



Odnosi s dobavljačem



Odnosi s dobavljačem

- postupak nabave snosi 60% vrijednosti prodaje = izvor većine problema u kvaliteti (Burot, 1989.)
- loša kvaliteta robe dobavljača uzrokuje posebne troškove za kupca
- primjer: kod jednog proizvođača kućanskih uređaja 75% svih zahtjeva vezanih uz jamstvo mogu se pripisati nabavljenim komponentama za te uređaje



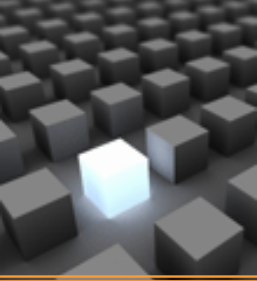
Uobičajeni postupak nabave

- ▣ problemi u kvaliteti kod dobavljača prikrivaju se stvaranjem zaliha
- ▣ ako je dio nabavljenih proizvoda s nedostacima, ugrađuje se količina sa zalihe



Napredni postupak nabave

- u okviru koncepta “***upravo na vrijeme***” (engl. just in time) roba se prima od dobavljača samo u količini i u vrijeme kada je potrebna za proizvodnju
- kupac ne stvara zalihe
- ako je dio nabavljenih proizvoda s nedostacima, proizvodnja se u pogonu kupca prekida



Zadatak

Opišite mogućnosti primjene koncepta “*upravo na vrijeme*“ u građevinskim projektima



Veza kupac - dobavljač

Promjena odnosa:

- prijašnji odnosi – na dobavljače se gledalo kao na potencijalne kriminalce koji mogu pokušati podvaliti proizvod s nedostacima
- partneri u poslu - neprijatelji



Veza kupac - dobavljač

Promjena odnosa:

- današnji odnosi – ključne riječi:
 - **partnerstvo**
 - **?**
- uska suradnja za zajedničku dobrobit oba partnera



Veza kupac - dobavljač

- povećanje međusobne ovisnosti kupca i dobavljača
- dobavljač postaje nastavak organizacije kupca
- poprima oblik integriranih projekata
 - smještaj pogona dobavljača u blizini pogona kupca
 - zajednički tehnički i tehnološki razvoj proizvoda

POSTANI PARTNER INA GRUPE

POZIV

Početakom 2010. INA je pokrenula Program optimizacije nabave (PON) s ciljem sustavnog pregleda procesa nabave i troškova INA Grupe. Tim se programom posebna pozornost pridaje:

- optimiziranju baze dobavljača
- izgradnji dugoročne suradnje s dobavljačima
- odabiru visokokvalitetnih dobavljača.

Pozivamo Vas da se javite na natječajne na razini INA Grupe koji su podijeljeni u 5 kategorija:

1. Materijali za održavanje, popravak i remont (elektromaterijal, cijevi, brtve, vijci, ventili itd.)
2. Sanitarni i higijenski materijali
3. Print management - upravljanje ispisom
4. Microsoft licence
5. Špediterske usluge

Više informacija, upute o preuzimanju natječajne dokumentacije, kao i datumi održavanja informativnih radionica mogu se pronaći na web-stranici www.ina.hr. Molimo Vas da dodatna pitanja i prijedloge pošaljete na e-mail adresu: pon@ina.hr.

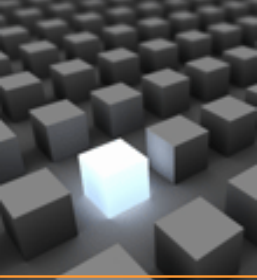
Otvoreni smo za dijalog - kontaktirajte nas radi moguće suradnje i unutar kategorija koje ovdje nisu navedene.

Zajedničkim radom i idejama razradit ćemo programe, ostvariti obostranu korist i povećati učinkovitost.

Projekt optimizacije nabave

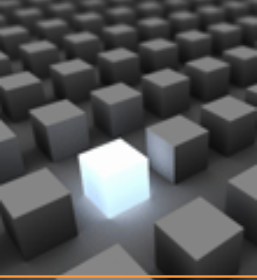
izvor: Jutarnji list, kolovoz 2010.

INA
www.ina.hr



Opseg aktivnosti za kvalitetu dobavljača

- sustav nabave obuhvaća 3 ključne aktivnosti:
 - **specifikacija zahtjeva kvalitete**
 - **odabir (izbor) dobavljača**
 - **vođenje ugovaranja**
- cilj kvalitete: zadovoljavanje potreba krajnjeg korisnika uz minimalnu ulaznu kontrolu ili kasnije popravno djelovanje



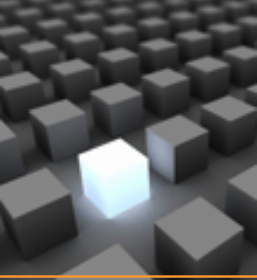
Područja aktivnosti

U cilju postizanja definiranje svrhe kvalitete moraju se ustanoviti određena primarna područja aktivnosti i dodijeliti odgovornosti.

