

NABAVNIK.SI

E.ČASOPIS ZDRUŽENJA NABAVNIKOV SLOVENIJE

ŠTEVILKA 1/2016

Urednik e.časopisa

Uroš Zupančič

Upravni odbor ZNS:

Marina Lindič,
predsednica
Srečko Bukovec
podpredsednik
Marko Lekše
Mojca Gostiša
Pavel Štaudohar

Strokovni svet ZNS:

Srečko Bukovec
predsednik
Melita Bračič
Matjaž Marovt
Valči Plut
Vlado Prosenik
Luka Rušar
Stojan Stegel
Anže Šinkovec
Alenka Valenčič
Butinar
Katja Nose Sabljak
Uroš Zupančič
Irena Pečnik

Uvodnik

Spoštovane nabavnice in nabavniki!

Pred nami je izzivov polno leto. Glede na napovedi in pričakovanja gibanja baznih surovin lahko pričakujemo, da v letu 2016 ne bomo imeli lahkega dela.

Naj tudi v tokratni številki Nabavnik.si ponovimo besede **dr. Petra Kraljiča**, iz intervjuja v Nabavnik.si št. 4/2015 .

»V nabavi morajo biti zato zaposleni najboljši ljudje, ki imajo tako managerske, kot tudi analitične sposobnosti. In seveda je potrebno tem ljudem zaupati, saj je zaupanje ključnega pomena za dosego uspeha. In če kdo tega še ni dojel, je to zelo žalostno in pomeni, da ne razume kompleksnosti nabavne funkcije in možnosti, ki tam obstajajo.«

Celoten program leta 2016 smo v Zdrúženju nabavnikov Slovenije namenili okrepitvi funkcije nabave v slovenskih podjetjih in zavedanju, da zgolj »sourcing« in utečene, trivialne metode ne bodo prinesle željenih rezultatov.

Za nami je že zelo obiskan in uspešen posvet s temo »Strateška nabava«, sledijo pa jim še ostali, ki se med seboj povezujejo in nadgrajujejo. V čast in ponos nam je lahko, da na letošnji **15. Nabavni konferenci kot glavnega govorca gostimo eminentnega prof. dr. Arjan van Weele**, ki velja za enega izmed največjih gurujev nabave in najboljšega profesorja nabave in upravljanja z oskrbovalnimi verigami.

Vabimo vas, da se nam ponovno pridružite na vseh strokovnih posvetih, delavnicah in ostalih dogodkih v letu 2016 in tudi v mesecu maju na **General Management Program with Purchasing Specialization na IEDC—Poslovni šoli Bled**.

Kazalo

**Strokovni posvet
Strateška nabava**

**Napoved dogodkov
v letu 2016**

**Prof. dr. Arjan
van Weele**

**15. Nabavna kon-
ferenca 2016**

**Management
trajnostnih
oskrbnih verig**

**IEDC - GMP with
Purchasing
Specialization**

**Sponzor se
predstavi**

PMI Slovenija

Strokovni posvet

»Strateška nabava«

Ljubljana, 17.03.2016



Strateška nabava v podjetju dviguje dodano vrednost na zaposlenega

Dodana vrednost na zaposlenega je v razvitih državah EU kar 2,7 krat večja kot v Sloveniji, kar seveda ne pomeni, da v Sloveniji delamo trikrat manj, pač pa, da je ekonomski učinek zaposlenega trikrat manjši. Eden najmočnejših vzvodov za dvig dodane vrednosti je optimiranje nabavnega stroška, kar podjetja dosežejo z vzpostavitvijo strateške nabave, je na strokovnem posvetu izpostavil mag. Matjaž Marovt, organizator strokovnega posveta in član ZNS-ja.

Kako se hkrati ukvarjati s stroškovnim izzivom nabave in oskrbovanjem procesov?

Marovt izpostavlja konflikt prioritete v nabavi, saj po eni strani nabava mora poskrbeti, da je proces proizvodnje nemoteno oskrbovan, po drugi strani pa mora optimirati nabavni strošek, saj le-to povečuje dodano vrednost. Delitev vlog v nabavi na strateške in na operativne omogoča obvladovanje tega konflikta.

Kako varovati prihranke nabave v podjetju?

Optimizacijo nabavnega stroška je v podjetjih nujno spremljati s kalkulacijo. Če pri znižanju nabavnih stroškov kalkulacijski model ostaja nespremenjen,

podjetje kljub prihrankom dodane vrednosti ne bo povečevalo, je izpostavil Marovt. Enak princip mora veljati tudi za dvig produktivnosti neposrednega dela.

Merjenje kazalnikov tveganja v nabavi (angl. RPI – Risk performance indicators)

Prof. dr. Christian Teuereman, svetovalec podjetja Cirtuo, je izpostavil 10 globalnih tveganj za leto 2016. Najpomembnejše in največje tveganje v nabavi je stečaj dobavitelja, kar je eden izmed najpomembnejših kazalnikov tveganja, ki ga moramo nabavniki meriti. Ker proces do stečaja podjetja traja več let, je tveganje insolventnosti dobavitelja z rednim spremljanjem finančnih kazalnikov ključnih dobaviteljev možno zaznavati in pravočasno ukrepati, je še dodal Teuereman. Z novo izdajo standarda ISO 9001:2015 postaja risk management standardna metoda pri vodenju podjetij.

