

# MANAGEMENT INOVACÍ

## 10. VALUE CHAIN

Ing. Omar Ameir, Ph.D.

# 10. Value Chain

- Přístup managementu, který:
  - rozdělí organizaci na její strategicky významné činnosti;
  - u každé strategicky významné činnosti prozkoumá chování nákladů a rozpozná existující potenciální zdroje konkurenční výhody.
- Důvod:
  - konkurenční výhodu získá podnik tím, že bude tyto strategicky důležité činnosti dělat lépe (kvalitněji, rychleji, levněji) než konkurence.

# 10. Value Chain

- Management HR se tedy zabývá tzv. hodnototvornými činnostmi, které dělí následovně:
  - primární činnosti:
    - výroba, tedy fyzická tvorba produktu;
    - prodej produktu (včetně dodání kupujícímu);
    - servis;
  - podpůrné činnosti:
    - napomáhají primárním činnostem i sobě navzájem tím, že obstarávají koupené vstupy, technologii, pracovní síly a rozličné celopodnikové zdroje.

# 10. Value Chain

- Hodnota:
  - charakteristika výkonnosti, vlastnosti a jakékoliv další aspekty zboží a služeb, za které je zákazník ochoten zaplatit.
- Kvalita:
  - schopnost výrobku nebo služby spolehlivě dělat to, co se předpokládá, že bude dělat, a uspokojovat očekávání zákazníků.
- Management hodnotového řetězce:
  - proces řízení jednotlivých sekvencí integrovaných činností a informací o toku produktu přes hodnotový řetězec.

# 10. Value Chain



# 10. Value Chain

	% firem ve vynikajících nebo velmi dobrých řetězcích	% firem ve špatných řetězcích	% všech firem
zvýšení prodeje	41	14	26
úspora nákladů	62	22	40
zvýšení tržního podílu	32	12	20
snížení zásob	51	18	35
zlepšení kvality	60	28	39
zrychlení dodávek	54	27	40
zlepšení logistiky	43	15	27
zlepšení služeb zákazníkům	66	22	44

# 10. Value Chain

- Nejčastější překážky úspěšného řízení hodnotového řetězce:
  - organizační bariéry;
  - kulturní přístupy;
  - potřebné kapacity;
  - lidé.

# 10. Value Chain

- Součástí managementu hodnotového řetězce je i tzv. „Design for Manufacturing“.
- DFM je metoda, proces, koncept, přístup, který:
  - zajišťuje bezproblémovost výroby navrženého produktu;
  - respektuje zásadní roli výroby, tedy podmíněnost **kvality** produktu na **schopnosti producenta daný produkt správně vyrobít** (v požadované úrovni kvality).
- Neschopnost správné výroby je jeden z hlavních důvodů neplnění závazků ze strany producentů, což představuje zejména ztráty:
  - finanční;
  - důvěryhodnosti.
- Správná výroba je tedy pro podnik naprosto fatální záležitost.



# 10. Value Chain

- Proces produkce může být rozdělen na tyto dvě základní fáze (ty se dále rozdělují):
  - vývojová;
  - výrobní.
- Zásadní otázka: na kterou fázi se zaměřuje většina pozornosti manažerů, techniků a inženýrů???

