



Zdrúženje
nabavnikov
Slovenije

Zdrúženje nabavnikov Slovenije
Dimičeva ulica 13
SI-1000 Ljubljana
T: 01 786 14 62, **F:** 01 589 82 19
E: info@zns-zdruzenje.si

NABAVNIK.SI

E.ČASOPIS ZDRUŽENJA NABAVNIKOV SLOVENIJE

ŠTEVILKA 4/2017

Vsebina

- **VOŠČILO ZA LETO 2018**
- **POVPRAŠEVANJA: ALI JIH LAHKO IZVAJAMO BOLJ UČINKOVITO?**
- **VABILO IN SPODBUDA K SOUSTVARJANJU ČASOPISA NABAVNIK.SI**
- **IEDC—GENERAL MANAGEMENT PROGRAM S SPECIALIZACIJO IZ NABAVNEGA MANAGEMENTA**
- **NABAVNA KONFERENCA 2018**
- **PMI SLOVENIJA**

VOŠČILO ZA LETO 2018

Drage bralke in bralci Nabavnika.si, drage članice in člani našega združenja,

Leto 2017 je bilo za Združenje nabavnikov Slovenije uspešno leto! Številom članov nam še naprej raste, česar smo še posebej veseli, saj je to dokaz, da delamo dobro, in da delamo prave stvari.

V letu, katerega počasi zapuščamo smo utrdili naš slovenski PMI- (Purchaser Manager Index). Objave lahko spremljate vsak začetek meseca na naši spletni strani in tudi v časopisu Finance. Vse več uporabnikov PMI prepozna dodano vrednost PMI, tako v nabavi kot tudi na drugih področjih kot so prodaja, analitiki,...

Hvala vsem, ki si vsak mesec vzamete nekaj minut časa in izpolnujete naš anketni vprašalnik in s tem omogočate vse večjo kredibilnost slovenskega PMI.

Vabimo vse, ki še niste pridruženi družini PMI, da to postane. Svojo pripravljenost sodelovanja pri mesečni anketi, lahko sporočite na info@zns-zdruzenje.si.

Tudi leto smo izvedli nekaj odmevnih in za nas nabavnike koristnih dogodkov:

Marca spomladanski strokovni posvet na temo »**UPRAVLJANJE IN OPTIMIZACIJA OSKRBNIH VERIG**«

V maju smo skupaj s Planetom GV izvedli 16. NABAVNO KONFERENCO katera je posatela mednarodna konferenca. Na njej smo gostili mednarodne strokovnjake iz Evrope in Afrike, saj je naša konferenca sovpadala z zasedanjem uprave direktorjev IFPSM v Portorožu, 13.5.17

V začetku oktobra smo pripravili že tradicionalni NABAVNI VRH 2017 s **prof. Dr. Jožetom Damjanom** in osrednjo temo NOV STRES NA NABAVNIH TRGIH:BO GLOBALIZACIJO ZAMENJAL PROTEKCIJIZEM??

Hvala vsem predavateljicam in predavateljem na naših dogodkih in seveda moderatorjem!

V Sloveniji uspešno nadaljujemo povezovanje in sodelovanja z **Trgovinsko zbornico, Gospodarsko zbornico Združenjem Manager, Mediadami, Planetom GV, Forum Akademijo,...**

V tujini smo aktivni član IFPSM- International Federation for Purchasing and Supply Management; **Adaci Treveneto-** italijanskim nabavnim združenjem že nekaj let uspešno sodelujemo pri organizaciji našega nabavnega vrha; **S HUND** - hrvaškimi nabavnimi združenjem in **SUPLS-** srbskim združenjem

Skupaj z **IEDC in EIPM** smo uspešno izvedli **drugi GMP** – General manager izobraževalni program s specializacijo za nabavne managerje. Vabljeni, da se nam pridružite na tretjem GMP s specializacijo za nabavne managerje. Vpišite se! Več podrobnosti na naši in IEDC spletni strani.



Z Ekonomsko fakulteto v Ljubljani pripravljamo specializiran predmet za nabavo ter izobraževalni program za poklic nabavnika in Nabavno akademijo.

V letu 2018 smo za vas ponovno pripravili zanimive dogodke: 14.3.2018 bomo v okviru **15. letnice delovanja ZNS**, pripravili osrednji dogodek z **Arjanom Van Weelejem in Dr. Petrom Kraljičem**, ki bo za člane ZNS brezplačen

1. **17. NABAVNA KONFERENCA** bo 10. in 11. maja 2018 v Portorožu
2. Delavnica bo 14.06.2018: temo bomo določili glede na aktualne potrebe (Organizacija Nabave, Kompetence,...)
3. **Nabavni vrh** bo 04.10.2018
4. Strokovni posvet 15.11.2018 tema „**Design to cost**“

Rezervirajte si termine v vašem koledarju in se nam pridružite!

Dragi prijatelji! Želimo si vaše aktivne vloge in vašega sodelovanja pri dvigovanju ugleda poklica nabavnika v Sloveniji. Dobrodošli so vaši predlogi za naše nadaljnje delo, nove izobraževalne teme, katere bi želeli poglobiti na naših naslednjih dogodkih.

