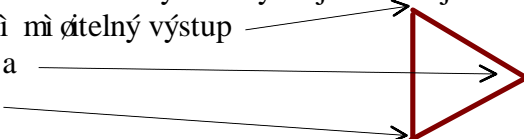


Stručný průvodce formami kontraktů s externím dodavatelem

Při dodávkách High-Technology je v tšinou obtížné aplikovat logistické postupy bžní používané v kupující organizaci při nákupu "obvyklého" zboží. Není tedy často vhodné uvažovat pouze o kontraktech za pevnou cenu, které jsou jinak nejbžnější. Následující přehled by měl dát nì které informace k úvahám o nejvhodnějším typu kontraktu z hlediska požadovaného zboží èi služeb.

Prvnì je vhodné si uvì domít, že vždy existuje trojúhelník, který znázorňuje požadavky na výkon dodavatele. Jednotlivými rohy trojúhelníku jsou

- ♦ objektivnì mìřitelný výstup
 - ♦ rozpočet a
 - ♦ termín.
- 

Platí, že tlakem na nì který z rohù trojúhelníka "pøeteou" problémy na zbývající dva. Proto je vhodné, aby všechny tři rohy trojúhelníka byly dobře vyspecifikovány s tím, že samozřejmě v tšì důraz může být kladen pouze na nì který z nich.

Další důležitý faktor spoívá v tom, že s každým kontraktem je spojeno urèité riziko. Redukce tohoto rizika pro kupujícího není nikdy zadarmo; má-li dodavatel toto riziko nést (napø v kontraktu s pevnou cenou), pak kupující musí zaplatit "pojišovací prémie" která toto riziko pojistí. A nic na tom nezmení, pokud tato prémie není v kontraktu vyèíslena.

Podle této teorie můžeme vytvořit řadu alternativ smluvního vztahu:

1. Platba za náklady a èas. V této alternativì neplatí kupující žádnou "pojišovací prémie", protože rizika nese sám. Může se tedy dostat na nejnižší cenu. Z hlediska trojúhelníka jde o pøípad s důrazem na prvním rohu (výstup) a je potřeba øetřit i zbývající dva rohy (napø stanovením èasových a finančních limitù).
2. Pevná cena vždy zahrnuje pojišovací prémie. V tomto pøípadì je kladen důraz na roh trojúhelníka s cenou a je potřeba mít pøesně definovány i zbývající dva rohy.
3. Kontrakt s prémie klade znaèný důraz na termínový konec trojúhelníka a je potřeba mít specifikovány i ostatní dva (tedy mít stanoveno co dodat a v jakém cenovém limitu).

Samozřejmě kombinací tìchto extrémù lze vytvářet další typy.

Při konkrétních úvahách o vhodném typu kontraktu s dodavatelem bychom měli uvážít ètyři aspekty. Jde o to,

- ♦ jak kritické je, z celkového hlediska, pøesné dosáhnutí požadovaného výsledku,
- ♦ nakolik je cílový produkt specifický a nakolik je srovnatelný s nì èím jiným,
- ♦ jaká je pozice dodavatele na trhu z hlediska konkurence
- ♦ a jaké jsou èasové možnosti manažera (kontaktní osoby) v kupující organizaci.

Následující tabulka znázorňuje možnosti a doporučené formy smluv:

kritičnost	specifičnost	pozice na trhu	časové možnosti	typ smlouvy
vysoká	jasná definice	trh kupujícího	dobré	<i>s prémie / penále</i>
střední	produkt, který je třeba přizpůsobit	mírná konkurence	jen pro důležité záležitosti	<i>pevná cena nebo datum dodání</i>
nízká	nejasné, vyplývá z dalších činností	trh dodavatele	špatné	<i>náklady a práce</i>