

# nabavnik

e-časopis Združenja nabavnikov Slovenije

št. 1 / 2023



[www.zns-zdruzenje.si](http://www.zns-zdruzenje.si)



Združenje  
Purchasing  
nabavnikov  
Association  
Slovenije  
of Slovenia

# KAZALO

## Sponzorji



## Partnerji



Irena CIRNSKI

**Ekonomski trendi in evropska strateška avtonomija**

Snežana ŠUPUT GULIN

**Trg jekla in jeklenih surovin**

doc. dr. Marko BUDLER

**Oskrbne verige s hrano po februarju 2022**

Nataša KOŠNJEK JUG

**Nives Orešnik:  
Kako nabaviti nabavnika?**

Nataša KOŠNJEK JUG

**Branko Hafner: Blagovni finančni instrumenti – obvladovanja blagovnega tveganja**

Uroš ZUPANČIČ

**PMI Slovenija**

# Ekonomski trendi in evropska strateška avtonomija - spremenjene poti dobavnih verig



države so le v manjši meri posegale v gospodarske odnose.

■ **Finančna kriza I. 2008** je prinesla padec zaupanja, države pa so začele bolj posegati v mednarodne globalne tokove. Večji poudarek so začele dobivati nacionalne ekonomije.

■ Po vzpostavitvi ponovne gospodarske rasti je poslovanje zopet potekalo normalno, dokler ni prišla **Covid-19 kriza**, ki je povzročila popolno disrupcijo nabavnih poti in oskrbovalnih verig. Prišli smo v situacijo, ko se oskrbovalne verige znanja, storitev, izdelkov in financ nenehno spreminjajo, saj nanje neposredno vpliva vsak dogodek, vsak večji pretres pa prinese nova pravila.

Svet in globalni tokovi se spreminjajo. Kako se lahko podjetja pripravijo na to?

## Evropsko gospodarstvo v dobi globalizacije

■ **Padec železne zavese v I. 1991** je mejnik začetka globalizacije v Evropi. Dogovori med gospodarskimi subjekti so temeljili na zaupanju, ki je bilo še v prvih letih po I. 2000 na visoki ravni. V ospredje so prišli novi trgi,

## Avtonomija vs. odvisnost Evrope

Skoraj vse ključne surovine imajo izvor izven Evrope. Evropa je zelo slabo preskrbljena z naravnimi viri in s surovinami, ki so ključni v dobi digitalizacije in bodo pomembni v prihodnosti. Nekaj malega izvora surovin je le v zahodni in severni Evropi.

Primer velike odvisnosti Evrope je na področju uvoza ruske nafte, ki je uvozimo 25 %, in





plina, ki ga uvozimo kar 40 %. Odvisnost od tujih trgov je velika, kar posledično vpliva na mednarodno menjavo in na nabavne tokove, ki tečejo v Evropo.

### Posledice pandemije:

- Njen vpliv na zanesljivost oskrbe in na nabavne poti.
- Globalne gospodarske tokove, ki so bili prej enostavni in so potekali po najugodnejših poteh, je postavila na glavo.
- Vloga držav v gospodarstvu se večja.
- Karantene in zaprtja pristanišč zelo podaljšujejo dobavni čas.
- Dobavne verige postajajo predolge in predrage, negotovost se večja.
- Pomanjkanje delovne sile.

### Vpliv vojne:

- Rusija in Ukrajina sta za zahodna podjetja zelo pomembna vira oskrbe s surovinami in energijo ter z drugimi sestavnimi deli proizvodov.
- Več kot 2.000 podjetij v ZDA in več kot 1.000 podjetij v Evropi ima direktnega dobavitelja (prvi red) v Rusiji.

- Sankcije ZDA in Evrope (embargo na nafto, plin), na katere Rusija odgovarja s protiukrepi (nacionalizacija).

- Gospodarstvo se mora pripraviti na oskrbo z alternativnimi viri surovin in energentov.

### Vpliv percepcije vojne na stabilnost ekonomskega dogajanja:

- Rusko prebivalstvo, kar 83 %, močno podpira vojno in predsednika Vladimirja Putina.
- Vrednost ruskega rublja je po začetku vojne padla, danes ima že enako vrednost, kot jo je imel pred vojno.
- Vpliv na Zahodni Balkan: podpora priključitvi Srbije k EU je v Srbiji močno padla (manj kot 50 % jih je za) zaradi zahtev EU glede sodelovanja z Rusijo.

### Kako naprej?

- Trend: od globalizacije k regionalizaciji - priložnost za rast regionalnih, lokalnih ekonomij
- Evropska in ameriška podjetja se usmerjajo k lokalni dobavi
- Ne sme se verjeti teorijam zarote, ki za nadaljnjo gospodarsko rast niso vzpodbudne: materiale skrivajo, da dvigujejo cene ...