Medfunkcijska vloga strateške nabave

Na prihranke v nabavi glejte skozi učinek na dobiček podjetja. Veliko takšnih prihrankov se lahko ustvari z vzpodbujanjem konkurence med ponudniki in iskanjem alternativ, je izpostavil Vlado Prosenik, Efekto Pro in organizator strokovnega posveta. Pomembno je, da oblikujete medfunkcijske time, v katerih sodelujejo strokovnjaki različnih področij. Medfunkcijsko delovanje vsaj minimalno formalizirajte in spremljajte, merite ter poročajte učinke.

V praktičnem prikazu dela strateške nabave, je Marko Lekše iz Adrie Mobil obdelal primer organizacije nabave in oskrbne funkcije v tipičnem avtomobilskem podjetju, primer strateške nabave v Kolektor Group je predstavil Igor Bogataj in Robert Pavletič je predstavil je predstavil izziv preobrazbe nabavne funkcije na primeru podjetja Paloma.

Zaključek strokovnega posveta je Matjaž Marovt z retoričnim vprašanjem: Ali je mogoče v vsakem podjetju narediti operativni del nabave in strateški del nabave?

Več informacij na www.zns-zdruzenje.si

Napoved dogodkov v letu 2016



15. Nabavna konferenca 2016 v Portorožu



prof. dr. A.J. (Arjan) van Weele

Arjan van Weele je zaposlen v NEVI — Katedra za Purchasing and Supply Management, na Eindhoven University of Technology, Fakulteta za industrijski inženiring in znanosti inovacij (IE & IS). Deluje kot neodvisni svetovalec za številna velika podjetja glede vprašanj povezanih s strategijami in upravljan-

janjem nabave. Deluje tudi kot član nadzornega sveta za vrsto podjetij in organizacij.

Pred tem je 15 let delal kot svetovalec pri (1986-1989) Holland Consulting Group (1989-1999), kjer je zgradil svojo strokovno svetovanje pri upravljanju nakupovalnih in dobavnih verig.

Njegove bogate svetovalne izkušnje vključujejo so plod dela z velikimi evropskimi proizvodnimi podjetji, kot so: ABB, Siemens Bell, DAF Trucks, DSM, Honeywell, Shell International, Heineken, Royal Friesland Foods, gradnje in »offshore« industrije (Skanska), trgovine na drobno (Ahold, MAXEDA), storitev in industrije (letalske družbe, banke, javni prevoz).

Poleg strategij nabave je svetoval strankam na vprašanja, kot so: usklajenost nabave, centralizacija, organizacijske strukture nabave, benchmarking nabave, merjenje učinkovitosti in izboljš-

šanje nabave, treningih in razvoju nabave.

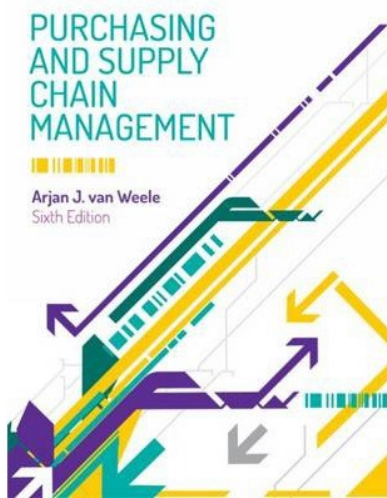
Pomemben del njegovega dela s strankami predstavljajo projekti korporativnega zniževanja stroškov nabave in razvoj strategij za delo z dobavitelji. Trenutno je njegova raziskava namenjen razvoju učinkovitega upravljanja nabave, strateškega upravljanja z blagovnimi skupinami in ustvarjanju dodane vrednosti z izgradnjo boljših odnosov z dobavitelji.

Več let je delal v izobraževalnih in raziskovalnih programih na Eindhoven University of Technology in Nyenrode University. Kot gostujoči profesor je povezan več (mednarodnih) razvojnih upravljaljskih programih, kot so TIA-Nimbis School of Management, (Nizozemska), Vlerick Gent Leuven School of Management (Belgija), Univerza v Stuttgartu (Nemčija) in EIPM European Institute of Purchasing Management (Francija).

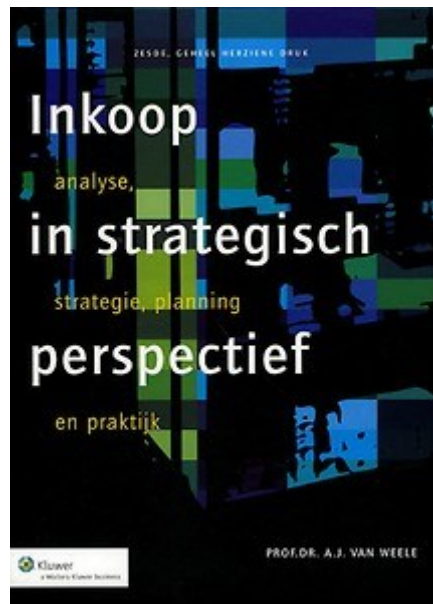
Več na naslednji strani →

V zadnjih 15 letih je objavil več kot 100 člankov in 15 knjig o nabavi in upravljanju nabavnih verig. Med najpomembnejšimi sta prav gotovo naslednji knjigi: "Purchasing and Supply Chain management" ter »Purchasing in Strategic Perspective«

Na podlagi njegovih obsežnih raziskav in publikacij je kvalificiran kot višji znanstveni sodelavec BETA, akreditirane raziskovalne šole Eindhoven University of Technology na univerzi Twente.



