

AUTOMOBILOVÝ PRIEMYSEL – RIADENIE DODÁVATEĽSKÉHO REŤAZCA LUXUSNÝCH INTERIÉROVÝCH DOPLNKOV

AUTOMOTIVE INDUSTRY – SUPPLY CHAIN MANAGEMENT OF THE LUXURIOUS INTERIOR PARTS

Ing. Markéta Gáspár¹

Anotácia

Predmetný článok je zameraný na riadenie dodávateľského reťazca špecifického typu tovaru v automobilovom priemysle – interiéroch pakiet, obkladov a vsadení z karbónu, alebo z dreva.

Kľúčové slová:

supply chain, automobilový priemysel, lay – out

Výroba automobilov je v najužšom ponímaní komplexný proces, pri ktorom zostavovateľ - výrobca – zoskupí elementy od priamych dodávateľov, následne vykoná montáž, kontrolu a distribúciu hotového dopravného prostriedku k predajcovi.

Širšie ponímanie procesu výroby automobilov predstavuje prepojený reťazec dodávateľov rôznych úrovní fungujúci „just in time“ so špičkovou efektívnosťou v riadení procesov a zdrojov. Automobilový výrobca vo finálnej fáze integruje vo svojom závode všetky komponenty, ktoré prešli niektorým stupňom tejto globálnej organizácie, ale samotný zostavovateľ svoje súčiastky a dielce nevyrába.

Z dôvodu, že je dodávateľský reťazec v automobilovom priemysle rozvetvený, včasné definovanie podmienok je nevyhnutnou podmienkou fungovania tejto hybnej ekonomickej sily v trhovom hospodárstve. Zostavovateľský závod musí koordinovať riadenie zásob a poskytovať dodávateľom predovšetkým štyri svoje požiadavky: množstvo požadovaného tovaru, dátum dodania, technické parametre a požiadavky na kvalitu.

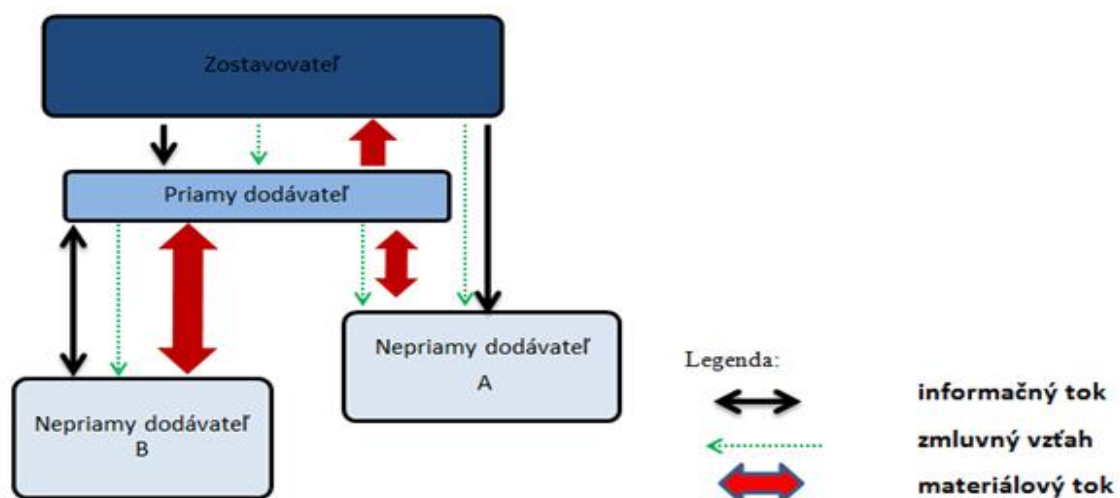
¹¹ Ing. Markéta Gáspár, externý doktorand F BERG TU Košice