Za dosedanje podporo in sodelovanje se zahvaljujemo našim članom, partnerjem in pokroviteljem!

Naj vam prihajajoče leto prinese nov zagon, še boljšo učinkovitost, večjo konkurenčnost in spoštljive ter iskrene medosebne odnose. Želim vam Vesel Božič in da bo leto 2018 prebojno na vseh področjih!

Praznujte in uživajte v teh dneh, skupaj s svojimi najbližjimi in ponovno pridobite energijo za razburljivo leto 2018, ki je pred nami, katero nam bo prav gotovo zopet prineslo polno izzivov!

Veselim se srečanj z vami na naših dogodkih tudi v letu 2018!

Marina Lindič

Predsednica Združenja nabavnikov Slovenije,
Direktorica v upravi direktorjev IFPSM
Zakladnica IFPSM

POVPRAŠEVANJA—ALI JIH LAHKO IZVAJAMO BOLJ UČINKOVITO?

Napredek nabavne funkcije

V zadnjih dvajsetih letih od kar se profesionalno ukvarjam z nabavo je napredek nabavne funkcije precej opazen. Nekatere druge poslovne funkcije so sicer naredile večji napredek predvsem z izkoriščanjem novih informacijskih orodij. Ta so predvsem v zadnjih desetih letih postala dosti enostavnejša za implementacijo in uporabo. Predvsem rešitve v oblaku so prinesle velik preskok. Z različnimi modeli zaračunavanja so postale tudi bolj dostopne širšemu naboru podjetij. Samo pomislite kako marketing in prodaja s pridom izkoriščata komunikacijo skozi nove tržne kanale kot so Facebook, LinkedIn, Twitter, spletno oglaševanje, aplikacije za upravljanje odnosov s strankami, ...

Največje spremembe je torej omogočil razvoj informacijske tehnologije. Pomislite kako se je iskalo dobavitelje pred dvajset leti. Kako jih iščemo sedaj? Vseeno je potrebno priznati, da takratne načine iskanja in preverjanja dobaviteljev še vedno kombiniramo z današnjimi. Danes lahko ponudniki zelo enostavno in sorazmerno poceni svetu razložijo, da prodajajo vrhunske izdelke. Internet prenese vse. Nabavniku je po eni strani lažje, ker ima vse informacije dostopne na internetu. Po drugi strani pa mu je težje, ker je mnogo težje ločiti zrnje od plevela. Zato si nabavniki pri svojem delu še vedno pomagamo z obiski pri dobaviteljih, udeležbo na sejnih, prebiranjem strokovnih revij, izmenjavo izkušenj z drugimi kupci in podobno. Učinkovitost pridobivanja ustreznih nabavnih virov je na občutno višji ravni kot je bila dvajset let nazaj.

Interna pozicija nabave - Ali bodo nabavo nadomestili algoritmi?

Kaj pa interno? Ali ima nabavnik dovolj informacij kaj naj sploh išče na trgu? Ali lahko vpliva na vsebino povpraševanj?

Pred dvajsetimi leti je bila nabava v veliki večini služba za pisanje naročilnic. Danes je v uspešnih podjetjih prepoznana kot strateška funkcija, ki ima zelo velik vpliv na rezultat podjetja. Kaj bo čez 20 let? Ali bodo nabavo nadomestili algoritmi? Zanimiva predvidevanja glede prihodnosti si lahko preberete v dokumentu [Future-proof procurement](#), ki sta ga objavila KPMG in Florida State University.

Ali ima nabava res vpliv na vsebino povpraševanj?

Pri svojem delu vse prevečkrat opažam, da nabavnik ni vključen v pripravo vsebinskih zahtev za povpraševanje. Včasih nima niti možnosti vplivati na korekcijo vsebinskih zahtev, ko so vsebinske zahteve pretirane ali pomanjkljive.

Največ se srečujemo z naslednjimi praksami delovanja nabave:

NABAVA PRINAŠA NAJVEČJE UČINKE KOT SOUSTVARJALEC.

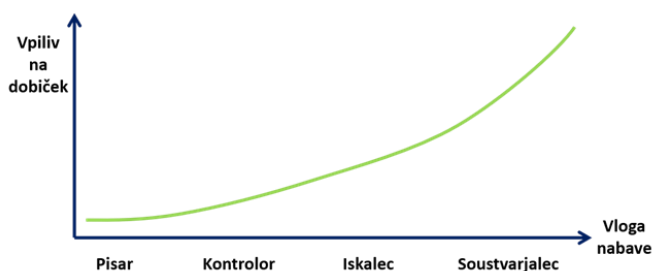
Pisar: Vsebinski nosilci pridobijo ponudbo enega ponudnika s katerim se praktično vse dogovorijo. Ponudbo predajo v nabavo, da izvede pogajanja in izda naročilo oz. podpiše pogodbo. Verjetno imate izkušnje s takšnimi pogajalnji in njihovo učinkovitostjo.

