

uplatňování této krajní strategie, je využití tržnic na agregačním principu (odd. 5.2), které posiluje jejich postavení.

Druhou krajní alternativou jsou pole označená **C**, v nichž má naopak nevýhodné postavení firma nakupujícího. Strategie **alternativního vyhledávání** nedává velkou možnost vyjednat o ceně, znamená trvalé sledování trhu a vyhledávání dalších zdrojů, včetně alternativních náhrad, nutí odběratele udržovat relativně velké zásoby, vede k reálným úvahám o možné vlastní výrobě nakupované položky a o posílení postavení firmy formou agregace potřeb s dalšími odběrateli, opět např. formou agregačních tržnic (odd. 5.2).

Mezi oběma alternativami leží **strategie rozvažování** (v tab. 13.1 pole označená **B**), kdy je postavení obou partnerů v podstatě rovnocenné. Cena je výsledkem vzájemné dohody, zásoby jsou udržovány většinou pro pokrytí kapacitních rozporů, sezónních výkyvů nebo překlenutí dlouhých dodacích lhůt. Vlastní nákup může být opět smluvně zajištěn, většinou se skupinou vybraných dodavatelů, nebo může jít i o přímé nákupy v tržnicích.

Uplatnění uvedených strategií vyžaduje důkladnou analýzu nákupního trhu z pozice firmy, aby bylo možno zvolit strategii zabezpečující pro podnik co největší přiblížení k ideálním dodacím podmínkám.

13.2 Strategie Make or Buy

Nedílnou součástí strategického rozhodování o tom, jakým způsobem zabezpečit potřeby organizace je i volba mezi **nákupem položky od externího dodavatele a případnou vlastní výrobou**. Problém je stále aktuálnější v podmínkách dodavatelských řetězců, kdy se prohlubuje spolupráce mezi partnery a mnoho aktivit jednotliví členové řetězce převádějí s výhodou na dodavatele. Rozhodovací situace tohoto typu je třeba považovat za jedny ze základních strategických rozhodnutí zejména při vývoji a zavádění nových výrobků na trh. V této souvislosti je používán i termín „**Design or Buy**“, „**vyvinout, nebo nakoupit**“. Tlak na rychlé zavádění nových výrobků na trh vede k potřebě rozhodovat o tom, které díly, komponenty či polotovary vyrábět nebo nakupovat už v prvotních fázích výrobných inovací. Firma si proto musí klást otázky, zda bude sama schopna včas zabezpečit vývoj všech potřebných dílů a komponent pro výrobu finálního výrobku.

Obecně lze rozhodování mezi citovanými variantami postavit na různých kritériích:

1. K významným kritériím patří **celkové náklady** na pořízení požadovaného množství položky. V tab. 13.2 je porovnána struktura pořizovacích nákladů pro obě varianty.