

# Napovedi 2021 – kako bo z oskrbovalnimi verigami v proizvodnji

28. januar 2021



# Kaj se nam obeta?

---

## **Analitska hiša McKinsey poroča, da kar 93 % izvršnih direktorjev že dela na krepitvi odpornosti oskrbovalnih verig.**

Skoraj polovica se bo tega lotila ne glede na stroške, saj sta trenutno bolj kot cena pomembni stabilnost in odpornost na različne pretrese, ki nas čakajo tudi v prihodnje.

Že kmalu po izbruhu epidemije so številni strokovnjaki opozarjali, da bodo podjetja morala korenito spremeniti oz. prilagoditi svoj pristop k obvladovanju tveganj in utrjevanju svojih oskrbovalnih verig.

V prvih tednih 2021 podajajo strokovnjaki ugotovitve, kaj si lahko obetamo na področju oskrbovalnih verig. Kljub temu, da je treba razlikovati med posameznimi industrijami, je nekaj napovedi enotnih:

- novi poslovni modeli,
- nestanovitne makroekonomske razmere,
- obvladovanje tveganj,
- strateško razmišljanje,
- digitalizacija in
- vložek v odnose z dobavitelji.

Podjetja se torej pripravljajo na čas po covidu, kjer velja, da so edina stalnica vse pogostejše spremembe. Dojemanje trenutnih razmer kot neko začasno stanje je poslovno neodgovorno.

»Prepričanje, da se bodo stvari v kratkem preprosto vrnile v normalno stanje, ni le nerazumno, ampak tudi nevarno.« **Marina Lindič**, [zns-zdruzenje.si](https://zns-zdruzenje.si)

# 7 poudarkov priročnika

---

1

Nadaljuje se trend iskanja regionalnih evropskih dobaviteljev. Med vodilnimi trendi je tudi iskanje več različnih dobaviteljev. Kupcem postaja zanesljivost dobav bolj pomembna kot cena.

2

60 % operativnih vlog v nabavi se bo do leta 2023 delno ali v celoti avtomatiziralo. Dogodki, vezani na pandemijo, so avtomatizacijo pospešili. Epidemija je bliskovito pospešila tudi digitalizacijo.

3

Kriza je pokazala, da je največja šibkost oskrbovalnih verig slab pretok in pomanjkanje ključnih informacij. Prihodnost je na strani tistih, ki bodo znali pridobivati prave podatke ob pravem času.

4

Podjetja, ki so imela razdelano strategijo obvladovanja tveganj, so si v zadnjih mesecih hitreje opomogla. Ves čas se bo treba spraševati, kaj lahko gre narobe in si vnaprej zagotoviti izhode.

5

Dober odnos z dobavitelji 1. nivoja in konstantno informiranje o stanju pri njihovih poddobaviteljih postaja še bolj ključno. Trdni partnerski odnosi ostajajo temelj uspešnega poslovanja.

6

Izkazalo se je, da imajo družbeno odgovorna podjetja 6,5-krat višjo poslovno rast. Vse bolj se bodo uveljavljali krožni modeli gospodarstva s poudarkom na obnavljanju virov.

7

Selitev fizičnih trgovin v spletno okolje s seboj prinaša tudi različne, predvsem pa hitro spreminjajoče nakupovalne navade kupcev.

# Iz globalizacije se vračamo v regionalizacijo

---

**Spomnimo se, da se je že pred covidom v Evropi govorilo o selitvi proizvodenj nazaj na domači kontinent oziroma nekam bližje.**

- 1** Do spremembe razmišljanja je prišlo zaradi naraščajočih stroškov dela v Aziji in na drugih nizkocenovnih trgih.
- 2** Potihoma je selitev proizvodenj leta 2019 pospešila tudi trgovinska vojna med Kitajsko in ZDA.
- 3** Dokončno potrebo po korenitih spremembah pri upravljanju oskrbovalnih verig pa je sprožil izbruh pandemije, začasna zaustavitev proizvodenj na Kitajskem in otežena transportna logistika med Azijo in Evropo ter ZDA.

S pojavom pandemije so se mnogi nabavni tokovi z Evropo pretrgali. Številna podjetja so čez noč ostala brez naročenih materialov, komponent, polizdelkov itd., saj jih dobaviteljem ni uspelo dostaviti. Dobavni roki so bili za nekaj mesecev zamaknjeni ali celo neznani, kar pa je za proizvodno podjetje nesprejemljivo. Kjer je bilo mogoče, so se podjetja odzvala z iskanjem bližjih dobaviteljev, ki so lahko kljub izzivom zagotavljali pravočasno dobavo za nemoteno delovanje proizvodnje.

Z dobavitelji bližje domu se dobavna veriga poenostavi, transportne poti se skrajšajo, znižajo se s tem povezanimi stroški, nabavni tokovi so manj izpostavljeni morebitnim vnovičnim prekinitvam.