Je član uredniškega odbora revije za Purchasing and Supply Management in član svetovalnega odbora časopisa Supply Chain Management (ZDA). Strokovni magistrij je končal na Interfaculteit Bedrijfskunde v Delftu (1978), doktoriral pa je na Eindhoven University of



Technology (1984) z naslovom "Nabavni kontroling: Merjenje učinkovitosti nabavne funkcije v industriji".

Deluje tudi kot član nadzornega sveta Inka BV (nakupni konzorcij za vgradni sektor) in Rockwool Benelux (izolacije in protipožarne zaščite), Roermond.

Od leta 2003 do leta 2011 je deloval kot predsednik nadzornega sveta (Ženeva) za globalno modularni sistema učenja ITC na Supply Chain Management. Ta modularni učni program je bil od leta 2003 uveden v 61 državah s 121 partnerskimi ustanovami in do več kot 6.000 pridobljenih spričeval in izpitov na tem področju.

Leta 2003 je prejel Ovelgönne nagrado Hans iz Mednarodne zveze nabave in Supply Management (IFPSM) za njegov izjemen akademski prispevek na področju nabave in upravljanja oskrbovalne verige.

Leta 2010 je prejel Nima nagrado iz NIMA (Norwegian Purchasing Association) za njegov izjemen prispevek k področju nabave in oskrbovalnih verig.

Leta 2003 je bil s strani študentov izvoljen za "Najboljšega predavatelja leta«, v sklopu MBA programa, ki ga je organiziral EIPM - European Institute for Purchasing Management v Ženevi.

Njegov predmet "Nabava in upravljanje z dobavitelji" je večkrat osvojil nagrado za najboljši predmet, saj je bil najbolj cenjen s strani študentov Fakultete za industrijski inženiring, Eindhoven University of Technology.

Trenutno deluje tudi kot akademski direktor Mednarodnega programa pogodbenice za »offshore industrije« na TIA Nimbas Business School, Tilburgu.



15. NABAVNA KONFERENCA 2016

12. in 13. maja 2016,
GH Bernardin, Portorož



Sprememba nabavne paradigme

Povezovanje nabavne funkcije z ostalimi poslovnimi funkcijami

Posebnosti v nabavi

Kompetence nabavnikov

Digitalizacija nabave

Zakaj 15. NABAVNE KONFERENCE 2016 res ne smete zamuditi?

Ker je to osrednji dogodek na področju nabavnega managementa v Sloveniji. **Osrednji gost konferen- ce, prof. dr. Arjan van Weele** napoveduje spremembo nabavne paradigme - ste pripravljeni? 16 predavanj ter okrogla miza vam bodo postregla s praktičnimi izkušnjami, konkretnimi primeri iz prakse in koristnimi vsebinami s področja spremembe nabavne paradigme v proizvodnem podjetju, pri storitvah kot v javnem sektorju. Dotaknili se bomo pomembnega področja povezovanje nabavne funkcije z ostalimi poslovnimi funkcijami, posebnosti v nabavi, kompetenc nabavnikov in digitalizacije nabave.

Prakso in izkušnje bodo z vami delili domači in tuji strokovnjaki iz priznanih podjetij oz. organizacij. Poleg že omenjenega osrednjega gosta, prof. dr. Arjana van Weeleja iz Nizozemske, bodo z vami delili svoja znanja, prakso in izkušnje strokovnjaki in managerji iz podjetij **Atlantic Groupa, A.T. Kearney, Direktorat za javno naročanje, PS Mercator, Mahle Letrika, Iskra, Petrol, Microsoft, Akrapovič, Efekt Pro, HRM, IBM ter drugi izjemni posamezniki**. Enega oz. eno izmed slednjih vam predstavljamo že danes. Ostale pa prav kmalu.



Mojca Žirovnik Bocelli,
ICC certificirani mednarodni poslovni coach in NLP trener

Mojca je predavateljica poslovnih veščin in poslovni coach. Končala je šolanje na Univerzi Harvard, Program on Negotiations. Podjetjem in posameznikom pomaga pri uvajanju sprememb, ki pozitivno vplivajo na spremembo klime, odnosov in poslovnih rezultatov.

Na 15. nabavni konferenci 2016 bo v sklopu Kompetence nabavnikov spregovorila o pogajanjih, oz. povsem konkretno, kako nabavnik pozicijska pogajanja lahko spretno obrne v Harvardska. Predstavila bo, kako najlažje in najhitreje pozicijo spremenimo v Harvardski pogajalski pristop, kdaj je to pomembno in kaj lahko od tega pričakujemo.