Kontrolor: Nabava ima v mnogih podjetjih nalogo pridobiti alternativne ponudbe za zgornji primer. Za stroške nabave to sicer predstavlja malenkost boljšo situacijo. Kljub temu je v večini primerov konkurenca s takšnim načinom preveč omejena. Iskanje alternativ je omejeno na specifikacije izhodiščne ponudbe namesto na dejanske potrebe.

Iskalec: Z vidika nabave naprednejša podjetja imajo pravilo, da vsebinski nosilci definirajo zahteve (specifikacije in količine), ki jih predajo nabavi. Nabava na podlagi teh zahtev pripravi povpraševanje, pridobi ponudbe in jih skupaj z vsebinskimi nosilci oceni ter izbere najboljšo. Ta pristop je za strošek nabave že bolj učinkovit. Seveda, če so vsebinske zahteve pripravljene optimalno. Kaj pa če niso?

Soustvarjalec: Dosti bolj optimalne stroške nabave imajo podjetja, ki so nekako uspela spraviti v prakso tako imenovan medfunkcijski pristop. Poenostavljeno povedano nabavnik že od začetka sodeluje pri pripravi vsebinskih zahtev. Vsebinski nosilec in nabavnik sta tim in skupaj odgovorna za optimalno nabavo. Nabavnik lahko s svojim poznavanjem trga in principov pogajanj veliko pripomore k končnemu rezultatu v fazi priprave zahtev. V naslednjih fazah je praktično nemogoče nadomestiti kar je bilo izgubljeno pri pripravi zahtev. Seveda so pri kompleksnejših nabavah medfunkcijski timi sestavljeni iz več članov vendar princip ostaja enak.

Če si lahko vzamete minuto časa vas vabimo, da na [tej povezavi](#) izberete kakšna je najpogostejša praksa v vašem podjetju. Seveda bomo rezultate delil s tistimi, ki boste to želeli.



Kako se izvajajo povpraševanja danes?

Kako smo v zadnjih dvajsetih letih napredovali pri pripravi povpraševanj in izbiranju najugodnejših ponudnikov?

Povpraševanje smo včasih pripravili v urejevalniku besedil in ga poslali potencialnim ponudnikom po pošti, faksu ali elektronski pošti. Po enakih poteh smo od ponudnikov želeli tudi ponudbe. Med pošto smo poiskali ponudbe, ki smo jih pregledali in v njih poiskali ključne podatke, ki so nam služili za preverjanje ustreznosti ali rangiranje ponudb. Kadar je bil v povpraševanju podan obrazec za vpis ključnih podatkov v enotni obliki, se je lahko primerjava ponudb opravila sorazmerno hitro. V praksi je bilo žal to sicer bolj redko.

Kako je danes? Večina srednjih in velikih podjetij ima implementirane poslovno informacijske sisteme. Na žalost pri kar nekaj od teh podjetjih nabavni del procesa informacijsko podprto le v materialnem poslovanju. Povpraševanja in prejemanje ponudb pa je informacijsko podprto le pri nekaterih najboljših podjetjih. Le pri tistih, ki se zavedajo, da lahko na tem področju s sorazmerno nizkim vložkom zelo povečajo svojo učinkovitost.

Torej v večini podjetij v naših krajih poteka zbiranje ponudb bolj ali manj takole:

1. Priprava tehničnih zahtev in predaja le teh v nabavno službo
2. Nabavnik pripravi povpraševanje in poišče potencialne ponudnike in njihove kontakte
3. Nabavnik pošlje povpraševanje po elektronski pošti
4. Nabavnik odgovarja na vprašanja ponudnikov telefonsko in po elektronski pošti
5. Nabavnik po potrebi odgovore iz prejšnje točke prej uskladi z vsebinskim nosilcem
6. Nabavnik na svoj elektronski naslov prejme ponudbe
7. Nabavnik ponudbe pregleda in jih pošlje v pregled še vsebinskemu nosilcu
8. Pri večjih nabavah nabavnik povabi nekaj ponudnikov k pogajanju
9. Po pogajanjih se sprejmejo ustrezne odločitve in naroči predmet nabave
10. Neuspešnim ponudnikom se pošlje obvestilo in zahvala za vložen napor

Bolečine nabavnikov pri izvajanju povpraševanj

Ali so vam pri izvajanju povpraševanj znane naslednje "bolečine":

Stalno iskanje potencialnih ponudnikov za predmet, ki ste ga že nabavljali. Trenutni dobavitelj je v bazi dobaviteljev. Za ostale upate, da ste si jih kam shranili.

Napačno pošiljanje: Takoj, ko ste po elektronski pošti poslali povpraševanje, ste hoteli preprečiti pošiljanje, ker ste pomotoma pozabili dati ponudnike pod skrito kopijo. Po-

nudniki bodo videli komu vse je bilo povpraševanje poslano. Zato obstaja tveganje, da se med seboj dogovorijo. Če vidijo, da med povabljenimi ni njihovega glavnega konkurenta, lahko oddajo tudi višjo ceno.