## Regionalizacija - odgovor na nastalo situacijo

- Po začetku Covid-19 krize l. 2020 raste trgovinska menjava znotraj posameznih kontinentov in upada med posameznimi kontinenti za 15 % (vir: WEF).
- Globalne verige postajajo regionalne na področjih, kjer je to možno.

## Kje je v tej situaciji priložnost za Slovenijo?

- Slovenija je del EU, obenem pa pripada Balkanu, ki ni del EU in je most med EU in Zahodnim Balkanom.
- Države Zahodnega Balkana (BiH, Srbija, Kosovo, Črna gora, Severna Makedonija, Albanija, Romunija, Bolgarija) so v kontekstu regionalizacije izjemno zanimive, saj lahko nadomestijo proizvodnjo, ki k nam prihaja iz Kitajske.
- Na področju Zahodnega Balkana lahko Slovenija odigra ključno vlogo, in sicer:
- to so edine države, kjer ima slovensko gospodarstvo strateško vlogo;
- slovenska podjetja z investicijskimi vlaganji na Zahodnem Balkanu so ključni, strateški, gospodarski igralci in lahko odigrajo pomembno vlogo.
- Meje med državami Zahodnega Balkana so ovira za boljši pretok blaga - zamude dobav.

- Nujna je čimprejšnja integracija teh držav v skupen ekonomski prostor EU, pri čemer lahko Slovenija odigra ključno vlogo. Prvi začetki se kažejo z odprto balkansko iniciativo, katere članice so že države Srbija, Severna Makedonija in Albanija.

## Kako se pripraviti v podjetjih?

- Upravljanje političnih tveganj, na katera nimamo vpliva, z naslednjimi metodami:

| zavarovanje

| rezerve

| planiranje

| priprava različnih scenarijev:

- to ni napoved, ampak skupki strahov in upanja, na osnovi katerih se pripravijo različni scenariji razvoja dogodkov v prihodnje (primer: podjetje Shell, 1. naftna kriza, pripravlja scenarije od leta 1973)

- odločevalcem omogočajo ustrezno pripravo na dogodke in pravočasno ukrepanje:

| 1. stopnja: identifikacija ključnih deležnikov in virov

| 2. stopnja: interaktivna delavnica, poglobljeni intervju, analiza sentimenta

| 3. stopnja: določitev strateških deležnikov in prikaz scenarijev



# Trg jekla in jeklenih surovin

Tako kot vsako leto tudi tokrat začnemo s svetovno napovedjo povpraševanja po jeklu. Vidimo, da je povpraševanje v letu 2020 zaradi Covida zanihalo po krivulji navzdol. 2021 smo začeli relativno optimistično z rastjo 13 % na razvitih trgih, edino Kitajska je zaključila z negativno rastjo zaradi svoje restriktivne politike.

Letos je bilo obratno. Po začetnem optimizmu in močnem povpraševanju po jeklu se je trend obrnil navzdol zaradi geostrateške situacije, konflikta med Rusijo in Ukrajino. Po prvem polletju, ko je bilo povpraševanje zaradi strahu pred pretrganimi transportnimi verigami in cenovnimi pritiski še močno, se je v drugem polletju stanje obrnilo. Pričakujemo, da se bo leto končalo z negativnim povpraševanjem v Evropi kot edini v razvitem svetu. V ZDA povpraševanje še vedno ostaja pozitivno, v drugem polletju se sicer ohlaja tako kot na Kitajskem. Azija s Kitajsko skupaj imata skromno rast, tako da se bo v svetovnem merilu nivo povpraševanja po jeklu praktično zaključil enako kot lani.

Za prihodnje leto je stanje še negotovo zaradi možnosti poslabšanja političnega položaja. Če se energenti stabilizirajo, je pričakovati skromno rast povpraševanja po jeklu.

Ponudba oziroma proizvodnja litega jekla se je v letošnjem letu skrčila na vseh trgih, razen na Bližnjem vzhodu, kar nam kaže znani efekt biča. Železarne čutijo krčenje trga bistveno močnejše, kot je začetno krčenje na strani povpraševanja. Dodatno situacijo v Evropi slabša še povečanje uvoza na evropski trg – beležimo sicer padec ruskega in ukrajinskega uvoza, na drugi strani pa povečanje uvoza iz Azije, npr. iz Koreje. V oči bode tudi visoko povečanje uvoza iz Turčije. Tu se resno postavlja vprašanje pravega izvora porekla blaga in ali je na EU trg prišlo jeklo, ki glede na kvote in poreklo ne bi smelo priti. Uvoz nerjavnega jekla, ki ga proizvaja Akroni, spremljamo natančneje in ugot-



vljamo, da beleži letos Evropa kljub zaščitnim mehanizmom rekorden uvoz nerjavnega jekla na naš trg, kar pomeni presežek zalog in pritisk na cene.

