

JAROSLAV NENADÁL

# Management partnerství s dodavateli

Nové perspektivy

---

firemního nakupování

---

MANAGEMENT PRESS, PRAHA 2006



# OBSAH

|                                                                                     |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Úvod                                                                                | 9          |
| <b>Kapitola 1: POJMOSLOVÍ</b>                                                       | <b>13</b>  |
| <b>Kapitola 2: PROČ A JAK MANAGEMENT PARTNERSTVÍ S DODAVATELI</b>                   | <b>19</b>  |
| 2.1 Role nákupu v organizacích                                                      | 21         |
| 2.2 Role organizací v dodavatelském řetězci                                         | 24         |
| 2.3 Pojem, principy a význam partnerství s dodavateli                               | 29         |
| 2.4 Partnerství s dodavateli v systémových standardech                              | 34         |
| 2.5 Úvod k programům partnerství s dodavateli                                       | 39         |
| 2.6 Kritické faktory úspěšnosti programů partnerství                                | 44         |
| <b>Kapitola 3: POLITIKA A STRATEGIE VZTAHŮ S DODAVATELI</b>                         | <b>47</b>  |
| 3.1 Vazba politiky a strategie vztahů s dodavateli na celkovou strategii odběratele | 50         |
| 3.2 Prvky politiky a strategie vztahů s dodavateli                                  | 52         |
| 3.3 Případové studie a příklad z praxe                                              | 62         |
| <b>Kapitola 4: DEFINOVÁNÍ POŽADAVKŮ NA DODÁVKY A DODAVATELE</b>                     | <b>71</b>  |
| 4.1 Postup při definování požadavků na dodávky                                      | 75         |
| 4.2 Využití metody QFD při definování požadavků na dodávky                          | 78         |
| 4.3 Případová studie a příklad z praxe                                              | 82         |
| <b>Kapitola 5: HODNOCENÍ A VÝBĚR VHODNÝCH DODAVATELŮ</b>                            | <b>89</b>  |
| 5.1 Předběžné hodnocení dodavatelů                                                  | 95         |
| 5.2 Hodnocení potenciální způsobilosti dodavatelů                                   | 97         |
| 5.3 Hodnocení potenciálních dodavatelů podle dalších kritérií                       | 104        |
| 5.4 Komunikace s dodavatelem                                                        | 110        |
| 5.5 Případová studie a příklad z praxe                                              | 111        |
| <b>Kapitola 6: SPOLEČNÉ PLÁNOVÁNÍ S DODAVATELI</b>                                  | <b>117</b> |
| 6.1 Společné plánování jakosti dodávek                                              | 119        |
| 6.2 Společné ekonomické plánování s dodavateli                                      | 120        |