Vprašanja ponudnikov: Ponudniki vas o marsičem sprašujejo po telefonu in elektronski pošti. Eno in iste odgovore ponavljate v odgovorih. Niste popolnoma prepričani ali ste vsem odgovorili na vprašanja.

Interna vprašanja: Vsebinski nosilec vas večkrat pokliče in vpraša koliko ponudb ste že prejeli, kdo je oddal ponudbo, katera ponudba je trenutno najboljša. Mirite ga, da naj počaka do roka za oddajo ponudb, ko boste pogledali ponudbe.

Iskanje ponudb: Med kupom elektronske pošte iščete ponudbe, ki ste jih prejeli na določeno povpraševanje. Nekateri so vam ponudbe poslali v več delih in verzijah. Ustvarjate si mape v programu za elektronsko pošto in v datotečni strukturi vašega prepolnega računalnika, da bi nekako imeli pregled nad povpraševanji in ponudbami.

Težavno primerjanje ponudb: Ko poskusite med seboj primerjati ponudbe, se prebijate skozi neskončne dokumente, da najdete ključne podatke za primerjavo. Ko se drugič prebijate skozi ponudbo in ne najdete enega od ključnih podatkov, pokličete ponudnika in mu poveste, da podatek manjka. Ponudnik vam po eni uri iskanja tega podatka sporoči, da se le ta nahaja na 26. strani v spodnji tabeli v tretji vrstici. Nerodna situacija!

Usklajevanje uteži: Vsebinski nosilec vam zagotavlja, da je tista dražja ponudba veliko boljše od one cenejše. Hkrati vam navrže, da on že ne bo odgovoren, če bo kaj narobe s cenejšim ponudnikom.

Ni časa za kvalitetna pogajanja: Zaradi časovnega pritiska stopite v pogajanja le z enim ponudnikom. Kdo pa ima čas za pogajanja z več ponudniki?! Saj bo naročilo itak dano samo enemu.

Zamudno iskanje po zgodovini: Tri mesece po uspešno zaključenem izboru dobavitelja vas šef prosi za poročilo o prejetih ponudbah in primerjavo med njimi. Pri glavnem direktorju se je namreč slučajno oglasil znanec, ki je bil pred tremi meseci med neuspešnimi ponudniki. Seveda je bil po njegovo on sam daleč najboljši ponudnik. Zato ga zelo čudi, da ste izbrali konkurenta s katerim boste imeli same težave. Zelo verjetno razumete šefa zakaj vas prosi za poročilo o takratnem izboru ponudnika. Toda kje sedaj poiskati vse tiste ponudbe in primerjave med njimi.

Nadlegovanje s strani neuspešnih ponudnikov, ko vas še tedne po končanem izboru najugodnejšega ponudnika kličejo ali ste že sprejeli kakšno odločitev. Aja seveda, pozabili ste jih obvestiti, da niso bili izbrani in se jim zahvaliti za sodelovanje.

Kaj pa vaše bolečine?

Vabimo vas, da na [tej povezavi](#) sodelujete v [raziskavi o bolečinah nabavnikov](#) pri povpraševanjih. Vzelo vam bo le dve minuti. Seveda bomo rezultate raziskave delili s tistimi, ki boste to želeli.

E-sourcing: Informacijska podpora povpraševanjem

Če ste med tistimi, ki imate proces povpraševanj informacijsko dobro podprt, je zgoraj opisano za vas preteklost. Če pa so vam zgornje bolečine del vsakdanjika, naj vas potolažim, da obstajajo na trgu rešitve, ki vas lahko učinkovito obvarujejo pred njimi.

*KVALITETNA POGAJANJA SO LAHKO
IZVEDENA V POL URE Z VSEMI
PONUDNIKI HKRATI.*

Sam uporabljam eno izmed takšnih rešitev. Resnično me čudi, da se podjetja ne poslužujejo tega v večji meri. Na primer, prodajne in marketing službe so novosti, ki jih prinaša informacijska tehnologija pograbile z veliko žlico. Kar so CRM sistemi za prodajo so e-sourcing sistemi za nabavo. Zakaj smo nabavniki tako skopušni sami do sebe? Imamo mogoče kakšno mazohistično nagnjenja? :-)

Do e-sourcing sistema, ki ga uporabljam sem prišel bolj po naključju, ker sem iskal orodje za obratne dražbe. Po preverjanju trga po dolgem in počez sem prišel do rešitve, ki zadošča vsem potrebam, je popolnoma nezahtevna za implementacijo. Investicija v rešitev se običajno povrne s prvim večjim povpraševanjem.

E-sourcing sistem prinaša prihranke, transparentnost in veliko optimizacijo procesa izbora dobaviteljev.

Priznati moram, da za pripravo popolnoma novega povpraševanja potrebujem malenkost več časa kot po stari dobri metodi izpred dvajsetih let. Sistem me prisili, da bolje pripravim povpraševanje in s tem lahko pričakujem boljše ponudbe. Ko pride na vrsto povpraševanje s podobnimi karakteristikami, pa se mi povrne ves vložen trud za pripravo prvega povpraševanja. Enostavno ga kloniram, popravim in že je nared za pošiljanje.