Outsourcing je kľúčovým prístupom v automobilovom priemysle, v ktorom sú zahrnutí priami dodávateľia napojení na zostavovateľa, ale aj nepriami dodávateľia, ktorí nedodávajú svoje produkty priamo zostavovateľovi, sú s ním však v zmluvnom kontrakte a všetky ich procesy sú v súlade s požiadavkami finálneho výrobcu. Nepriami dodávateľia sú napojení na priamych dodávateľov, nie na zostavovateľa. Fungovanie takéhoto partnerstva si priblížime na špecifickom type tovaru, ktorý patrí do segmentu F európskeho automobilového priemyslu [1], – interiérové doplnky luxusných automobilov.

Luxusné automobily spoznáme na prvý pohľad – nedá sa nevšimnúť si drahú ručne šitú kožu rôznorodého pôvodu alebo pakety z karbónového vlákna, či drevené obklady a vsadenia.

Za vysokou cenou týchto luxusných doplnkov stojí ručná práca. Výroba trvá aj pri najužšom „lay-oute“ 9 dní pri karbónových, 14 dní pri drevených doplnkoch, čo si vyžaduje precízne riadenie dodávateľského reťazca.

Zostavovateľ vydá predpoklad objednávky pod názvom „call off“ priamemu dodávateľovi. Ide o prognózu jednotlivých typov súčiastok s presným množstvom a termínom dodania zvyčajne na 15 až 20 týždňov s vyhradenou možnosťou zmeny. Táto objednávka je konštruovaná na základe ukazovateľov predajnosti a vlastného dopytu na trhu luxusných automobilov. Flexibilita a schopnosť adaptácie po materiálnej, ako i personálnej stránke je nevyhnutná pri jednotlivých článkoch dodávateľského reťazca.

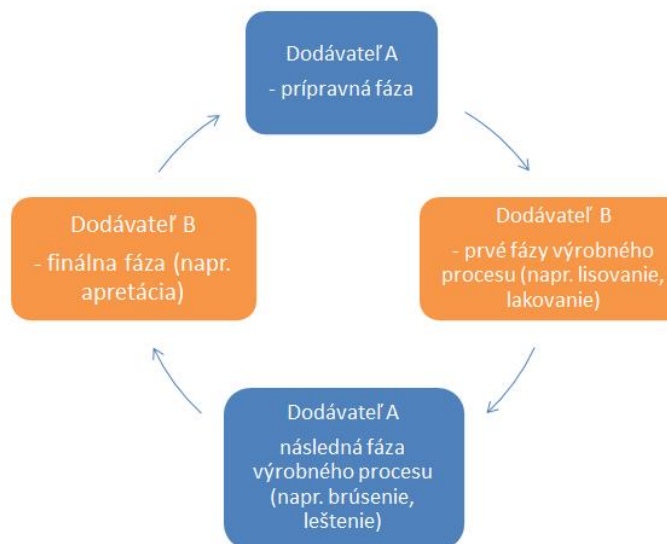


Obr. 1 Model dodávateľského reťazca pri interiérových doplnkoch automobilu

Na obrázku č. 1 sa dá vidieť, že informačný podnet vydaný zostavovateľom naštartuje výrobný a dodávateľský mechanizmus. Priamy dodávateľ preštuduje „Call Off“ a ako prvé vyhovie požiadavkám zostavovateľa zo svojich skladových zásob. Z dôvodu povrchovej úpravy a finančnej náročnosti skladovania týchto luxusných elementov nie je vhodná vyššia hladina zásob, preto priamy dodávateľ oznámi svoje množstevné požiadavky nepriamemu dodávateľovi A. Tento druh dodávateľa je na zostavovateľa prepojený zmluvne aj informačne, ale priamo mu tovar nedodáva. Komunikácia prebieha pomocou intranetu, kde sú zachytávané zmeny v „call off“, špecifikované požiadavky na kvalitu a kde zostavovateľ definuje všeobecne platné podmienky zmluvného vzťahu. Osobné stretnutia sa konajú len za mimoriadnych podmienok vo vopred stanovenom termíne s precízne naplánovanou agendou.