|                                                                                                     |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 6.2.1 Aplikace hodnotově-analytického přístupu při společném ekonomickém plánování                  | 121        |
| 6.2.2 Aplikace přístupu měření výdajů vztahujících se k jakosti při společném ekonomickém plánování | 123        |
| 6.3 Společné procesně orientované plánování s dodavateli                                            | 126        |
| 6.4 Společné plánování manažerských aktivit s dodavateli                                            | 127        |
| 6.5 Případová studie a příklad z praxe                                                              | 128        |
| <b>Kapitola 7: POSUZOVÁNÍ STAVU VYZRÁLOSTI SYSTÉMU MANAGEMENTU U DODAVATELŮ</b>                     | <b>135</b> |
| 7.1. Audity systémů managementu u dodavatelů                                                        | 138        |
| 7.2 Certifikace dodavatelů                                                                          | 143        |
| 7.3 Sebehodnocení dodavatelů                                                                        | 150        |
| 7.4 Případová studie a příklad z praxe                                                              | 159        |
| <b>Kapitola 8: OVĚŘOVÁNÍ SHODY DODÁVEK</b>                                                          | <b>167</b> |
| 8.1 Východiska a charakteristika přístupů k ověřování shody dodávek                                 | 169        |
| 8.2 Statistické přejímky dodávek                                                                    | 172        |
| 8.3 Předpoklady efektivního a účinného ověřování shody dodávek                                      | 177        |
| 8.4 Případová studie a příklad z praxe                                                              | 179        |
| <b>Kapitola 9: HODNOCENÍ VÝKONNOSTI DODAVATELŮ</b>                                                  | <b>183</b> |
| 9.1 Význam a bariéry hodnocení výkonnosti dodavatelů                                                | 185        |
| 9.2 Základní etapy tvorby metodiky hodnocení výkonnosti dodavatelů                                  | 189        |
| 9.3 Některé alternativy systémů hodnocení výkonnosti dodavatelů                                     | 194        |
| 9.4 Případová studie a příklad z praxe                                                              | 201        |
| <b>Kapitola 10: KOMUNIKACE S DODAVATELI</b>                                                         | <b>211</b> |
| 10.1 Druhy komunikace mezi odběrateli a dodavateli a jejich obsah                                   | 215        |
| 10.2 Formy komunikace s dodavateli                                                                  | 219        |
| 10.3 Informační systémy v komunikaci s dodavateli                                                   | 220        |
| 10.4 Komunikace s dodavateli a reklamační řízení                                                    | 223        |
| 10.5 Případová studie a příklad z praxe                                                             | 224        |
| <b>Kapitola 11: NEUSTÁLÉ ZLEPŠOVÁNÍ U DODAVATELŮ</b>                                                | <b>229</b> |
| 11.1 Podstata a atributy neustálého zlepšování u dodavatelů                                         | 231        |
| 11.2 Charakteristika metodologií neustálého zlepšování                                              | 234        |
| 11.3 Návrh modelu procesu zlepšování u dodavatelů                                                   | 237        |
| 11.4 Aplikace programů Six Sigma při zlepšování u dodavatelů                                        | 241        |
| 11.5 Případová studie a příklad z praxe                                                             | 250        |

|                                                                                      |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Kapitola 12: MOTIVOVÁNÍ DODAVATELŮ</b>                                            | <b>259</b> |
| 12.1 Formy a nástroje motivování dodavatelů                                          | 262        |
| 12.2 Případová studie a příklad z praxe                                              | 267        |
| <b>Kapitola 13: ADMINISTRATIVA V PROGRAMECH PARTNERSTVÍ S DODAVATELI</b>             | <b>271</b> |
| 13.1 Význam a druhy dokumentů v systémech managementu                                | 274        |
| 13.2 Dokumentace vztahující se k programům partnerství s dodavateli                  | 276        |
| 13.3 Řízení dokumentů a záznamů vztahujících se k programům partnerství s dodavateli | 280        |
| 13.4 Případová studie a příklad z praxe                                              | 283        |
| <b>Kapitola 14: POSTUPY ZAVEDENÍ A ROZVOJE PROGRAMŮ PARTNERSTVÍ S DODAVATELI</b>     | <b>287</b> |
| 14.1 Jak a čím začít?                                                                | 289        |
| 14.2 Co dělat dál                                                                    | 292        |
| 14.2.1 Dosažení shody vrcholového vedení odběratele                                  | 293        |
| 14.2.2 Projednání této strategie s klíčovými dodavateli                              | 294        |
| 14.2.3 Komunikace s vlastními zaměstnanci                                            | 294        |
| 14.2.4 Ustavení týmu                                                                 | 295        |
| 14.2.5 Plánování zavedení programu                                                   | 296        |
| 14.2.6 Výcvik zaměstnanců u všech zainteresovaných organizací                        | 297        |
| 14.2.7 Projektování procesů programu partnerství s dodavateli                        | 300        |
| 14.2.8 Přezkoumání návrhu programu                                                   | 302        |
| 14.2.9 Realizace programu                                                            | 304        |
| 14.2.10 Posouzení účinnosti programu                                                 | 304        |
| 14.2.11 Realizace opatření ke zvýšení efektivnosti a účinnosti programu              | 306        |
| 14.2.12 Rozšíření programu na další dodavatele                                       | 306        |
| 14.2.13 Standardizace procesů programu partnerství s dodavateli                      | 306        |
| 14.3 Případová studie a příklad z praxe                                              | 307        |
| <b>Místo závěru</b>                                                                  | <b>315</b> |
| <b>Použitá literatura a www-stránky</b>                                              | <b>317</b> |
| <b>Rejstřík</b>                                                                      | <b>321</b> |