Tu je kot primer tudi Vietnam, ki ni izvažal v Evropo, zato ga statistično ni bilo in ni bil podvržen sankcijam. Postal pa je pomemben igralec kot proizvajalec. Hkrati pa se je povečal izvoz Kitajske v Vietnam in tako se postavlja vprašanje, ali gre samo za proizvodnjo vietnamskega porekla ali tudi za izigravanje zaščitnih mehanizmov, ki naj bi ščitili Evropo pred pretirano ali nelojalno konkurenco s tretjih trgov. Kar zadeva porabo v Evropi glede napovedi za letos in za prihodnje leto, vidimo na primer, da se letos pričakuje v avtomobilski industriji (zaradi težav s čipi, kabli ...) slabša poraba, kot bi si želeli, a bo v prihodnjem letu prišlo do okrevanja. Letos se tudi ohlajajo stvari, ki so povezane s končnimi potrošniki (npr. gospodinjstvi), in bodo že letos pokazale negativno sliko pri porabi.

V dinamiki porabe nerjavnega jekla se dolgoročno vidi trend rasti.



V petrokemiji, kemiji in energetskem sektorju se pričakujejo zaradi preobrazbe v nizkoogljično družbo ter zaradi infrastrukturnih projektov in rasti investicij nadpovprečne rasti v povpraševanju. Sektor široke potrošnje, ki sicer pomembno vpliva na povpraševanje, ne bo bistveno povečal potreb po nerjavnem jeklu. Na daljši rok se pričakuje padec v avtomobilski industriji zaradi električnih avtomobilov, ki bodo nadomeščali klasične.

Če pogledamo zemljevid Evrope in proizvajalce jekla ter njihove možnosti in kapacitete, vidimo, da imajo različne načine proizvodnje in s tem povezane večje ali manjše težave z energijo. Pomembno je, kdo je ali kdo ni napovedal zaustavitve ali omejitve proizvodnje na primer v četrtem kvartalu.

Situacije med proizvajalci so različne, odvisno od tega, ali imajo zakupljeno elektriko, trgi so drugačni, pristopi različni. Upoštevati je potrebno individualna stanja proizvajalca znotraj države odnosno znotraj ukrepov držav, načina proizvodnje in ali ima proizvajalec večji ali manjši padec povpraševanja. Ocena znižane proizvodnje za letošnje leto je na podlagi objavljenih zaustavitvev na nivoju cca 20 mio ton oz. 13 %. Kaj se bo

zgodilo v 4. kvartalu, je še nejasno. Trg jekla se je dejansko skrčil po lanskem zelo dobrem letu. Prispevek k temu je uvoz, ki smo ga omenjali prej. Dejstvo je, da je Evropa z energijo in ukrepi nekonkurenčna azijskim uvozom, ki nimajo tako izrazitih energetskih težav. Dnevna cenovna nihanja pri energiji so seveda tudi prisotna pri jeklarjih in vplivajo na surovino oziroma na povečanje stroškov. Zelo močna je korelacija cene jekla in elektrike ter zemeljskega plina.

Glede gibanja cene energije v letu 2022 in pritiska trga na cene jekla jeklarji niso več v zavidljivem položaju. Po oceni analitikov se pričakuje, da bodo jeklarske marže nižje. S tega vidika še ni luči na koncu tunela. Poslabšuje se tudi zaupanje in razpoloženje končnih porabnikov. Amerika je v boljšem položaju kot Evropa, a prav tako znižuje proizvodnjo litega jekla. Padle so tudi cene, čeprav so nominalno še vedno višje kot pred Covidom. Cene so odvisne tudi od cen surovin, ki se uporabljajo pri proizvodnji jekla.

Nikelj kot surovina in borzno blago je volatilen, uporablja se ga pri jeklu in električnih avtomobilih za baterije. V zadnjih letih je imel dinamično rast – iz deficita v presežek ... Uporablja se





v proizvodnji nerjavnega jekla, ki je še vedno največji segment. Vendar je zrasel sektor baterij z 2 % na 13 % delež – počasneje, kot je bilo predvideno, a trend je jasen. Nikelj se je začel razslojevati. Za električne avtomobile potrebujemo določeno klaso (Class 1) niklja, za nerjavno jeklo se lahko uporablja različne klase, vire, tudi nerjavne odpadke, feroniklje ... Class 2 trg se je zelo razvil, ves presežek se nahaja v Class 2 zalogi. Različne klase korelirajo med sabo. Marca je cena niklja zelo zrasla zaradi borznega momenta spekulantom za Class 1, dokler se niso dogovorili, s kakšnim mehanizmom bodo začeli sproščati trgovanje. Od takrat je dnevna omejitev cene na borzi +10 procentov spremembe cene in cena se je stabilizirala. Vendar je to imelo druge posledice. Cena nikelj pig irona na Kitajskem in v Indoneziji se vmes ni bistveno spremenila, ker bazira bolj na podlagi stroškov, a se je podrla korelacija s Class 1. Borzni pretrsi pokažejo na trgu posledice tudi šele čez čas. Nekoč so bile korelacije bolj stabilne, sedaj pa je negotovost večja. Nikelj in tudi druge borzne kovine so padle zaradi napovedi ohlajanja gospodarstva, kar naj bi privedlo do konca divjanja cen. Tudi padec rasti na Kitajskem, ki pomeni 70 procentov povpraševanja po surovinah za jeklo, se odraža na nižjih cenah jekla na trgu.