Matrica odgovornosti

aktivnost	odjeli koji sudjeluju		
	razvoj proizvoda	nabava	kvaliteta
Zahtjevi koji definiraju proizvod i zahtjevi programa kvalitete	xx		x
Vrjednovanje alternativnih dobavljača	x	x	xx
Odabir dobavljača		xx	
Vođenje zajedničkog planiranja kvalitete	x		xx
Suradnja s dobavljačem tijekom izvršenja ugovora	x	x	xx
Dobivanje potvrde o usklađenosti sa zahtjevima	x		xx
Ovjeravanje kvalificiranih dobavljača	x	x	xx
Vođenje programa za poboljšanje kvalitete prema zahtjevu	x	x	xx
Kreiranje i korištenje rangiranja kvalitete dobavljača		xx	x

xx – glavna odgovornost
x – indirektna odgovornost



Zadatak

Napravite matricu odgovornosti za nadzor kvalitete dobavljača u građevinskim projektima (sa i bez odjela za kvalitetu).



Specifikacija zahtjeva kvalitete za dobavljača

1. Kupac mora potpuno upoznati dobavljača o tome koja će biti upotreba proizvoda.
2. Kupac mora dobiti informaciju da bude siguran kako je dobavljač sposoban pribaviti proizvod koji zadovoljava sve zahtjeve prikladnosti za uporabu.

Složenost suvremenih proizvoda otežava priopćavanje potrebe za uporabom dobavljaču u jednoj specifikaciji. Prisutno nedovoljno poznavanje uvjeta korištenja i unutarnjeg okoliša koji okružuje određenu komponentu.



Vrste specifikacija

1. Specifikacije koje definiraju zahtjeve za proizvod
2. Specifikacije koje definiraju koje se aktivnosti u vezi s kvalitetom očekuju od dobavljača – dobavljačev sustav kvalitete

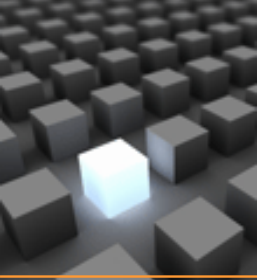
Iskorak iz tradicionalne prakse suzdržavanja da se kaže dobavljaču kako da upravlja svojim postrojenjem.

Definiranje zahtijevanih aktivnosti unutar postrojenja dobavljača potrebno je radi sigurnosti da dobavljač ima iskustvo voditi cijeli program potreba da se dođe do zadovoljavajućeg proizvoda.



Vrste specifikacija

- ▣ **državni propisi** zahtijevaju da kupac nametne određene proizvodne zahtjeve i da ih traži od dobavljača
- ▣ za složene mehaničke ili elektroničke sustave može se zahtijevati od dobavljača zadovoljenje **brojčane pouzdanosti** ili zahtjeva za održavanje
- ▣ od dobavljača se može zahtijevati **korištenje tehnike statističke kontrole** procesa za odabrane značajke proizvoda ili parametre proizvodnog procesa



Izbor dobavljača

Počinja odlukom **kupiti**.

Jedan ili više izvora isporuke?

▣ **Jedan izvor**

- veći opseg ugovora – veća pozornost dobavljača
- jednostavna komunikacija
- više vremena za usku suradnju s dobavljačem



Izbor dobavljača

▣ Više izvora

- konkurencija rezultira boljom kvalitetom
- minimalna mogućnost prekida opskrbe radi štrajka ili drugih nezgoda



Procjena sposobnosti dobavljača

▣ Obuhvaća

- ▣ Kvalificiranje dobavljačeva projekta vrjednovanjem uzoraka proizvoda
 - kvalifikacijsko ispitivanje – ne pokazuje da li je dobavljač sposoban proizvesti proizvod pod proizvodnim uvjetima
- ▣ Kvalificiranje dobavljačeve sposobnosti za zadovolji zahtjeve kvalitete na proizvodnim serijama
 - pomoću prijašnjih podataka na sličnim proizvodima
 - analiza sposobnosti procesa
 - vrjednovanje sustava kvalitete dobavljača



Poslovanje ugovorom

Partnerstvo s dobavljačem zahtjeva zajedničko

- ekonomsko planiranje
- tehnološko planiranje
- suradnju tijekom izvršenja ugovora



Ovjeravanje (certificiranje) dobavljača

Ovjereni (certificirani) dobavljač je onaj za kojeg se ustanovi nakon opširnog ispitivanja da opskrbljuje materijalom takve kvalitete da nije potrebno provesti rutinsko ispitivanje svake primljene isporuke.

Ovjereni dobavljači su idealni – ali u manjini.

Američko društvo za kontrolu kvalitete preporučuje 8 kriterija za ovjeravanje dobavljača:



Kriteriji ovjeravanja

<i>kriteriji</i>	<i>primjeri</i>
Bez odbacivanja isporuke vezano uz proizvod najmanje 1 godinu	Alternativa se odnosi na opseg, npr. bez odbacivanja 20 uzastopnih isporuka
Bez odbacivanja koja nisu vezana uz proizvod najmanje 6 mjeseci	Označivanje na spremniku ili pravodobnost dokumenata o analizi
Bez negativnih incidenata vezano uz proizvodnju najmanje 6 mjeseci	Lakoća kojom se proizvod dobavljača može upotrijebiti u procesu
Svježe pozitivno vrjednovanje sustava kvalitete na terenu	Nadzor dobavljača prema utvrđenim kriterijima
Potpuno usuglašen prema specifikaciji	Bez dvosmislenih izraza kao “karakterističan miris” ili “bez onečišćenja”
Potpuno dokumentiran proces i sustav kvalitete	Sustav mora obuhvatiti planove za stalno poboljšanje
Pravodobne kopije podataka kontrole i ispitivanja	Pravodobna raspoloživost podataka
Stabilan proces pod kontrolom	Proučavanje statističke kontrole i sposobnosti procesa