

## UCHÁDZANIE SA O POZÍCIU DODÁVATEĽA V AUTOMOBILOVOM PRIEMYSLE

### APPLYING FOR SUPPLIER POSITION IN THE AUTOMOTIVE INDUSTRY

Markéta Gáspár<sup>1</sup>, Daniela Marasová<sup>2</sup>

#### Anotácia:

Príspevok sa zaoberá problematikou postupnosti krokov vedúcich k získaniu pozície dodávateľa pre automobilový priemysel. Predmetom skúmania bola tenderovaná pozícia dodávateľa pre jedného japonského výrobcu automobilov a príspevok vychádza z interných dokumentov tohto výrobcu.

#### Kľúčové slová:

automobilový priemysel, OEM, 1st tier, PPAP

Dynamickosť a vysoká konkurencia v automobilovom priemysle núti OEM výrobcov – Original Equipment Manufacturer (= výrobca značkového výrobku), aby vyvíjali nové produkty a neustále predstavovali inovácie, ktorými by si udržali, v ideálnom prípade vylepšili pozíciu na trhu.

OEM predstavuje zostavovateľský závod, ktorý skompletizuje automobil z komponentov, ktoré mu boli dodané širokovetveným reťazcom dodávateľov, subdodávateľov, outsourcingových partnerov a iných zmluvných partnerov. Kvalita spolupráce a dodaných výrobkov je kľúčom k spokojnosti všetkých zúčastnených strán.

---

<sup>11</sup> Ing. Markéta Gáspár, externý doktorand, Ústav logistiky priemyslu a dopravy, F BERG TU v Košiciach, Letná 9, 042 00 Košice

<sup>2</sup> prof. Ing. Daniela Marasová, CSc., Ústav logistiky priemyslu a dopravy, F BERG, TU v Košiciach, Letná 9, 042 00 Košice, tel. : (+421) 55 6023147, e-mail: daniela.marasova@tuke.sk

Stať sa dodávateľom pre automobilový priemysel, znamená vyhovieť prísnyim kritériám medzinárodných noriem, vnútorným smerniciam, vysokým dodávateľským štandardom, taktiež znamená schopnosť dodávať súčiastky za udržania princípu Zero Defect a v prípade nezhodnosti reagovať v prísnom časovom rozmedzí: do dvoch hodín.

V prvom rade ale znamená, že uchádzač o pozíciu dodávateľa musí disponovať vyspelou technológiou a musí byť schopný naplňať jednotlivé body všeobecných obchodných podmienok, ktoré sú pre každého výrobcu automobilov individuálne.

Zjednodušene je možné proces výberu dodávateľa opísať nasledovne:

Po schválení koncepcie pre vývoj nového produktu v OEM v centrále v Japonsku sa vyhlási tender na dodávanie vyvíjaného produktu a automobiloví dodávatelia prejavia záujem o výrobu tohto produktu, prípadne skupiny výrobkov- tzv. nominovaný balík.

Uchádzač zaháji svoju projekčnú fázu, schváli koncepciu tenderu a vyčlení budget, z ktorého budú počas projekčnej fázy hradené všetky náklady (skúšobná výroba, náklady na prototypy, PPAP personálne náklady, lokálne nástroje, atď.).

Nasleduje špecifikačná porada medzi potencionálnym dodávateľom a OEM, na ktorej sú prerokované nasledujúce témy:

- funkcia súčiastky vo vozidle,
- kategorizácia súčiastky (bezpečnostná, funkčná, atď.),
- objasnenie špeciálnych charakteristík,
- súvisiace predpisy (výkresová dokumentácia, CAD údaje, normy, vzory),
- vzhľad,
- problémy produkcie (napr. presnosť),
- dohoda o výrobnom procese, kontrolných procesoch,
- dohoda o testoch trvanlivosti a spoľahlivosti,
- číslo položky, spôsob jej značenia a umiestnenia,
- vytvorenie plánu realizácie, atď..

OEM si svojho dodávateľa integruje už počas fázy výskumu a vývoja. Preto dodávateľ na túto poradu musí so sebou priniesť nasledujúce doklady:

- procesné plány (schematický popis procesov),
- plány kontroly procesov,
- vlastnú internú výkresovú dokumentáciu,
- plán realizácie vyhotovenia výkresov, zariadení, nástrojov.

Vo fáze plánovania procesu výroby dodávateľa musia zohľadňovať nasledujúce skutočnosti:

- ujasnenie potreby presnosti výroby súčiastky a nárokov na kvalitu,
- preskúmanie nezhodnosti podobných minulých súčiastok, aby sa predišlo výskytu chýb a závad,
- vytvorenie PFMEA (Process Failure Mode and Effect Analysis) a v prípade kritických chýb je nutné vytvoriť preventívne opatrenia,
- výrobné kapacity zariadení a strojov je nutné rozplánovať na základe prognózy o budúcom odbyte zo strany odberateľa,
- preskúmanie výskytu a vhodnosti podporných procesov (logistika, riadenie, kontrola, pracovná sila, atď.),
- vytvorenie operačných, kontrolných a baliacich inštrukcií,
- vytvorenie plánov na vyškolenie operátorov a ďalšie.

