

Naopak pro vlastní výrobu se rozhodují firmy v těchto případech:

- je třeba zajistit naprosto spolehlivé dodávky,
- nabídka je velmi omezená, nebo vůbec neexistuje,
- vlastní náklady jsou výrazně nižší než nabízená pořizovací cena,
- nabízená kvalita nevyhovuje,
- firma má dostatek kapitálu a je schopna vlastní výrobou zajistit jeho požadovanou návratnost.

13.3 Strategie JiT v zásobování

Na několika místech publikace jsme již zmínili principy JiT. Je proto na místě věnovat pozornost tomuto fenoménu v oblasti řízení podniků a jeho důsledkům pro řízení nákupu, protože tlak na jeho implementaci stále sílí.

Základní myšlenkou filosofie JiT je úsilí o maximální přizpůsobení systému řízení hmotných toků v podniku a v celých dodavatelských řetězcích měnící se poptávce. Dosahované efekty jsou natolik významné, že se hledají cesty, jak její principy implementovat všude, kde je to možné. Dochází ke snižování stavu zásob, růstu produktivity práce, úsporám nákladů, růstu kvality výrobků, vyššímu využití kapitálových prostředků apod. cestou zvyšování pružnosti distribuce, výrobních procesů a v neposlední řadě nákupu. Zásadním způsobem se mění v této oblasti zejména spolupráce s dodavateli a požadavky na jejich lokalizaci.

Získávání materiálových vstupů je v podstatě možné dvěma extrémními přístupy:

- Při prvním přístupu, který je mnohdy blízký výrobním manažerům, je mezi dodavatele a výrobu lokalizován sklad surovin a dílů, jehož stav zásob je schopen pokrýt jakékoliv požadavky výroby. Výroba je pak nezávislá na výkyvech v zásobování, změnách cen surovin apod. Takový princip je však jen omezeně použitelný, protože znamená velké vázání kapitálu v zásobách a existuje riziko, že vytvořené zásoby nebudou využity. Přesto lze najít příklady takových systémů u některých strategických surovin.
- Při druhém přístupu se nakupuje jen to, co je v daném okamžiku potřebné. Jeho úspěšná aplikace by vyžadovala neomezené kapacity dodavatelů, velmi krátké dodací termíny, pružnou a bezporuchovou dopravu, vysoký převis nabídky nad poptávkou apod. Takový postup je používán např. u některých položek MRO.

Implementaci filosofie JiT v zásobování lze označit jako kompromis mezi oběma uvedenými principy. V podstatě se systém spolupráce opírá o několikaúrovňové plánovací kroky, zpravidla tři (nebo více):