Pad povpraševanja jeklarjev po nerjavni pločevini je še vedno prisoten kljub umirjanju cen niklja. Negotovost ostaja – strah pred kopičenjem zalog. Negativen trend se verjetno nadaljuje.

Emisije CO<sub>2</sub> – to je tema, ki je odmevna in se poudarja v jeklarski industriji kljub energetske krizi. Pomembna je razlika v proizvodnji klasičnih visokih peči, ki imajo višji ogljični odtis, in elektroobločnih peči, pri katerih pa so nekoliko nižji stroški. V jeklarsko industrijo se vnaša optimizem, da bodo kupci, ki so trajnostno zavezani, izbirali tiste proizvajalce, ki imajo nižji ogljični odtis.

Ogljični odtis – SIJ group ima zavezo po zmanjševanju ogljičnega odtisa. Glede na visoke peči je v prednosti, saj dosega podpovprečen odtis tudi glede na primerljive EAF tehnologije. Znižanje ogljičnega odtisa seveda ni možno čez noč, za to je potreben dolgoročen investicijski program. Plina se pri proizvodnji jekla ne da popolnoma zamenjati, brez tega energenta se železarna ustavi. Metal Ravne dela specialna jekla in ima nižji ogljični odtis kot Acroni. Acroni ima višji ogljični odtis, ker proizvaja tudi nerjavno jeklo, ki je sicer trajnostno z zelo dolgo življenjsko dobo, in s tem kompenzira višji odtis pri proizvodnji. Proizvodnja nerjavnega jekla na podlagi nikelj pig irona v Indoneziji in na Kitajskem beleži povprečno 7,7 t/t izpustov, medtem ko pri elektroobločnih pečeh, ki se uporabljajo v Evropi, pa le 1,95 t/t. Ta trajnostni vidik, ki ga ne smemo zanemariti, je tudi trenutna konkurenčna prednost Evrope pred poceni uvozom, ker v naslednjem letu zagotovo ne bo imela prednosti na energetske področju.



# Oskrbne verige s hrano po februarju 2022



Prof. dr. Aleš Kuhar je pripravil za poslušalce odlično predavanje s številnimi uvidi. Na začetku smo šli »nazaj k osnovam«, pri čemer je prof. Kuhar opomnil na pomembno razlikovanje med surovinami, polsurovinami oz. polizdelki in končnimi (prehranskimi) izdelki na trgovskih policah. V odvisnosti od tega, katera skupina prehrambnih izdelkov je predmet analize, so tudi nadaljnji sklepi glede dviga cen oz. stroškovne strukture. Predavatelj je zainteresirano javnost, predvsem medije, ponovno vljudno opozoril na morebitno napačno razumevanje naslednjih skupin izdelkov: kmetijske surovine vs. prehranski izdelki. Razumevanje teh dveh skupin izdelkov je pomembno, ko gre za t. i. analizo celokupnih stroškov (angl. COGS izdelka oz. Total Costs of Goods Sold). V tej stroškovni strukturi odpade na kmetije oz. kmetijske pridelovalce le približno 20 %, ostalih 80 % stroškov pa odpade na »transformacijski proces« od surovine do končnega izdelka, ki ga plačamo potrošniki.

Prof. Kuhar v trenutni situaciji na trgu agroživil in prehrambnih verig v luči energetske krize ocenjuje vladne ukrepe kot deloma napačne, deloma pravilne. Nadaljuje, da je kmetijstvo v Sloveniji kmetijstvo 10 hitrosti. Eno skupino deležnikov predstavljajo pridelovalci hrane, ki sodijo v max

1 desetino (do 20 %), ostalih 80 % pa je »pasivnih« gospodinjstev, ki kmetujejo. Slednji niso del stroškovnih sunkov; to so gospodinjstva, ki pač kmetujejo. V luči lokalizacije oz. deglobalizacije se je prof. Kuhar dotaknil še »re-shoring« teme. Meni, da je re-shoring v kmetijstvu dolgotrajnejši, subjekti pa so specifični. V konstrukt kmetijstva investiramo milijarde, a to se na policah za potrošnika ne pozna. Posledično imamo t. i. neskladje (angl. mis-match) med investicijami in pozornostjo družbe na prehransko varnost in efekte, ki temu ne sledijo.