Skúšobnou výrobou sa nazýva taká výroba, ktorej cieľom je kontrola a ďalší rozvoj nového alebo upraveného modelu po stránke plánovania, produkčieschopnosti a kvality.

Skúšobná výroba má nasledujúce fázy:

- DPP (Design Proto Production) – skúšobná výroba vývojovej fázy, ktorá sa uskutočňuje v centrále v Japonsku,
- PP (Proto Production) – skúšobná výroba, ktorú je možné vykonať aj u odberateľa aj u dodávateľa,

- MPP (Mass Proto Production) – skúšobná výroba hromadnej produkcie, ktorú je možné vykonať aj u odberateľa aj u dodávateľa.

V tomto bode musí dodávateľ disponovať finálnymi nástrojmi, technológiou a podmienkami na výrobu.

- SOP (Start of Production) – Termín oficiálneho začiatku hromadnej výroby.

Dodávateľ musí po zahájení hromadnej výroby vykonávať sprísnenú kontrolu vyrábanej súčiastky. Dĺžka, periodicita, kontrolné aspekty (napr. stav nástrojov, kvalita školenia operátorov, kontrola procesov, atď.) sú definované ešte vo fáze plánovania procesu výroby. Cielene by mala byť táto sprísnená kontrola vykonávaná aspoň tri mesiace, aby bolo možné preukázať kvantifikovateľné a kvalifikovateľné údaje.

Nasleduje proces schvaľovania hromadne dodávanej súčiastky PPAP (PRODUCTION PART APPROVAL PROCESS), ktorý slúži na preskúmanie, či dodávateľ porozumel na neho kladeným očakávaniam a je schopný vyrábať taký výrobok, ktorý vyhovuje všetkým konštrukčným normám, technickým požiadavkám a právnym predpisom.

V tomto bode sa už aktivizujú všetky články dodávateľského reťazca, pričom 1st trier dodávateľ nesie plnú zodpovednosť za kvalitu a schválenie súčiastok, ktoré obstaráva od subdodávateľov.

Schválenie je potrebné v prípade, ak sa napríklad jedná o novú súčiastku, jedná o v minulosti zamietnutú súčiastku po konštrukčnej úprave, ak došlo k zmene vo výkresovej dokumentácii alebo konštrukcii (design), ak došlo k premiestneniu výroby, ak došlo k zmene subdodávateľa súčiastky a pod.

Balík súčiastok na schválenie musí byť odovzdaný oddeleniu kvality OEM. Po preskúmaní dokumentácie a vzoriek dodávateľ dostane oficiálnu správu (schválenie / dočasné schválenie / zamietnutie) a taktiež kópiu podpísanej dokumentácie a vzorky.

V prípade, že ani vzorky ani dokumentácia nevyhovujú požiadavkám a sú zamietnuté, po ďalšej vývojovej fáze musí dodávateľ predložiť nové vzorky v predpísanom termíne.

Ak OEM rozhodne, že súčiastky sú dočasne použiteľné, potom dodávateľ obdrží správu o dočasnom schválení platnú po uvedenú dobu. Počas tejto doby je súčiastka dodávateľná, ale dodávateľ je povinný vykonať potrebný vývoj súčiastky, doplnenie dokumentácie pre získanie definitívneho schválenia.

Po zahájení hromadného dodávania pokračuje kontrola činnosti dodávateľa. Ročne dvakrát hodnotí OEM svojich dodávateľov po stránke kvality, obstarávania a logistiky. Dôkladné hodnotenie zahŕňa počet reklamácií, hodnotu ppm, počet spotrebiteľských reklamácií (predaných áut), účinnosť nápravných opatrení, komunikačnú úroveň, cenu, snahu vyvinutú na znižovanie nákladov, presnosť dodávok, postoj a flexibilitu. Na základe tohto hodnotenia je dodávateľ zaradený do kategórie A, B, C alebo D a podľa získaného zaradenia sa zostavuje program nasledujúceho auditu. OEM si vo väčšine prípadov vyhradzuje právo jednostranne oznámiť záujem o vykonanie auditu na preskúmanie podmienok výroby a zabezpečovania kvality.

Častým javom v automobilom priemysle je, že sa dodávateľ nestane priamo prvoúrovňovým dodávateľom pre OEM, ale postupne po preukázaní schopnosti naplňovať predpísané požiadavky a získania dlhodobého A kategóriového hodnotenia existuje možnosť vypracovať sa na 1st tier dodávateľa.

Zaujímavosťou v procese schvaľovania dodávateľa a dodávanej súčiastky je fakt, že nástroje slúžiace na výrobu hromadne dodávanej súčiastky sú majetkom OEM, ale k finančnému vyrovnaniu dochádza až po ukončení PPAP procesu. Pre 1st tier dodávateľa je to finančne náročná fáza, nakoľko všetky náklady na vývoj nástroja nesie sám až po ukončení procesu PPAP.