V nadaljnjih fazah do izbora dobavitelja je primerjava porabljenega časa po klasični poti ali z e-sourcing orodjem popolnoma v korist slednjega.

E-sourcing sistem mi pomaga pri izbiri najugodnejšega ponudnika na naslednje načine:

- Povpraševanje lahko **pred pošiljanjem testiram**;
- Z vsebinskim nosilcem pravočasno **uskladim pogoje, kriterije in uteži** kadar cena ni edini kriterij za izbiro dobavitelja;
- Povpraševanje pripravim zelo hitro, ker lahko **kloniram** katero izmed prejšnjih povpraševanj. Standardne dele povpraševanj si lahko tudi shranim v knjižnico iz katere kasneje sestavljam nova povpraševanja po principu Lego kock.
- Povpraševanje pripravim tako, da je **primerjava ponudb** narejena čim bolj **samodejno** in mi vzame le delček časa kot bi mi ga po klasični metodi.
- Vabilo ponudnikom **pošljem skozi sistem** kjer lahko spremljam ali je bilo vabilo dostavljeno, ali ga je ponudnik odprl, ali je sprejel sodelovanje, ali je odgovoril na zastavljena vprašanja, ali je podal ceno, ali je naložil zahtevane dokumente, ...
- Ponudbe ne iščem med elektronsko pošto. Ponudniki vnesejo svoje **ponudbe na portalu** v formi kot jo sam zahtevam.
- Vsebinskemu nosilcu lahko dodelim pravico **vpogleda v prejete ponudbe**. Tako ni potrebe, da me sprašuje glede prejetih ponudb in ne izgubljam časa y odgovarjanjem.
- Sistem mi sam sproti izračunava **vrstni red najugodnejših ponudb** glede na predhodno nastavljene kriterije in uteži.
- **Pogajanja** lahko izvedem na najhitrejši in najbolj učinkovit način **z elektronsko dražbo**.
- Zgodovino prejetih ponudb, komunikacije s ponudniki, pogajanj imam enostavno **dosegljivo na enem mestu**.
- To je le nekaj najpomembnejših pridobitev na račun e-sourcing sistema.

Kaj pa ponudniki?

Mnogi ponudniki zelo pohvalijo oddajanje ponudb skozi e-sourcing sistem, ker imajo priložnost enakovredno tekmovati na povpraševanjih. Seveda se vedno najdejo tudi redki ponudniki, ki jim takšen način povpraševanja ne ustreza, ker spodbuja konkurenco med ponudniki. Gre predvsem za ponudnike, ki pridobivajo posle predvsem z izključevanjem ali omejevanjem konkurence na različne načine.

*PONUDNIKI CENIJO MOŽNOST ENAKOVREDNEGA SODELOVANJA PRI
POVPRAŠEVANJIH.*

E-sourcing sistemi so večinoma narejeni tako, da je sodelovanje za ponudnika popolnoma enostavno. Vsak povprečno več uporabnik računalnika bo znal sodelovati kot ponudnik. Nabavnik pa mora kljub temu vzpodbujati ponudnike. Tako se tudi tisti, ki niso ravno prijatelji z računalnikom, ne ustrašijo novega načina oddaje ponudbe.

Ne bojte se novosti in razvoja nabave

Nabavniki se moramo sami potruditi, da nas ne bodo nadomestili algoritmi. IT orodja in algoritmi naj nam pomagajo izvajati rutinske naloge. Tako bomo imeli čas in energijo, da se posvečamo ustvarjanju vrednosti, kar nam bo prineslo pravo vlogo v podjetjih.

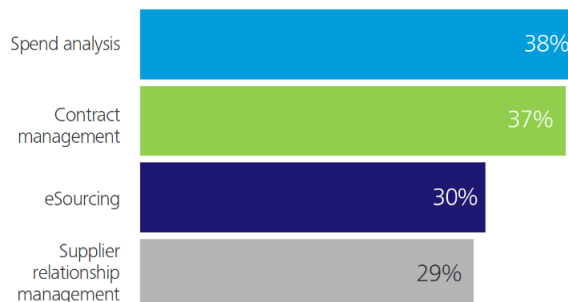
**ENERGIJO USMERITE V
RAZVOJ NABAVE.**

Pomislite koliko sredstev investirajo druge funkcije v podjetju, da se lahko ustrezno razvijajo. Kot nabava imamo prednost, da to vidimo. Ne bodimo skopušni sami do sebe in si s tem onemogočimo razvoj.

V nabavi imamo še eno prednost, da lahko investicijo v IT podporo upravičimo skozi prihranke, ki jih bodo nova informacijska orodja prinesla.

V lanskem raziskavi [The Deloitte Global CPO Survey 2016](#) so vodje nabav jasno napovedali največ vlaganj na področju nabave v analitiko, upravljanja s pogodбами in e-sourcing.