MANAGEMENT TRAJNOSTNIH OSKRBNIH VERIG

Pripravil: Nejc Zafran

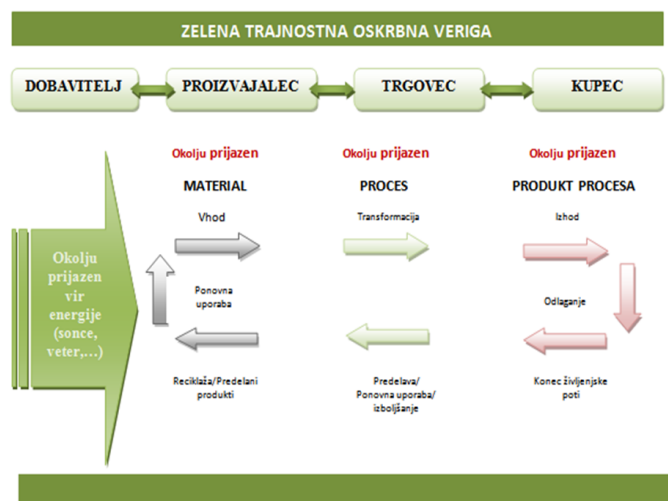
V današnjem svetu se soočamo z vedno hitrejšimi in vedno bolj očitnimi podnebnimi spremembami. Ob tem ima lahko poslovanje podjetij velik negativni vpliv na okolje z vidika onesnaževanja okolja z ogljikovim monoksidom, odpadno embalažo, odpadnimi nevarnimi snovmi, prometnimi zastoji ter drugimi oblikami onesnaževanja (Wisner & Tan & Leong, 2012). Naravne nesreče, ki imajo vpliv na globalno poslovanje podjetij so vedno bolj pogoste. Ena večjih naravnih nesreč, ki je imela velikanski vpliv na globalno poslovanje podjetij se je zgodila leta 2011, ko so poplave na Tajskem prizadele proizvodnjo in oskrbne verige več svetovno znanih podjetij kot so Toyota, Honda, Mazda, Nissan, Mitsubishi, Sony, Nikon, Canon, Western Digital ter Hitachi (Aon Benfield, 2012). Še posebej prizadeta je bila panoga proizvajalcev trdih diskov za osebne računalnike (Byron, 2011).

Ob vedno hitrejših podnebnih spremembah so podjetja podvržena pritiskom s strani potrošnikov, poslovnih partnerjev, investitorjev, delničarjev ter vladnih in nevladnih organizacij, ki s svojimi pričakovanji in zahtevami silijo podjetja, da okoljski vidik implementirajo v svoje poslovanje (Ambec & Lanoie, 2008). Poleg že omenjenih pritiskov je mnogo podjetij zaradi odvisnosti od naravnih virov, globaliziranih poslovnih mrež, sprememb pri zahtevah delničarjev družbeno odgovornost uvrstilo kot strateško pomembno področje pri svojem poslovanju (Kibbeling & van der Bij & van Weele & di Benedetto, 2013). Ob tem so vodstva v podjetjih spoznala, da če želijo pri poslovanju podjetij slediti trajnostnemu vidiku ter obenem optimizirati poslovanje podjetij, da se morajo osredotočiti na oskrbne verige v trajnostne oskrbne verige, ki poleg ekološkega, socialnega ter ekonomskega vidika vključujejo tudi strateška partnerstva med podjetji, vključevanje in upoštevanje zaposlenih, nenehne izboljšave in skupne inovacije ter vključevanje novih lokalnih

dobaviteljev v oskrbne verige ne glede na njihovo velikost (UN Global Compact, 2010; UN Global Compact, 2015). Ob tem vedno več vodilnih v podjetjih spoznava, da trajnostne oskrbne verige ob pravilnem načrtovanju in implementaciji ne povzročajo samo stroškov temveč podjetjem prinašajo koristi in priložnosti kot npr. optimiziranje poslovanja, povečanje uspešnosti, nižanje tveganja ter razvoj in doseg konkurenčnih prednosti (Ageron & Gunasekaran & Spalanzani, 2012). Ob tem ne gre pozabiti, da ljudje raje delajo v organizacijah (v nadaljevanju podjetja), ki so okolju prijazne in kjer so za svoje delo primerno denarno nagrajeni ter niso diskriminirani pri možnostih za napredovanje. Ob tem podjetja, ki razumejo in upoštevajo družbeno odgovornost oz. upoštevajo trajnostni vidik pri svojem poslovanju lažje rekrutirajo talentiran kader, ki razume in se učinkovito spopada z okoljskimi vplivi v oskrbnih verigah (Buyukozkan & Berkol, 2011).

Kot odgovor na zahteve se je razvil management trajnostnih oskrbnih verig, ki poleg ekonomskega vidika upošteva tudi socialni in ekološki vidik. Avtorji Giuniepro, Hoker ter Denslow (2012) definirajo management trajnostnih oskrbnih verig kot management oskrbnih verig, ki upošteva okoljski, socialni ter ekonomski vidik pri izbiri, ocenjevanju in upravljanju z vsemi dobavitelji podjetja. Cilj managementa trajnostnih oskrbnih verig je torej implementacija trajnostnega vidika v oskrbne verige (Ai chin & Hon Tat & Sulaiman, 2015).

Slika 1: Koncept trajnostne oskrbne verige



Vir: Fakulteta za logistiko- laboratorij za informatiko, Univerza v Mariboru, zelena oskrbna veriga.

Upoštevanje trajnostnega vidika pri poslovanju je postalo zelo pomembno področje, ki ima vpliv na dolgoročno konkurenčnost podjetja, višino prihodkov ter dobičkonosnost podjetja (Ansari & Quershi, 2015). Vedno več je tudi pozivov k spremembi merjenja uspešnosti podjetij. Merjenje uspešnosti podjetij mora presegati običajne finančne kazalce uspešnosti in upoštevati prispevek podjetja k trajnostnemu razvoju. Tako vedno več delničarjev ter investitorjev ocenjuje uspešnost podjetij glede na njihov prispevek k trajnostnemu razvoju- upoštevanje ekološkega, socialnega ter ekonomskega vidika (Yakovleva & Sarkis & Sloan, 2012).

Sodelovanje med partnerji

Za uspeh managementa trajnostnih oskrbnih verig je nujno sodelovanje med vsemi poslovnimi partnerji in njihova zavezanost k družbeni odgovornosti ob upoštevanju ekonomskega vidika pri svojem poslovanju. Takšno sodelovanje zahteva poglobljene odnose z visoko stopnjo zaupanja, dvosmerno komunikacijo in prenos informacij med vsemi partnerji (Spence & Bourlakis, 2009).