Prof. Kuhar pa se je dotaknil še trojega: specifičnosti Slovenije, kjer so male kmetije, problematike koncentracije zgornjega odstotka velikih kmetij, ki v evropskih državah obvladujejo kar do 2/3 kmetijskih površin, in ne nazadnje relativno nizke donosnosti kmetijstva ponekod v razvitih državah, ki 'odtegne' zanimanje realnega sektorja. Močna specializacija v kmetijstvu pa je npr. v Ukrajini navkljub relativno nizki donosnosti. Kot dodaten primer pa prof. Kuhar omenja Rusijo, ki dela na učinkovitosti pridelave. Številne druge države pa zaradi pričakovane nizke donosnosti pač ostajajo odvisne od uvoza, kar predstavlja nadaljnji – in aktualni – izziv številnih.

# Nives Orešnik

## Kako nabaviti nabavnika?



Pomanjkanje delovne sile je eden izmed pomembnih zaviralnikov slovenskih podjetij. Potrebe po kadru se bodo še nadaljevale zaradi več dejavnikov, ki so navedeni v nadaljevanju.

### ■ Nizka brezposelnost

Brezposelnost v Sloveniji je med najnižjimi v Evropi in najnižja v zgodovini samostojne Slovenije. Trenutno je na zavodu za zaposlovanje registriranih okoli 52.000 oseb (podatek za oktober), sam zavod pa opozarja, da je od teh 52.000 oseb le še okoli 9.000 zaposljivih.

### ■ Demografska slika Slovenije

Delež aktivnega prebivalstva se konstantno niža. Po nekaterih ocenah vsako leto izgubimo več kot 10.000 oseb aktivnega prebivalstva (staranje, slab naravni prirast, negativni selitveni prirast).

### ■ Nepriljubljenost določenih poklicev, ki so nujni za delovanje našega gospodarstva

Raziskava podjetja Manpower je pokazala, da se kar 75 % slovenskih delodajalcev sooča z izdigi pri pridobivanju novega kadra. Ta številka je dvakrat višja kot leta 2018. Največje težave imajo pri tem velika podjetja (kar 74 % le-teh) zaradi večjih potreb po kadru in tudi zato, ker se je težje prilagajati novim spremembam na trgu dela (npr. višanje plač).

Trendi, ki se trenutno pojavljajo na trgu dela:

- Množična odpoved je pojav, ki je zaznamoval lansko leto. Začel se je v ZDA, ko je v pol leta dalo odpoved več kot 24 mio zaposlenih. Trend se je preselil tudi v Evropo, ker so se ljudje začeli zavedati svoje pogajalske moči. Ugotovili so, da je na trgu dela ogromno ponudbe in jim ni potrebno več tolerirati stvari, ki so jih tolerirali v preteklosti zaradi zagotavljanja varnosti zaposlitve.
- Tiha odpoved je aktualna zadnjih nekaj mesecev in ne pomeni nujno lenarjenja, posedanja in neopravljanja nalog, ampak zgolj to, da ljudje preprosto opravijo svoje delo, in to le tisto, za katero so plačani, potem pa gredo lahko domov, v svoje okolje.
- Spremembe v pričakovanju zaposlenih: zaposleni dela ne dojemajo več kot zgolj vira za preživetje, ampak želijo biti na delovnem mestu uspešni, zadovoljni in vidni. Pričakujejo več od svojega dela kot od vodij in delodajalca.

Najpomembnejši faktorji za zaposlene v današnjem času:

- Dobro plačilo se je zopet premaknilo na prvo mesto. Kar nekaj let zapored je bilo na tretjem ali celo na četrtem mestu po pomembnosti, sedaj pa s povečano inflacijo in povečanimi življenjskimi stroški zopet prihaja na prvo mesto.
- Fleksibilnost: delo od doma je posledica pandemije, a postalo je trend, ki ostaja. Zaposleni si želijo hibridnega dela in možnost le-tega je tudi eno izmed pomembnih vprašanj na zaposlitvenih razgovorih.
- Zaupanje vodij: zaposleni si želijo delati v okolju, ki jim omogoča dobro podporo, in sicer, da bi jih vodje podpirali.
- Ravnovesje med delom in družino
- Pomoč delodajalca pri ohranjanju duševnega zdravja zaposlenih

Podjetja se skušajo vsemu temu prilagoditi in raziskava o plačnih razmerah v podjetjih, ki jo dvakrat letno izvaja Manpower, je pokazala, da je v drugi polovici leta 2022 napovedalo višanje plač več kot 2/3 slovenskih delodajalcev. Največji delež delodajalcev (30,6 %) je načrtoval povišanje v višini 5 %, 25,5 % delodajalcev med 6–10 %, manjši delež (5 %) pa je imel v načrtu več kot 11 % povišanje. Najvišje povišanje je v panogah informacijskih tehnologij, turizma, gostinstva, najnižje pa v logističnih, transportnih, zdravstvenih in gradbenih dejavnostih.