Areas most likely to receive investment over the next 12 months



Uspešen razvoj nabave v novem letu vam želim.

Vlado Prosenik

VABILO IN SPODBUDA K SOUSTVARJANJU ČASOPISA NABAVNIK.SI

V Združenju nabavnikov Slovenije se že tri leta trudimo in želimo tudi preko e.časopisa Nabavnik.si deliti svoja znanja in izkušnje z najširšim krogom nabavnikov in ostale strokovne javnosti. Od nabavnikov iz različnih vrst podjetij namreč dobivamo prošnje in želje, da bi e.časopis resnično postal glasilo o nabavi, podkrepjen s strokovnimi članki in razmišljanji. Zato vas vabimo, da svoja mnenja, razmišljanja in svoje znanje delite s svojimi kolegi.

Star kitajski pregovor pravi, da je ena izmed treh stvari, ki jo mora narediti človek ta, da napiše knjigo. Začnite in napišite ter nam pošljite na info@zns-zdruzenje.si preprost članek, delite z nami misel ali zgolj dobronamerno kritiko, napišite povzetek dogodka in novih znanj, ki ste se jih prejeli na temo nabave, vodenja, odnosov. Morda imate odličen primer dobre prakse, ki si ga želite deliti s svojimi kolegi v ostalih podjetjih.

Imate priložnost ter možnost in če čutite, tudi odgovornost, da to storite sami ali k temu spodbudite vaše sodelavce. Verjamemo, da objavljeno ne bo samo v zadovoljstvo vseh nabavnikov, temveč tudi v vaše veselje, veselje vaših sodelavcev in skupno zadoščenje, da vsak od nas prispeva malo po malo k razvoju nabavne stroke v Sloveniji.

Kakšna je pa vaša zgodba?



General Management Program with Purchasing Specialization

IEDC – Poslovna šola Bled nadaljuje sodelovanje z Združenjem nabavnikov Slovenije in že nekaj let zapored organizira enotedensko izobraževanje na temo nabavnega menedžmenta, na katerem predavajo predavatelji iz EIPM (European Institute for Purchasing Managers). Seminarja se slovenski nabavniki lahko udeležijo kot posameznega izobraževanja, lahko pa kot del daljšega General Management Programa (4 tedenski seminar, od katerih je en teden posvečen temam iz nabavnega menedžmenta). V letu 2017 so se seminarja s področja nabavnega menedžmenta udeležili nabavniki iz podjetij Adria mobil, Kolektor, Pošta Slovenije, Iskra, MDM, Novak, ITW Metalflex, Danfoss in Gorenje.



Iz intervjuja z dr. Petrom Kraljičem, ustanoviteljem priznanja EIPM Purchasing Award in predavateljem na IEDC – Poslovni šoli Bled, povzemamo nekaj misli o tem, kakšen je trenutni status nabavnega menedžmenta: “Nabavni menedžment se je močno razvil od časov, ko sem se prvič srečal z njim in zdi se, da najboljša podjetja razumejo strateško pomembnost nabavnega menedžmenta z obeh strani: z organizacijskega – pravo pozicioniranje znotraj podjetja, in drugo, po mojem mnenju še bolj pomembno, da se v področje nabave namesti vrhunske kadre s pravimi kompetencami (operativna in strateško razmišljanje), saj je le vrhunski kader sposoben srečevati se z naraščajočimi zahtevami in obenem opaziti tudi priložnosti, ki jih prinaša digitalizacija. Če hočemo zagotoviti vrhunske strokovnjake z nabavnega področja, je sodelovanje med EIPM inštitutom in IEDC – Poslovno šolo Bled pomemben korak k promoviranju področja nabavnega menedžmenta”.



Dr. Peter Kraljič,
častni profesor na IEDC Poslovni šoli Bled

V letu 2018 bo v okviru General Management Programa, ki se začne v maju, ponovno na sporedu tudi teden specializacije v nabavnem menedžmentu, predvidoma v novembru 2018. Na IEDC – Poslovni šoli smo ponosni, da lahko pomagamo pri promociji pomembnosti nabavnega menedžmenta in se veselimo novih nabavnih managerjev na naših seminarjih. Želimo vam lepe praznike in vse dobro v novem letu.



GENERAL MANAGEMENT PROGRAM WITH PURCHASING SPECIALIZATION

Nabavne teme v okviru Strokovnega izobraževanja GMP z nabavno specializacijo, ki ga Združenje nabavnikov Slovenije organizira skupaj s partnerji IEDC (Poslovna šola Bled) in EIPM (European Institute of Purchasing Management), so se izvajale v mesecu novembru. Udeleženci so nabavni sklop začeli s temo Purchasing Management: Strategies and Organization.

Na začetku in v nadaljevanju je bila večkrat poudarjena nabavna funkcija in s tem vloga nabavnika. Ta je že zdavnaj prerasla vlogo oddelka, ki je odgovorno za dobave in izvaja tehniške zniževanja cen.