Področja managementa trajnostnih oskrbnih verig

Uspešen management trajnostnih oskrbnih verig vključuje trajnostno nabavo, zeleno oblikovanje, zeleno proizvodnjo ter zeleno logistiko.

Trajnostna nabava je strateški del podjetja, ki pomaga pri uveljavljanju in doseganju trajnostnih ciljev podjetja. Podjetja vedno več pozornosti namenjajo trajnostni nabavi, ki postaja vedno bolj pomembna. Tako Daudin ter Kadjar (2010) navajata raziskavo, ki sta jo opravili organizaciji ORSE ter EcoVadis in kjer med 125 sodelujočimi podjetji kar 64% podjetij razkriva, da je trajnostna nabava strateška prioriteta v njihovih globalnih trajnostnih strategijah.

Trajnostna nabava se lahko definira kot zasledovanje trajnostnih ciljev organizacije s pomočjo nabavno-oskrbnih procesov (Walker & Phillips, 2009). Tako trajnostna nabava vključuje vse kategorije koncepta

trojnega izida (angl. Triple bottom line), ki vključuje okoljski vidik, socialni vidik ter ekonomski vidik. Učinkovita trajnostna nabava zahteva spremembe v oskrbni verigi, ob tam pa daje podjetju legitimnost na področju trajnostnega razvoja (Crespin- Mazet & Dontenwill, 2012).

Slika 2: Model trojnega izida (angl. Triple Bottom Line)

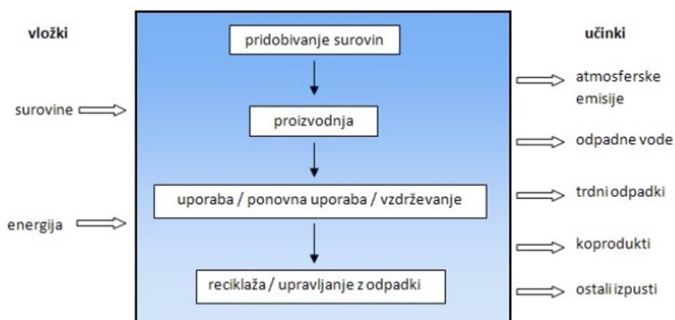


Vir: Friderik Knez, LCA v raziskavah, 2013, str. 3.

Poleg trajnostne nabave management trajnostnih oskrbnih verig vključuje tudi zeleno oblikovanje, ki upošteva okoljski vidik pri zasnovi izdelka. Izdelek mora biti zasnovan tako, da se pri njegovi proizvodnji minimizira poraba virov oz. vložkov, ob tem pa se minimizirajo tudi izpusti v okolje tako pri sami proizvodnji kot tudi skozi vse faze uporabe izdelka vključno z reciklažo ali ponovno uporabo.

Metoda pri kateri podjetje upošteva izpuste v okolje skozi vse faze uporabe izdelka se imenuje metoda življenjskega cikla proizvoda (LCA) (Kumar & Agrahari & Roy, 2015). Zeleno oblikovanje prispeva k bolj čisti proizvodnji podjetja in služi tudi kot gonilo napredka za inovacije v podjetju, omogoča boljše pozicioniranje trgovske znamke na trgu, ter boljše in lažje poslovno komuniciranje podjetja (Santolaria & Oliver- Sola & Gasol & Morales-Pinzon & Rieradevall, 2011).

Slika 3: Metoda življenjskega cikla proizvoda (LCA)



Vir: Inštitut Andrej Marušič, Univerza na Primorskem

Poleg zelenega oblikovanja management trajnostnih oskrbnih verig vključuje tudi zeleno proizvodnjo. Zelena proizvodnja zahteva, da je pri izdelavi izdelka uporabljena okolju prijazna tehnologija in stroji, ob tem pa mora podjetje skupaj s svojimi dobavitelji zagotoviti, da je sestavne dele izdelka možno reciklirati (Kumar et al., 2015). Diaz- Elsayed & Jondral & Greinacher & Dornfeld & Lanza (2013) v svoji raziskavi ugotavljajo, da je z zeleno proizvodnjo možno doseči 10,8 % znižanje proizvodnih stroškov.

Management trajnostnih oskrbnih verig vključuje tudi področje logistike in sicer zeleno logistiko. Ključni logistični procesi so rokovanje z blagom, pakiranje proizvodov, skladiščenje ter transport. Cilj zelene logistike je minimiziranje vplivov na okolje skozi vse logistične procese. Vplivi na okolje se minimizirajo s izbiro najkrajših transportnih poti in zagotavljanjem čim boljše optimizacije tovornega prostora na tovornih vozilih, minimiziranjem porabe goriva pri tovornih vozilih, minimiziranjem transportne embalaže in uporabo okolju prijazne embalaže (npr. večkratna uporaba) (Kumar et al., 2015).

