elektronickej aukcie B2B je to, že atribútom nebýva výlučne cena. Pri objednávaní produktov sa rôznymi kritériami zvažuje množstvo atribútov, ako napr. lehota splatnosti, servisné podmienky, bonita obchodného partnera, kvalita produktu a pod. Nie všetky atribúty sú jednoznačne kvantifikovateľné a je ťažké zahrnúť ich do aukčného procesu. Pre tieto účely existujú nástroje na podporu rozhodovania, ktoré zohľadňujú aj rizikové faktory atribútov.

## Proces prípravy aukcie B2B

1. Prvý krok tvorí analýza nákupných požiadaviek. Tu sa sústreďujú požiadavky z rôznych stredísk organizácie, vytvárajú sa potrebné kvóty a špecifiká pre daný produkt a časové zladenia.
2. Ďalším krokom je identifikácia relevantných dodávateľov a vytvorenie „kontaktového listu“. Ten môže obsahovať dodávateľov, ktorí už sú v obchodnom styku s kupujúcim, ale aj nových dodá-



Obr.1 Proces B2B reverznej aukcie



vateľov. Tu záleží na tom, akú formu aukcie si firma zvolí. Pri uzavretom type, ktorý je najbežnejší pri vlastných riešeniach, sa pozvánka do aukcie posiela iba známym obchodným partnerom. Pri otvorenom type sa očakáva čo najširšia účasť existujúcich a zároveň aj nových obchodných partnerov. Tu vzniká problém ohodnotenia nových partnerov, pri ktorých môžu vzniknúť pochybnosti o ich serióznosti, kvalite, dostatočnom zabezpečení servisu, samotnom prežití na trhu apod. Analýza týchto firiem je najefektívnejšia na otvorenom elektronickom trhu, kde vo forme ratingu takéto ohodnotenie a analýzu firiem ponúka samotný elektronický trh ako pridanú službu. Kritériami hodnotenia môžu byť okrem klasických finančných ukazovateľov aj atribúty, ako kvalita manažmentu, systém kvality, dostupné kapacity, produkčný systém, vybavenie, technické prostriedky atď.

3. Na základe špecifik sa vytvorí ponukový list s podrobnými požiadavkami na produkt, ktorý sa zasiela obchodným partnerom. Tu existujú dva kanály, ktoré sa využívajú na komunikáciu a informovanie potenciálnych obchodných partnerov. Prvým spôsobom je zasielanie e-mailu známym obchodným partnerom. Druhým je uverejnenie oznamu o otvorení aukcie na verejne dostupnej webovej stránke. Tento spôsob je otvorený aj pre nových potenciálnych partnerov, o ktorých firma zatiaľ neuvažovala.

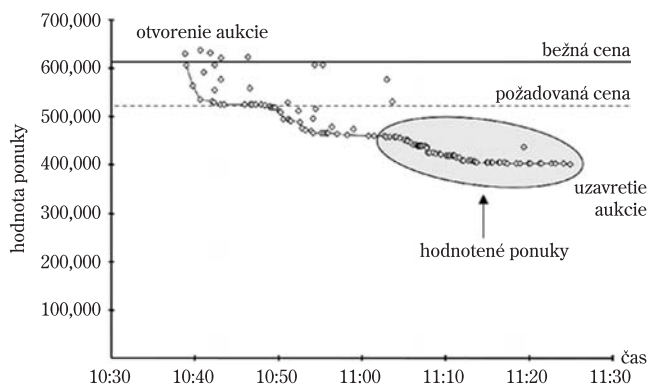
4. Následne obchodní partneri obdržia podrobné požiadavky na produkt. Tie môžu obsahovať potrebné dokumenty o technických špecifikáciách, podmienky kontraktu, prevádzkové požiadavky, informácie o preprave, smernice, deň a čas na zadávanie ponúk atď. Každý partner obdrží presne identické požiadavky v rovnaký čas. Okruh partnerov je takto v rovnováhe, výsledkom čoho je lepšie porovnávanie cien, ktoré sú poslané v deň zadávania ponúk.

5. Pred samotným spustením aukcie je potrebné zabezpečiť zaučenie obchodných partnerov o používaní softvéru na správne vedenie a kontrolu aukčného procesu, poskytnúť aukčné pravidlá a informovať o praktikách, ktorým by sa mali vyhnúť apod.

6. Dodávatelia dostanú pokyn na prihlásenie sa do aukcie v určitý deň a čas. Ponuky produktu sa uzatvárajú v presne stanovenom čase dňa. Výnimky nastávajú v prípade určitých aktivít ku koncu aukcie, ktorá opodstatňuje predĺženie tzv. uzatváraciej doby. Je to napríklad v prípade zvýšenej aktivity účastníkov aukcie tesne pred jej koncom. V tomto prípade sa aukcia predlžuje o určený čas, až kým nenastane relatívny aukčný pokoj.