V odlično zasnovanem uvodnem predavanju je Francois Doesset osvetlil različne korake v razvoju nabavne funkcije in kompetenc nabavnika – od zgolje transakcijske vloge nabavnih referentov prek odgovornosti za prihranke, TCO koncepta in ustvarjanja vrednosti do inovacij v nabavi.

V dinamičnem okolju današnjega časa so nabavna funkcija in njeni strateški dobavitelji lahko izvor inovacij in ustvarjalci bodoče vrednosti. Kot je poudaril predavatelj, moramo zato znati prebrati finančni DNA dobavitelja ter temu primerno oblikovati nabavne tehnike ter pričakovanja do njega. Z dobaviteljem, ki svojo strategijo razvija na podlagi lastnih visokih vlaganj in svojim kupcem zagotavlja kvaliteto, fleksibilnost, JIT dobave, torej je zanesljiv in stabilen partner, bomo najverjetneje lahko razvili prednosti TCO. Če smo izbrali dobavitelja, ki ima razvojni potencial, bomo lahko morda s skupnim razvojem ustvarili vrednost in konkurenčno prednost za podjetje. Zgolj z usmerjanjem na ceno in izvajanje tehnik, ki podpirajo ekonomijo obsega ali tehnik kot so "design to cost", smo pri

takem partnerju lahko razočarani – morda ne na krajši, zagotovo pa na daljši rok, saj so v tem primeru naša pričakovanja neskladna z njegovo finančno DNA.

Dobavitelji, ki zmorejo delovati izven ustaljene prakse in so zmožni inovirati z nami, so lahko »start upi«, R&D in tehnološka, večkrat še neuveljavljena manjša podjetja, ki bi jih po kriterijih cene, TCO-ja ali zanesljivosti gotovo prezrli. Risk sharing, coinvesting ... so tehnike, ki nam lahko s takšnimi partnerji prinesejo preboj in inovativne rešitve in s tem bistveno prispevajo k dodani vrednosti podjetja.

Predavatelj je s številnimi primeri iz prakse podkrepil pomembnost pravilne obravnave posamezne kategorije. Na podlagi analize je za posamezno kategorijo potrebno definirati strateške in taktične cilje ter izbrati pravilne indikatorje za to kategorijo. ABC-analiza ne upošteva tveganj, zato je potrebno kategorije posebej analizirati tudi s tega vidika in z vidika pomembnosti za podjetje. Predvsem pa je potrebno meriti tisto, kar je pomembno nam, in ne kar je enostavno meriti. Tako indikatorji niso zgolj iluzija, sami sebi namen ali v najslabšem primeru spodbujajo napačne aktivnosti, kot je npr. nekritično nižanje cene, kar lahko povzroči višje druge stroške v podjetju in s tem slabša TCO.

Vtisi udeležencev bodo tudi letos nedvomno odlični.

Marjana Drolc Kaluža



A School with a View

Nabavna konferenca 2018

NABAVA PRIHODNOSTI

**Pridružite se nam na osrednjem letnem srečanju
nabavnih managerjev v Portorožu!**

Nabavni managerji - **10. in 11. maja 2018** bo potekalo vaše osrednje letno srečanje - že **17. Nabavna konferenca 2018** z vedno aktualnimi temami s področja nabavnega managementa.

Osrednje tematike Nabavne konference 2018:

VPLIVI GLOBALNIH TRENDOV
UPRAVLJANJE TVEGANJ
KONTROLING IN ANALIZA PODATKOV
NAPREDNE TEHNOLOGIJE
OSKRBOVALNE VERIGE IN DIGITALIZACIJA
POGAJANJA

PREDAVATELJI



KARIN VAN IJSSELMUIDE
Predsednica "ISO 20400
committee NEN – Standard
body The Netherlands"



BERNARD GRACIA
Dekan in direktor, EIPM, The
European Institute of
Purchasing Management



SØREN VAMMEN
Izvršni direktor Kairos
Commodities in izvršni
direktor DILF (The Danish
Purchasing & Logistics Forum)



RUDI TAVČAR
MBA, dipl. univ. psiholog,
strokovnjak za pogajanja

PMI Slovenija

PMI še vedno podpira rast PMI EU, ki je na najvišji ravni v zadnjih 17 letih in pol.

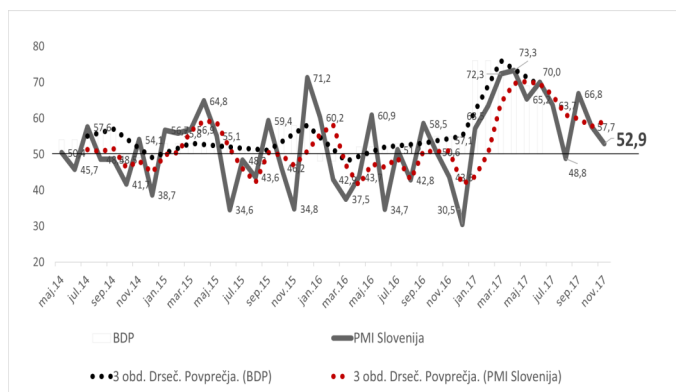
Ključni podatki:

- **PMI november 2017 = 52,9**
(oktober 2017 = 57,7)
- Rast proizvodnje
- Zmanjšanje novih naročil
- Dvig nabavnih cen
- Nespremenjeni dobavni roki

vrednosti 61,0.