Ob upoštevanju trajnostne nabave, zelenega oblikovanja, zelene proizvodnje ter zelene logistike morajo podjetja če želijo preobraziti svoje oskrbne verige v trajnostne oskrbne verige od svojih partnerjev v oskrbni verigi zahtevati tudi, da spoštujejo človekove pravice, delovno pravno zakonodajo (preprečevanje prisilnega dela, preprečevanje otroškega dela, preprečevanje diskriminacije na delovnem mestu, izplačevanje plač in prispevkov za socialno varnost), okoljsko zakonodajo (ob tem pa naj podjetja spodbujajo razvoj in uporabo okolju prijaznih praks in tehnologij skupaj z dobavitelji) ter sprejmejo pravilnike in etične kodekse, ki bodo zaje-

mali vsa naštetá področja ob tam pa tudi preprečevali sprejemanje in dajanje podkupnin (UN Global Compact, 2015). Podjetja morajo svoje partnerje v oskrbni verigi nadzorovati in zagotavljati spoštovanje omenjenih področij (Spence & Bourlakis, 2009).

Načrtovanje, implementacija, koristi ter ovire pri uvajanju managementa trajnostnih oskrbnih verig.

Za pravilno načrtovanje, implementacijo in uporabo managementa trajnostnih oskrbnih verig je nujna podpora in razumevanje vrhnjega managementa v podjetju, ki mora biti zgled za ostale zaposlene. Vrhnji management mora management trajnostnih oskrbnih verig umestiti v strategijo in vizijo podjetja, prilagoditi mora kulturo in vrednote v podjetju, določiti mora cilje in redno spremljati napredek. Ob tem je potrebno komunicirati s zaposlenimi in s poslovnimi partnerji, da se zagotovi razumevanje sprememb ter prepreči nezadovoljstvo (UN Global Compact, 2015).

Pravilna implementacija in uporaba managementa trajnostnih oskrbnih verig poleg ekoloških in socialnih koristi omogoča tudi znižanje stroškov, boljšo prilagodljivost podjetja na spremembe, povečanje prihodkov, povečanje kvalitete in zanesljivosti izdelkov in storitev, povečanje inovativnosti v podjetju, znižanje tveganj, povečanje učinkovitosti (hitrejši procesi) v podjetju, povečanje zadovoljstva pri potrošnikih, povečano zaupanje med partnerji v oskrbni verigi, optimalne zaloge in razvoj konkurenčnih prednosti podjetij (PwC & APICS, 2014 ter Ageron et al., 2012). Dimovski, Penger, Peterlin, Uhan, Černe in Marič (2013) govorijo, da je doseganje trajne konkurenčnosti podjetja dolgotrajen proces, ki mora izhajati iz razumevanja trendov okolja in temu prilagojene vizije in strategije.

Vedno več podjetij se zaveda pomena varovanja okolja in spoštovanja socialnega vidika pri svojem poslovanju, vendar pa pomanjkljivo znanje, pomanjkljiva podpora vrhnjega managementa, odpor do sprememb, kultura v podjetju, asortima podjetja, stroškovni vidik, oblika oskrbnih verig ter lokacija in velikost dobaviteljev lahko predstavljajo ovire za hitrejše uvajanje managementa trajnostnih oskrbnih verig v podjetja (Ageron et al., 2012).

General Management Program with Purchasing Specialization



Spoštovani,

IEDC-Poslovna šola Bled, Združenje nabavnikov Slovenije in EIPM (European Institute for Purchasing Management) Vas vabijo, da se udeležite novega programa Vodenja poslovnih procesov s specializacijo iz nabave (GMP with Purchasing specialization), ki se bo odvijal na IEDC-Poslovni šoli Bled v maju 2016 (1.modul) in v novembru 2016 (2. modul). Program je zasnovan v skupni dolžini štirih tednov, a prinaša zanimivo novost: en teden v programu je zasnovan tako, da se lahko udeleženci odločijo, da ga spremljajo v on-line obliki. Program povezuje projektno delo, kjer morajo udeleženci dokazati sposobnost implementacije orodij in metodologij, ki so jim bili predstavljeni med programom.

Vodenja poslovnih procesov s specializacijo iz nabave se tako osredotoča na managerske in voditeljske sposobnosti kot tudi na organizacijske aspekte nabavne funkcije in je namenjen nabavnim strokovnjakom in managerjem, ki želijo izboljšati strateške in voditeljske sposobnosti.

Modul I: 8. – 21. maj 2016

- Vodenje ljudi
- Klienti in trgi
- Ocenjevanje učinkovitosti organizacije (tudi v on-line obliki)
- Razvijanje konkurenčne prednosti (tudi v on-line obliki)

Modul II: 7. – 18. november, 2016

- Vodenje sprememb
- Nabavni management: strateški in organizacijski aspekti
- Nabavni management: veščine in pokazatelji uspeha
- Razvijanje veščine komuniciranja
- Management optimiziranja nabavne verige
- Predstavitev projektov in podelitev certifikatov

V otvoritvenem delu program bo sodeloval tudi dr. **Peter Kraljič**, dolgoletni direktor svetovalne družbe McKinsey, odličen poznavalec tega področja, katerega ime nosi tudi »Letna EIPM nagrada« za odličnost v nabavi (Annual EIPM Peter Kraljič Award).

Pogoji udeležbe so znanje angleškega jezika, uspešno opravljen telefonski intervju, najmanj tri leta delovnih izkušenj in izpolnjena prijavnica. Cena programa je 7.900 EUR (in DDV). Podjetje, ki je član ZNS in ki pošlje kandidata na ta program, pa ima možnost izkoristiti tudi eno brezplačno udeležbo na odprtem dvodnevem seminarju IEDC v letu 2016.