Zaposleni v nabavi morajo imeti specifične mehke in trde veščine, poglobljeno znanje o dinamiki trga, sposobnost predvidevanja, finančne, matematične sposobnosti, organizacijske veščine in dobre komunikacijske veščine, prav tako pa tudi splošno poslovno žilico. Ravno zaradi te specifične kombinacije lastnosti moramo vedeti, da je dobrega nabavnika zelo težko najti.

Zato je veliko boljše zadržati svoje zaposlene, kot iskati nove. Statistike pravijo, da nas vložek v interne zaposlene stane šestkrat manj kot iskanje novega sodelavca. Vedno se vprašajmo, ali imamo možnosti internega napredovanja, razvoja človeka, ki ga že imamo v podjetju. Najpomembnejši je pravi odnos, veščin se lahko priučijo.

Pri iskanju kandidata se osredotočimo tudi na ključne prednosti dela v našem podjetju in poskrbimo za pozitivno izkušnjo kandidatov. Zapomnimo si, da izbirata obe strani – kandidat in podjetje.

Kadri so ena izmed ključnih prednosti podjetja, brez ljudi podjetje ne deluje in zato vedno poskušajmo narediti maksimum za pozitivno, vzpodbudno delovno okolje zase in za sodelavce.



# Branko Hafner: Blagovni finančni instrumenti – obvladovanja blagovnega tveganja



## Splošno

Definicija blagovnega tveganja je izpostavljenost spremembi cene blaga v času, kar ima vpliv na končno ceno proizvoda in konkurenčnost na trgu. To pomeni, da v kolikor nam neka surovina predstavlja nek pomemben vhodni strošek za produkt ali storitev, je smiselno razmišljati o tem, da spremembe cene ustrezno zaščitimo. To naredimo z instrumenti za obvladovanje tveganj, ki so:

- blagovna zamenjava (Commodity swap)
- blagovna opcija (Commodity option)

- blagovna terminska pogodba (Commodity futures contract)

Razlike med njimi:

- Standardiziranost produktov: prva dva instrumenta sta nestandardizirana produkta, kar pomeni, da sta popolnoma prilagodljiva vsaki potrebi podjetja. Pri blagovni terminski pogodbi pa so vsi parametri že vnaprej določeni in specifikacija glede na potrebe podjetja ni možna. Uporablja se za večja podjetja, zneski so ponavadi milijonski, medtem ko se prva dva lahko skleneta za bistveno manjše zneske.

- Razlika v poravnavi: pri prvih dveh gre za poravnavo denarnih tokov (ne gre za izmenjavo blaga kot takega), pri tretjem pa gre za dobavo same surovine (torej če s tem instrumentom čez en mesec kupimo 100 sodov nafte, jih bomo dejansko tudi kupili, v kolikor tega prej ne zapremo).

Cilji obvladovanja poslovnih tveganj so:

- osredotočenost na osnovno dejavnost
- upravljanje s tveganji
- stroškovna učinkovitost
- stabilni in znani bodoči finančni tokovi

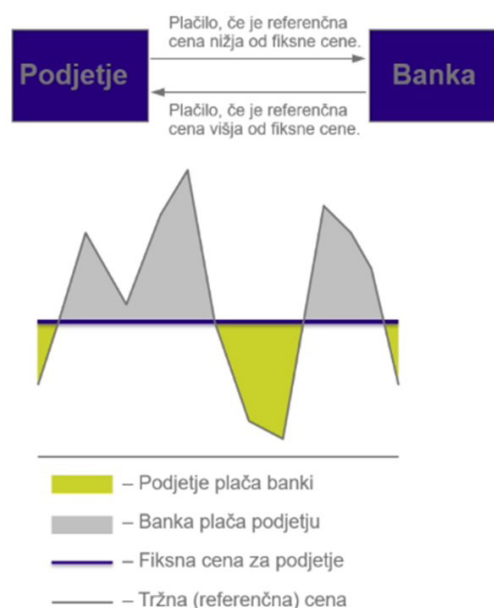
Blagovnemu tveganju so dejansko izpostavljeni vsi sektorji, ki se soočajo s tveganjem zaradi časovnega zamika med naročilom in prejemom blaga. To so:

- proizvajalci v energetske sektorju, rudarstvu, kmetijstvu
- potrošniki blaga – letalski prevozniki, ostali prevozniki, proizvajalci hrane
- izvozniki / uvozniki

Vrste surovin, ki jih lahko zavarujemo, so nafta in destilati (brent, plinsko olje, dizel, pogonsko gorivo, zemeljski plin ...), primarne kovine (aluminij, baker, cink, nikelj ...), žlahtne kovine (zlato, srebro, platina), papirnata kaša in papir, premog, plastika, kmetijski proizvodi (soja, kava, sladkor, pšenica ...).