### Realizácia aukcie B2B a interpretácia výsledkov

Po registrácii do aukčného systému začínajú účastníci aukcie zadávať svoje ponuky pri zohľadnení už zadaných ponúk. Na zintenzívnenie konkurenčného prostredia pri zadávaní ponúk existujú tri typy anonymizácie údajov. Prvým modelom je plne otvorený systém, kde zadávajúci vidí všetky predchádzajúce ponuky so všetkými atribútmi, ako je cena, meno účastníka a ostatné atribúty. Druhým modelom je anonymizácia mena účastníka, takže zadávateľ vidí iba ostatné atribúty týkajúce sa ceny, lehoty splatnosti atď.



Obr.2 Príklad vývoja cien na reverzných B2B aukciách

Tretím modelom je plná anonymizácia, kde zadávajúci vidí buď iba poradie, alebo len to, že stále nie je na prvom (víťaznom) mieste.

Obr. 2 ukazuje príklad vývoja online aukcie. Bežná cena, známa ako historická cena, je cenou, ktorú by musel kupujúci platiť bez vyhlásenia aukcie (zvyčajne katalógová). Požadovaná cena, tiež označovaná ako rezervačná, je cena, pod ktorú musia klesnúť ponuky, aby kupujúci akceptoval výsledky aukcie. Aukcia prebieha v reálnom čase. Obr. 2 je príkladom úspešnej aukcie s jedným atribútom (cenou), pri ktorej cena klesla hlboko pod očakávanú cenu kupujúceho. Po ukončení aukcie kupujúci hodnotí viacero výhodných ponúk s ohľadom na ďalšie atribúty nevyhodnocované aukciou, ako napr. kvalitu, servis, bonitu atď.

Časové rozhranie medzi aukciou a určením víťaznej ponuky môže chvíľu trvať, a to najmä v prípade, ak je aukčné riešenie komplexnejšie a zahŕňa nielen cenu, ale aj ďalšie atribúty. V takýchto prípadoch existujú aukčné riešenia, ktoré zohľadnia celý komplex atribútov a majú v sebe integrované nástroje na podporu rozhodovania pre efektívny výber.

Po konečnom výbere ponuky môžu nasledovať ďalšie dojednávacie procesy pre doladenie kontraktu. Konečná zmluva obsahuje všetky cenové informácie, termíny dodávok a ďalšie relevantné podmienky a termíny.

### Výhody kupujúceho a predávajúceho

Keďže najefektívnejším a dominantným typom aukcie v súčasnosti je reverzný, uvedieme hlavné výhody pre účastníkov tohto typu. Klasický typ je však týmto výhodám veľmi podobný.

Výhody kupujúceho môžeme zosumarizovať do niekoľkých bodov. Po prvé, celý proces je prísne zadefinovaný a presne riadený, čo znižuje možnosti omylov. Druhým bodom, v prípade využívania elektronických trhov, je zainteresovanosť sprostredkujúceho (tvorca elektronického trhu), ktorý prináša skúsenosti a umožňuje prístup k viacerým cenovým analýzám a ratingom potenciálneho obchodného partnera, ktorí by mohli ostať opomenutí. Po tretie, v prípade využitia nástrojov na podporu rozhodovania uľahčuje výber najvhodnejšieho obchodného partnera. Po štvrté, proces šetrí čas pri cenových vyjednávaniach. Po piate, proces smeruje k maximálnemu zníženiu obstarávacích cien. Po šieste, transparentný proces aukcie redukuje možnosti podvodov na minimum. Po siedme, elektronické aukcie podporujú efektívne riadenie dynamických dodávateľských reťazcov. Po ôsme, integrovaná aukcia s firemným systémom znižuje náklady na administratívu automatizovaným vybavovaním objednávkového procesu a fakturácie.

Takisto dodávateľovi plynú z aukcií určité výhody. Ako prvú môžeme uviesť odbúranie výhody preferovaného dodávateľa. Druhou výhodou je rozšírený trh, pretože kvalifikovaný dodávateľ môže byť prizvaný na participáciu v ďalších budúcich aukciách. Takto môže dodávateľ zvýšiť svoj predaj, alebo diverzifikovať základňu odberateľov, čo redukuje náklady na marketing. Po tretie, dodávateľ má na aukcii možnosť sledovať trhovú cenu a prehodnocovať svoje možnosti. Po štvrté, víťazný dodávateľ sa môže dostať do silnej skupiny podnikov dodávateľského reťazca, čo môže zabezpečiť jeho rast. Po piate, online aukcia vyúsťuje do viacročného dlhodobého kontraktu. Tento typ kontraktu je užitočný vzhľadom na možnosť získania pôžičiek od finančných inštitúcií a špeciálne pre menšie firmy.

Ing. Radoslav Delina  
Ing. Viliam Vajda

Ekonomická fakulta TU v Košiciach  
B. Němcovej 32, 040 01 Košice  
Tel.: 055/602 32 79  
e-mail: Radoslav.Delina@tuke.sk

49