Program bo izveden v kolikor bo zagotovljeno minimalno število desetih udeležencev, zato Vas prosimo za Vašo čimprejšnjo odločitev in potrditev udeležbe z izpolnjeno prijavnico, ki jo prosimo pošljite na ime ga Tadeja Omovšek (tadeja.omovsek@iedc.si, tel: 04 5792 500) **najkasneje do 31. januarja 2016.**

Barbara Vilfan, IEDC-Poslovna šola Bled

Sponzor se predstavi



Podjetje Livar d.d., obstaja že od leta 1954 in je največja livarna v Sloveniji. Zaposluje preko 600 ljudi v dveh livarnah in v dveh občinah. Je specializirana livarna za proizvodnjo produktov iz sive in nodularne litine ter storitve lastne mehanske obdelave, konstruiranja modelov in izdelave orodij.

Livar je tehnološko sodobno in celovito opremljena livarna. Ima talilnico, oblikovalnico, finalizacijo ulitkov, modelno orodjarno, jedrarno in mehansko obdelavo. Taka sestava proizvodnje omogoča obvladovanje celotnega tehnološkega procesa povezanega z izdelavo ulitkov in obdelovancev, kar se odlikuje v celovitosti procesa, prilagodljivosti naročnikom in kratkih rokih izdelave. Velika pozornost je namenjena skupnemu razvijanju tehnoloških rešitev z naročniki in to že v fazi načrtovanja. S tem je dosežena večja optimizacija delovnega procesa, posledično pa tudi višja kakovost izdelkov.

Livar je kot edini proizvajalec v Sloveniji na domačem trgu in trgu bivše Jugoslavije znan po rešetkah



in pokrovih iz nodularne litine, ti predstavljajo lastno blagovno znamko Livarja ter imajo več kot 40-letno tradicijo.

Imamo tudi lasten program za pripravo hrane na prostem (peka - sač, taborniški lonec, pekač), primerno tudi za poslovna darila z logotim vašega podjetja.



Smo pretežno izvozno podjetje (90%), ki izdeluje ulitke za kmetijsko mehanizacijo, strojno industrijo, armature, gradbeno mehanizacijo.

Sodelujemo tudi kot razvojni dobavitelj z nemškimi proizvajalci zavornih sistemov za vlake. V ta namen smo tudi pridobili certifikat Deutsche Bahn, kar nam omogoča sodelovanje z najboljšimi na svetu.

Naši glavni izvozni trgi so Italija, DACH ter Skandinavija. Domači trg oskrbujemo predvsem s komunalnim programom, torej smo precej vezani na gradbeništvo.

Poslovna odličnost, inovativnost in nadzorovana poslovna rast, so cilji, ki jih zasledujemo v podjetju Livar. Še naprej bomo zaposlenim prijazna družba, okoljevarstveno ozaveščena tovarna, ki skupaj z dobavitelji sodelujemo pri razvoju okolju prijaznih materialov.

Hitra odzivnost, prožnost, profesionalnost, prijaznost in znanje so prednosti in vrline ter vizija, kako mora družba poslovati tudi v prihodnje. Nadgrajevali bomo znanje, pridobivali izkušnje, vse pa je naslonjeno na močno tradicijo in specialno livarsko znanje, kar se kaže v visoki prilagodljivosti poslovanja in celovitosti ponudbe v prihodnje.

Livar d.d.

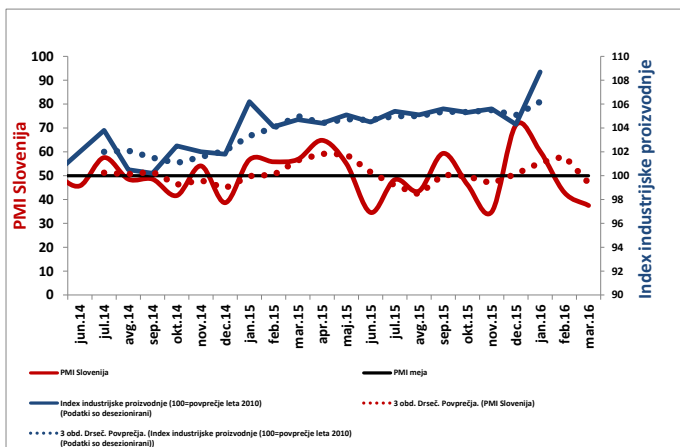
PMI Slovenija

Prilagajanje proizvodnega sektorja v letu 2016

Ključni podatki:

- **PMI marec 2016 = 37,5**
(februar 2016 = 42,9)
- Upad rasti novih naročil, proizvodnje in zaposlovanja
- Nižanje zalog repromateriala
- Krajšanje dobavnih rokov

Zgodovinski pregled



Povzetek

Že drugi mesec zapored je proizvodni PMI pod mejo 50 in tako kaže na nadaljnjo umirjanje rasti proizvodnega sektorja. Podjetja so ponovno zaznala padec praktično na vseh področjih, ki so pomembna za sam izračun PMI, torej na novih naročilih, obsegu proizvodnje, zaposlovanju ter zalogah repromateriala. Podjetja so relativno bolj zmanjšala proizvodnjo kot je bilo zaznati padec na

področju novih naročil. Posledično so se tudi zaloge končnih proizvodov zmanjšale, a kljub vsemu ostajajo na približno enakem nivoju kot pretekli mesec.

Še naprej je pričakovati pritisk na nabavne kot tudi na prodajne cene.

Komentar

Proizvodnji PMI Eurozone je meseca marca znašal 51,4 (februar 51,2) in je še vedno na relativno nizki stopnji rasti. Nemški proizvodni PMI se nahaja na 16 mesečnem dnu in znaša meseca marca 50,4 (februar 50,5).