## Blagovna zamenjava (SWAP)

To je zamenjava variabilne cene blaga za njegovo fiksno ceno, kjer gre za zamenjavo denarnih tokov. Njene prednosti so, da si z zamenjavo zagotovimo fiksno ceno za prihodnje obdobje (brez odstopanja navzgor ali navzdol) in imamo s tem vnaprej znane stroške. Slabost pa je, da moramo v primeru padca tržne cene plačati višjo ceno banki. Primer ponazarja spodnja skica:

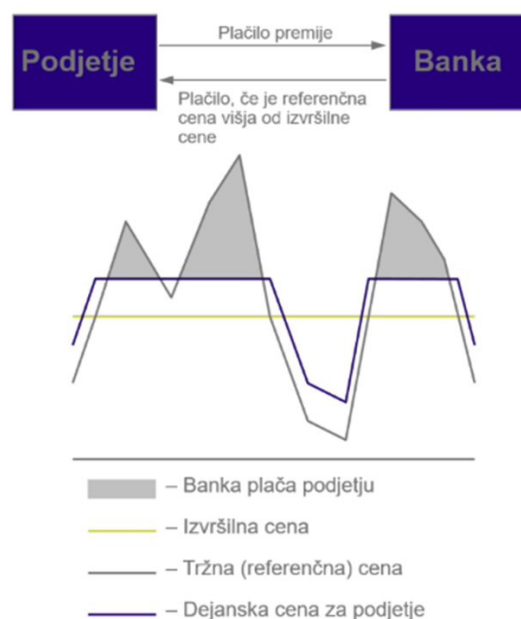


Referenčna cena se lahko izračunava na dva načina, in sicer na točno določen dan (evropski tip) ali pa se izračuna na podlagi povprečne cene v določenem obdobju (azijski tip).

## Blagovna opcija (CALL)

Z nakupom Call opcije si zagotovimo maksimalno ceno in hkrati profitiramo v primeru padca cene blaga; s tem imamo tudi vnaprej znane stroške in lažje planiranje. Torej si ob sklenitvi posla zagotovimo »strike price« oz. najslabšo ceno, s katero bo naš produkt oz. storitev še vedno imela profitabilnost. Opcijo lahko izkoristimo ali pa ne; zanjo pa je potrebno ob sklenitvi posla plačati premijo, kar je slabost tega instrumenta.

Primer:



# PMI Slovenija

## PMI že osmi mesec zapored pod mejo 50 točk

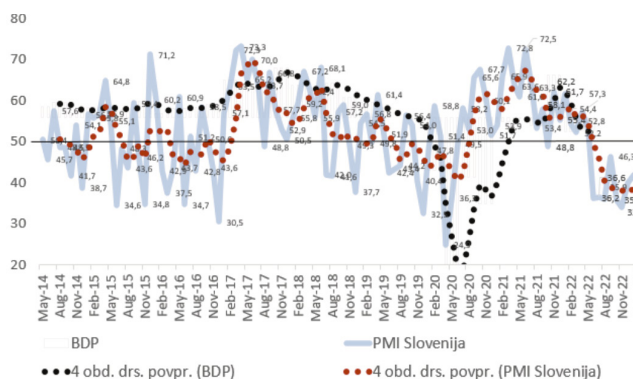
### Ključni podatki:

- **PMI januar 2023 = 41,8**  
(december 2022 = 40,0)
- Padec novih naročil
- Nadaljevanje zmanjševanja števila zaposlenih
- Nizka proizvodna aktivnost
- Stagnacija nabavnih cen

Nabavne cene se že četrti mesec zapored gibajo pod mejo 50 točk, vendar so se januarja približale tej meji, saj indeks znaša 48,8 točke (dec. 26,4). Indeks novih nabavnih nakupov znaša 69,9 točke (dec. 51,8), kar pomeni, da so podjetja povečala nakupe, kar je značilno za januar, ko podjetja ponovno začnejo s proizvodnjo. Hkrati so zaloge repromateriala z indeksom 49,6 točke (dec. 60,0) ostale na enaki ravni zalog kot pretekli mesec.

Povprečna vrednost indeksa PMI v prvem polletju leta 2022 je bila 55,9 točke, medtem ko je v drugem polletju povprečna vrednost znašala le 37,4 točke. Letna povprečna vrednost indeksa PMI za leto 2022 je 46,7 točke.

