

T07 Řízení vztahu podniku k dodavatelům.

V návaznosti na prohlubující se dělbu práce se podnik zpravidla specializuje převážně jen na ty činnosti, které dokáže realizovat lépe a levněji než jiní výrobci, vše ostatní vyčleňuje vně podniku. To je hlavní myšlenka outsourcingu. (viz. [Outsourcing](#))

Podnik se touto cestou stává stále více závislý na dodavatelích. Počet dodavatelů roste a roste i jejich význam. V dané souvislosti je nezbytné se věnovat systematickému hodnocení dodavatelů, a to jak stávajících tak zejména nových. (viz. [Analýza a volba dodavatele](#))

Charakteristickým projevem postupující dělby práce na základě specializace, kdy na tvorbě hodnoty pro zákazníka se podílí stále větší počet podniků, je rozvoj dodavatelských řetězců. Ve stávajícím pojetí dodavatelského řetězce již nejde jen o stranu dodavatelů předmětného podniku, ale též o stranu odběratelů s vyústěním až ke konečným zákazníkům. (viz. [Podstata SCM](#)), (viz. [Defining SCM](#))

Řízení dodavatelského řetězce předpokládá zpravidla stabilní vztahy typické pro opakovanou výrobu. Cílem je zabezpečit bezchybný proud surovin, polotovarů, součástí, komponent, služeb a hotových výrobků mezi podniky, které se na dodavatelském řetězci podílejí. Jde především o časovou koordinaci, která může nabývat až podoby Just in time (JIT) = právě včas.

Jde o přístup, který se snaží eliminovat zbytečné držení zásob. Uplatňuje se princip tahu, nikoliv tlaku. Určující jsou zákazníci. Materiál je nakupován až v okamžiku potřeby, produkce je realizována až v okamžiku objednávky, polotovary se vyrábí až v okamžiku, kdy je výrobní středisko blíže k zákazníkovi potřebuje. Ne dřív, ne později. Právě včas. Systém pojmenovaný „Just in time production“ představoval první stupeň k modernímu způsobu řízení výrobních procesů ve společnosti Toyota, a to již v roce 1926. Na jeho základech byl později vystavěn celý komplexní Toyota Production System (TPS). (viz. [TPS zásada 3](#)) Největší rozmach tohoto přístupu nastává však až v osmdesátých letech dvacátého století, a to zejména v Japonsku a USA.

Mezi charakteristické znaky řízení dodavatelského řetězce patří zejména princip tahu, spolupráce ve smyslu win-win a partnerství v síti. (viz. [Charakteristické znaky SCM](#))

Řízení dodavatelského řetězce je však velmi důležité (a obtížné) též při realizaci velkých projektů, tedy významných, rozsáhlých, finančně a časově náročných aktivit unikátního charakteru. V daných případech jde o ad hoc výběr dodavatelů a jejich zapojení do mimořádně složité sítě. Jedná se o akce zatížené velkým rizikem, jejichž realizace často naráží na velké problémy. Širší veřejnosti jsou známy zejména projekty z veřejného sektoru. Lze připomenout akce v oblasti silniční infrastruktury (tunel Blanka), informačních systémů (pražská Opencard) apod.

TOMEK, Gustav, VÁVROVÁ, Věra. *Řízení výroby a nákupu*. Praha : Grada 2007. ISBN 978-80-247-1479-0.

LIKER, Jeffrey, K. *Tak to dělá Toyota*. Praha: Management Press, 2008. ISBN 978-80-7261-173

STEHLÍK, Antonín, KAPOUN, Josef *Logistika pro manažery*. Praha : Ekopress , 2008. ISBN 978-80-86929-37-8.