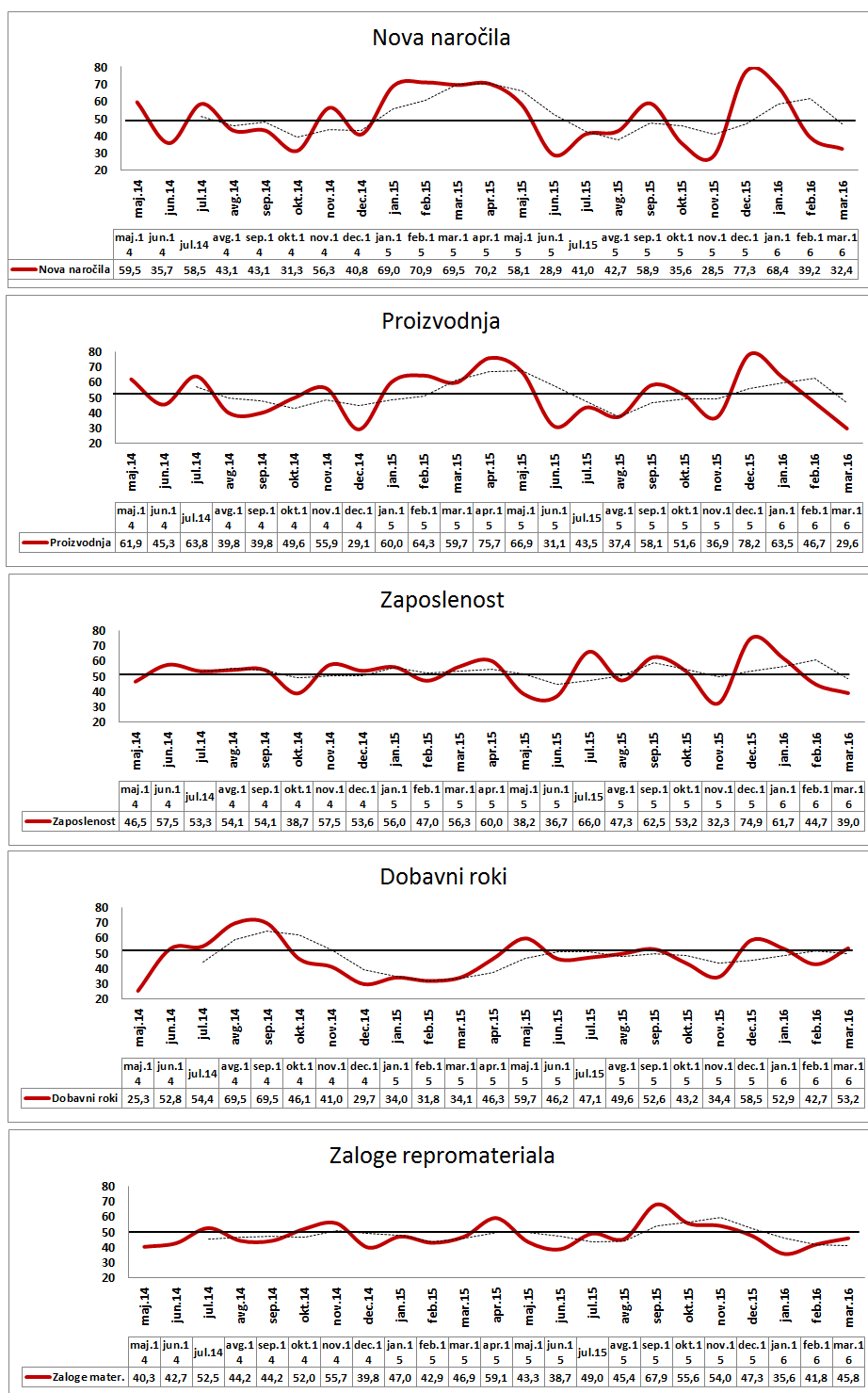
Gospodarska upočasnitev je očitna tudi izven evropskih meja. Ta mesec je PMI Kitajske padel na 49 in je že sedem mesecev v trendu upadanja in najšibkejši od februarja 2009. Kitajska vlada se že sooča s presežnimi zmogljivostmi v številnih panogah. Na primer, samo v industriji jekla in premoga naj bi zmanjšali 1,8 milijona števila delovnih mest v naslednjih petih letih.

Cene surove nafte ostajajo stabilne. Je pa očitno, da so cene industrijskih kovin, kot so jeklo, baker, cink in aluminij dosegle dno, saj prav vse kažejo tendenco rasti cen.

Zdrúženje nabavnikov Slovenije

PMI Slovenija

Gibanje posameznih ključnih kazalcev za izračun vrednosti PMI





Svojo prihodnost določaš danes!

ŠTUDENTI! BREZPLAČNO članstvo!

Postani član

Zdrúženja nabavnikov Slovenije
in izkoristi možnosti za izobraževanje ter
povečanje tvoje vrednosti!

PREDNOSTI in PRILOŽNOSTI:

- Imej moč in boljše pogoje za zaposlitev od tvojih konkurentov
- Pridobi reference z nabavnega področja
- Razvij svoje poslovno omrežje

Možnosti za včlanitev so: 1. Po pošti na: ZNS, Dimičeva 13, 1000 Ljubljana, 2. Preko e-mail naslova: info@zns-zdruzenje.si,
3. Preko internetne prijave: <http://www.zns-zdruzenje.si/clanske-strani2/spletna-prijavnica/>

Zlati sponzorji



Srebrni sponzor



Bronasti sponzor



Sponzor