# 10. Value Chain

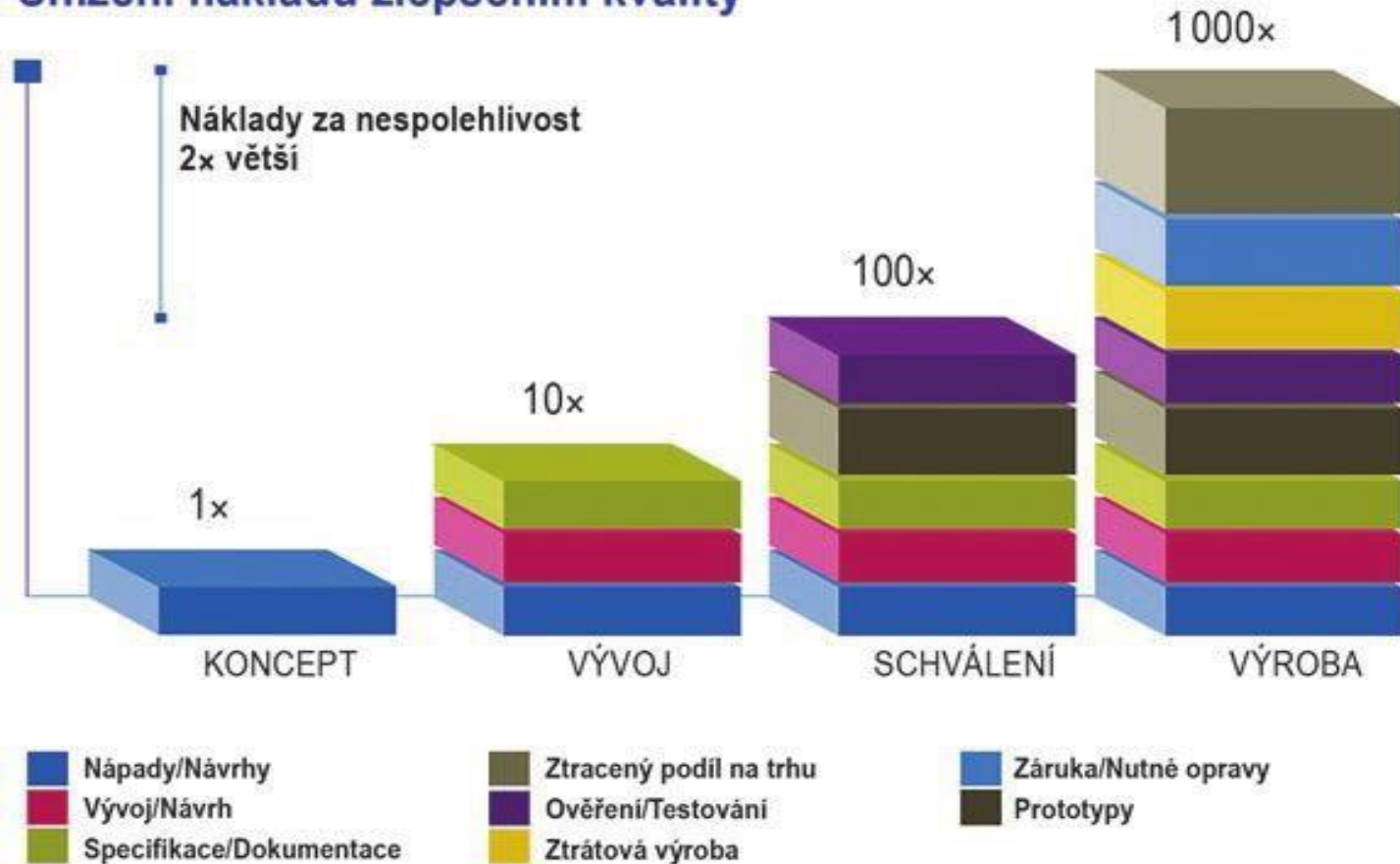
- Středem pozornosti a cílem racionalizačních a inovačních aktivit je neustále výrobní proces.
- Výrobní proces je ale pouze dílčím důvodem úspěchu či neúspěchu správné produkce produktu (požadované úrovně kvality produktu).
- Stěžejní vliv na správnost výroby má vývojová fáze produktu (koncept, návrh, vývoj).
- Tento nesoulad (zaměření inženýrů a manažerů versus vliv vývojové fáze) řeší právě DFM (metoda, přístup, koncept...).

# 10. Value Chain

- Tři stěžejní předpoklady:
  - dobré znalosti jednotlivých procesů výroby;
  - dobré znalosti o dodavatelích a odběratelích;
  - reálné zohlednění limitů výrobního a dodavatelského řetězce.
- Vývojová fáze produkce proto musí brát v potaz veškeré výrobní procesy a nastavit je tak, aby bylo dosaženo jejich optimalizace už přímo v ní (vývojová fáze musí být už předem s fází výroby naprosto propojena).

# 10. Value Chain

## Snížení nákladů zlepšením kvality



Děkuji za pozornost