Prejšnjim mesec smo sklepali, da podjetja sproti servisirajo nova naročila in ne ustvarjajo presežnih zalog in ne zmanjšujejo zalog gotovih produktov, kar v tem mesecu potrjuje dejstvo, saj so podjetja zaradi upada zunanjih naročil povečala zaloge končnih produktov, podprto z rastjo proizvodnje. Prav tako so se glede na pretekli mesec ponovno dvignile nabavne cene in to z najvišjo rastjo indeksa, od kar merimo PMI (rast nabavnih cen 70,6).

Zgodovinski pregled



Povzetek

Proizvodni PMI se že od začetka leta 2017 nahaja visoko nad mejo 50. Tudi v mesecu novembru je kljub manjši rasti, kot je bila izmerjena meseca oktobra še vedno na nivoju 52,9. Proizvodna podjetja, ki odgovarjajo na vprašalnik, so tokrat zaznala upad novih naročil a še vedno ohranjajo proizvodnjo na visokem nivoju, saj se proizvodni indeks nahaja na

Komentar

Proizvodni PMI Eurozone se je v mesecu novembru znašel na 211 mesečnem vrhu oz. 17 in polletnem in znaša 60 (oktober 58,5), predvsem po zaslugi novih povečane rasti zaposlovanja, ki raste z najbolj strmo rastjo v zadnjem desetletju

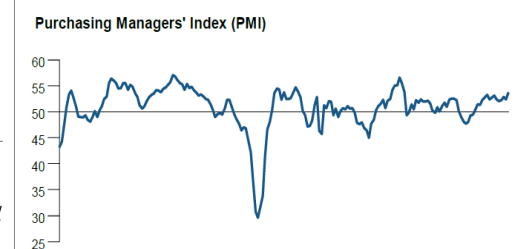
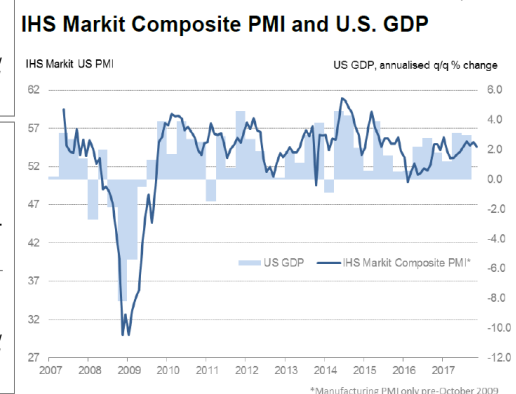
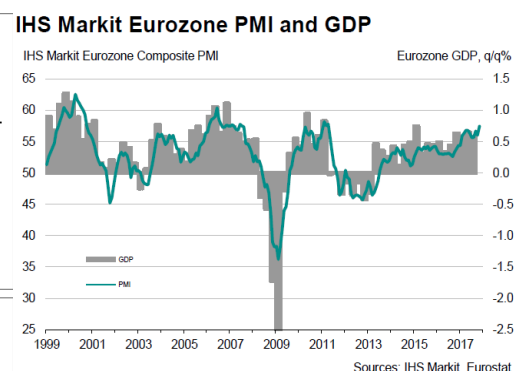
Nemški proizvodni PMI se je v mesecu novembru zopet povzpел na 81 mesečni (skoraj 7 letni) vrh in znaša 62,5 (oktober 60,6), medtem kot se je francoski proizvodni PMI znašel na 79 mesečnem vrhu in znaša 59,7 (oktober 57,5), prav tako po zaslugi zaposlovanja, ki v Franciji beleži največjo rast v zadnjih 16 letih in pol.

Očitno se rast evropskega gospodarstva ne ohlaja in posledično lahko pričakujemo nadaljnjo rast tudi v Sloveniji. Vsi kazalci zagotavljajo dobro osnovo in pričakovane nadaljevanje trenda vse do konca leta.

Zdrúženje nabavnikov Slovenije

Objava: december 2017

Gibanje posameznih ključnih kazalcev za izračun vrednosti PMI in gibanje PMI v ostalih velikih svetovnih ekonomijah in državah sveta





Svojo prihodnost določaš danes!

ŠTUDENTI! BREZPLAČNO članstvo!

Postani član

Združenja 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/>

Upravni odbor ZNS:

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

Strokovni svet ZNS:

Srečko Bukovec,
predsednik
Alenka Valenčič
Uroš Zupančič
Vlado Prosenik
Anže Šinkovec
Katja Nose Sabljak
Boštjan Perc
Marjana Drolc Kaluža
Nejc Zafran
Nataša Košir
Tilen Klobučar

Urednik e.časopisa

Uroš Zupančič

Zlati sponzorji



Sponzor