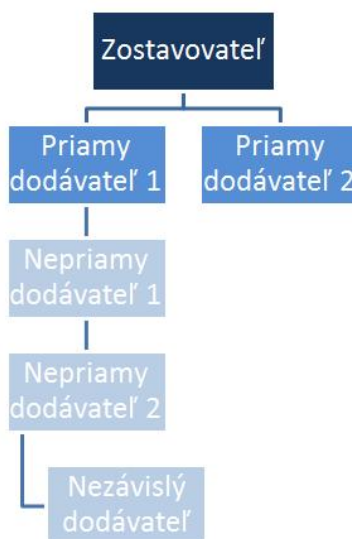
Tento systém je tzv. „Double Checking System“, pri ktorom výrobky dodávateľa A sú kontrolované dvojmo - jednak pri výstupnej kontrole v materskom závode, jednak pri vstupnej kontrole u priameho dodávateľa. Ak sa napriek zvýšenej kontrole vyskytne problém s kvalitou, potom si zostavovateľ, prípadne priamy dodávateľ, nárokuje na stopercentnú kontrolu vykonávanú triediacou spoločnosťou na účet nepriameho dodávateľa. Takáto kontrola prebieha na základe zmluvného podnetu, pričom dodávateľ zabezpečí triediacu firmu schválenú zostavovateľom. Tá na základe platných predpisov pretriedi skladové zásoby a vypracuje štatistiku chybovosti, na základe ktorej sa potom určia nápravné opatrenia. V automobilovom priemysle sú triediace firmy nevyhnutnou súčasťou a zasahujú do každého segmentu. Tieto spoločnosti sa sústreďujú okolo zostavovateľov a majú povolený vstup do výrobného závodu.

Medzi nepriamym dodávateľom A a B existuje materiálové zabezpečenie prebiehajúce obojsmerne z dôvodu zabezpečenia si vzájomnej závislosti. Ide o špecifický typ tovaru, pri ktorom si ochrana know-how, ako aj komplexnosť procesov vyžadujú operatívne riešenia. Výrobný proces je delený na fázy a posúvaný od priameho dodávateľa k nepriamemu dodávateľovi, kde prebehne následná fáza výroby a opäť sa vracia cyklicky súčiastka k priamemu dodávateľovi. (viď obr. c. 2) Takýto spôsobom sa kontrola kvality zvyšuje, ale delia sa náklady.



Obr. 2 – Model cyklickej dodávky tovaru

Veľmi často sa stáva, že priamy dodávateľ funguje ako „triediaci článok“ pred zostavovateľom a zhlukuje pod sebou hierarchicky viac nepriamych dodávateľov, pričom sa zameriava na stopercentnú kontrolu súčiastok a následné superfinišovanie. V takomto prípade naberá dodávateľský reťazec zúženú podobu, ako na obr. č. 3.



Obr. 3 – Model dodávateľského reťazca v prípade triediacej formy zásobovania

Tento dobre fungujúci mechanizmus je integrovaný do globálneho výrobného procesu automobilového priemyslu. Výber vhodného modelu závisí od požiadaviek zostavovateľa.

V praxi sú zostavovatelia a priami dodávateľia sústredení vo vzájomnej blízkosti, ale nepriami dodávateľia sú z iného štátu, či dokonca kontinentu. Logistické zabezpečenie interkontinentálnej prepravy polovýrobných je komplexnou úlohou, ale dokazuje vyspelosť dodávateľov európskeho

automobilového priemyslu, ktorí si svoje firemné tajomstvá dôkladne chránia a sú schopní vyhovieť požiadavkám dvoch, či viacerých zostavovateľov.

Použitá literatúra:

1. <http://cometonada.tripod.com/segmentation.htm>