

Pro **úzkoprofilové položky**, které využívá firma velmi nepravidelně a v různých množstvích a jejich nedostatek neohrožuje významným způsobem aktivity firmy, lze doporučit tento postup:

- odhadnout celkovou spotřebu položek na plánovací období;
- sledovat vývoj dostupnosti položek na trhu a v případě jejich disponibility nakoupit tyto položky na sklad i s rizikem, že nebudou plně využity; ztráty způsobené vázáním kapitálu nemohou být velké vzhledem k malému objemu nákupu;
- pro každou z takových položek mít v záloze případná náhradní řešení;
- opět delegovat rozhodování na střední článek řízení.

Žádné specifické strategie není třeba formulovat u **bezproblémových položek**, u kterých existují jen velmi malá rizika. Jejich dostatek na trhu umožňuje

- nakupovat podle okamžité potřeby vzhledem k většinou velmi krátkým dodacím termínům,
- využívat plně možnosti nákupu podle katalogů v internetových tržnicích,
- ponechat rozhodování na nejnižší úrovni řízení, např. na referentech v nákupních odděleních,
- snížit nebo i zcela eliminovat zásoby těchto položek ve firmě, udržovat event. jen pojistnou zásobu.

Do formulací uvedených principů se prolíná vztah mezi postavením dodavatele a zákazníka. Pro bližší specifikaci vyjednávací strategie firmy byla navržena [Schulte, 1995] rozhodovací matice obdobná tab. 13.1.

**Tabulka 13.1: Postavení partnerů na trhu**

|                   |         |          |          |          |  |
|-------------------|---------|----------|----------|----------|--|
| Síla nakupujících | vysoká  | <b>A</b> | <b>A</b> | <b>B</b> | <b>Strategie:</b><br><b>A – sbírat smetanu</b><br><b>B – diverzifikovat</b><br><b>C – rozvažovat</b> |
|                   | střední | <b>A</b> | <b>B</b> | <b>C</b> |  |
|                   | nízká   | <b>B</b> | <b>C</b> | <b>C</b> |  |
| Síla dodavatelů   |         | nízká    | střední  | vysoká   |  |

Pole označená **A** jsou případy, kdy na daném segmentu trhu má kupující firma velmi silné postavení, které může využít pro uplatnění strategie označované autorem jako **aktivní vystupování**. Je charakteristická uplatňováním výrazného tlaku na snižování ceny, rozdělením dodávek na několik dodavatelů, nákupem podloženým většinou krátkodobými smlouvami, prosazováním požadavku na JiT-dodávky vedoucím k minimalizaci zásob nakupovaných položek, udržováním kontaktu s alternativními dodavateli. Tlak na dodavatele je třeba dobře zvažovat, protože může vyvolat i reakce pro firmu nepříznivé. Jedna z cest, jakou se dodavatelé brání