### Zgodovinski pregled



### Povzetek

Proizvodni PMI znaša januarja 41,8 točke (dec. 40,0) in je že osmi mesec zapored pod mejo 50 točk. Indeks proizvodnih aktivnosti znaša 43,0 točke (dec. 30,1), indeks novih naročil pa 43,8 točke (dec. 42,3). Podjetja še vedno beležijo zmanjševanje števila zaposlenih, saj indeks znaša le 32,2 točke (dec. 38,6). Že deset mesecev zapored se skrajšujejo dobavni roki, katerih indeks znaša meseca januarja 43,5 točke (dec. 40,1). Tudi indeks zalog končnih produktov ima še vedno nizko vrednost in znaša 44,0 točke (dec. 27,9).

### Komentar

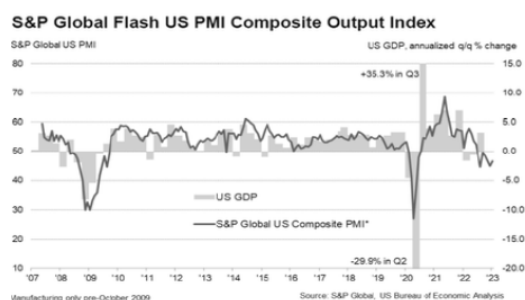
Proizvodni PMI Eurozone znaša meseca januarja 48,8 točke (dec. 47,8) in je s tem že sedmi mesec pod mejo 50 točk. Kompozitni PMI je ponovno rahlo nad 50 točk in znaša 50,2 točke (dec. 49,3) in se nahaja na 7 mesečnem vrhu, kar nakazuje, da se gospodarstvo ne krči več glede na pretekli mesec, temveč je ostalo na istem nivoju.

Nemški proizvodni PMI je ostal na približno enako nizki ravni kot prejšnji mesec in znaša 47,0 točke (dec. 47,1) in je s tem že 7 mesecev zapored pod mejo 50 točk, kompozitni PMI pa se je približal meji 50 točk in znaša 49,7 točke (dec. 49,0). Kljub še vedno zgodovinski inflaciji, le ta počasi izgublja začetni zagon, saj so se znižali stroški materialov ter skrajšali dobavni roki. Tudi razmere na trgu delovne sile se po mesecih negotovosti umirjajo.

Ameriški proizvodni PMI je prav tako že četrti mesec zapored pod mejo 50 točk in znaša 46,8 točke (dec. 46,2), kar še vedno predstavlja eno izmed najnižjih vrednosti v zadnjih 32 mesecih. Tudi kompozitni PMI se nahaja na nizki vrednosti in znaša 46,6 točke (dec. 45,0).



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



# NABAVNA | 20 KONFERENCA | 23

Nabava – kreator vrednosti  
v turbulentnih časih

**11. in 12. maj 2023** • Portorož

## OSREDNJE TEME

makro in geostrateški trendi

zagotavljanje varnosti podatkov

kreiranje vrednosti v nabavi

voditeljstvo, delovna mesta in kompetence v nabavi

trajnostno poslovanje

obvladovanje zalog v turbulentnih časih

dobre prakse v nabavi



**Razglasitev Nabavne prakse leta 2023**

Najugodnejše kotizacije  
do **31. januarja 2023!**

[www.planetgv.si/nabavna-konferenca](http://www.planetgv.si/nabavna-konferenca)

Zlati sponzor

---

gen-i

Bronasti sponzor

---



Kovintrade

SLOPAK  
ŽIVIMO Z OKOLJEM.

Sponzorji

---

B/S/H/  
BSH Hišni aparati d.o.o. Nazare



Herz  
UNITAS

inpro  
Naš zrak, vaša zgodba



PRVA



Partnerji

---

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

DELO



GOSPODARSKA ZBORNICA  
DOLENJSKE IN BELE KRAJINE

Gospodarska  
zbornica  
Slovenije



PLANETGV



Partnerska združenja

---



ADACI  
Associazione Italiana Acquisti  
e Supply Management

hund  
HRVATSKA UDRUGA NABAVNE DJELATNOSTI  
CROATIAN ASSOCIATION OF PURCHASING





Zdrúženje  
Purchasing  
nabavnikov  
Association  
Slovenije  
of Slovenia

---

*Nabava bo postala strateška funkcija v vsakem slovenskem podjetju, v okviru katere nabavniki s svojim strokovnim in etičnim delovanjem ključno pripomorejo k uspešnosti poslovanja podjetja in njegovem razvoju.*

Zdrúženje nabavnikov Slovenije  
Purchasing Association of Slovenia  
Dimičeva ulica 13  
SI-1000 Ljubljana

☎ 01 786 14 62  
📠 01 589 82 19  
✉ [info@zns-zdruzenje.si](mailto:info@zns-zdruzenje.si)

[www.zns-zdruzenje.si](http://www.zns-zdruzenje.si)