**Vse naštetu napoveduje, da se bo trend iskanja evropskih dobaviteljev in s tem poenostavljanja oskrbovalnih verig nadaljeval tudi v prihodnje.**





”

Dobavitelji, ki so oddaljeni za 3 oceane stran od nas, ogrožajo oskrbovalno verigo in dolgoročno dražijo našo proizvodnjo.

# Ključna bo diverzifikacija dobaviteljev

---

## Po mnenju mnogih strokovnjakov bo med vodilnimi trendi v naslednjem obdobju iskanje več različnih dobaviteljev za isto surovino. Zakaj?

Doslej so podjetja vlagala predvsem v gradnjo poslovnega odnosa z enim zanesljivim dobaviteljem, ki jim je v zameno zagotavljal ugodno ceno in druge boljše pogoje. V zadnjem obdobju pa je postalo jasno, da lahko hitro pride do izpada tega dobavitelja, proizvodnja se zaustavi in v nekaterih primerih podjetje celo nima več sredstev za izplačilo plač zaposlenim.

Tako velike ogroženosti si podjetja pri poslovanju ne želijo več privoščiti in zato mnogi že iščejo več različnih *potrjenih* dobaviteljev, še sploh za strateške oziroma nujno potrebne materiale, komponente ali izdelke. Nabavniki si želijo imeti na voljo vsaj 3 dobavitelje, ki prestanejo njihove stres teste.

V zadnjih razmerah je kupcem postala najbolj pomembna zanesljivost dobav, šele nato cena surovin. Nabavnikom je zato danes prioriteta, da zagotovo dobijo naročeno in da imajo v primeru prekinitev ali zastojev ključne informacije za ustrezen in predvsem pravočasen odziv.

Sočasno podjetja ne stremijo več k minimalnim zalogam, saj so se med pandemijo izkazale prej za veliko breme kot pa konkurenčno prednost.

Poleg diverzifikacije je v porastu tudi trend geografske razpršitve dobaviteljev. Podjetja si na ta način želijo še naprej zagotavljati oskrbo materialov iz „varnejših“ držav v zelo verjetnem primeru vnovičnih pretresov v različnih koncih sveta.

Pri izbiri dobaviteljev je kupcem postala najbolj pomembna **zanesljivost dobav, šele nato cena**. Hitro obračanje je namreč edina formula za preživetje.

# Čaka nas hiper-avtomatizacija

---

**Proizvodnje, ki bi bila popolnoma avtomatizirana, ni nikjer na svetu. Po raziskavah analitske hiše Gartner pa lahko v prihodnje pričakujemo „avtomatizacijo vsega, kar se avtomatizirati da. Pri tem gre za praktično neizogiben in nepovraten proces“.**

V resnici se avtomatizacija delovnih procesov pospešeno uresničuje že nekaj let in je bistveno zaznamovala zadnje desetletje poslovanja podjetij. Ob pojavu pandemije pa je v ospredju še en pomemben vidik, ki govori v korist avtomatizacije in digitalizacije – *skrb za zdravje zaposlenih*. Z digitalizacijo in avtomatizacijo se izpostavljenost zaposlenih zmanjša.

## Kje poteka avtomatizacija proizvodnega podjetja?

**1 V administraciji.** Večji del administrativnih procesov je danes mogoče opraviti s pomočjo orodij za delo na daljavo:

- potrjevanje računov,
- generiranje naročil,
- spremljanje transporta,
- organizacija logistike,
- sledenje naročilom
- spremljanje dela delavcev in stanja delovnih nalogov oziroma
- idr.

Vsem službam, ne glede na to, kje se zaposleni nahajajo, so na voljo vsi podatki. Omogočena je izmenjava e-dokumentov, digitalno podpisovanje, arhiviranje, če omenimo le nekatere.

**2 V proizvodnji.** Tudi tukaj tako že zelo veliko nalog prevzemajo stroji, ki nemoteno obratujejo tudi med pojavom virusa oziroma podobnih dogodkih. Na ta način se zmanjša izpostavljenost zaposlenih za delo v rizičnih razmerah, proizvodnja pa teče nemoteno naprej.

**3 V logistiki.** S pomočjo platform, ki skrbijo za optimizacijo logističnih procesov in transporta, imamo vedno pri roki informacije o predvidenih dostavah, najkrajših poteh, lokaciji pošiljk, morebitnih vremenskih ali drugih omejitvah, ki bi lahko povzročale škodo in posledične stroške.

**4 V nabavi.** Če neko proizvodno podjetje ostane brez dobavitelja, ker je ta iz določenih razlogov prenehal poslovati, lahko z drugimi potrjenimi dobavitelji v le nekaj urah nadomesti potencialno izgubo.

ERP sistem lahko glede na profil dobavitelja, zahtevane količine, ceno in dobavne roke ponudi optimalno rešitev, kateri so alternativni dobavitelji, ki najbolj ustrezajo merilom kakovosti. Na ta način se nabavni tokovi ne prekinajo, prav tako nemoteno teče tudi proizvodnja, izdelki pa so kupcem dostavljeni pravočasno.

## Projekcije za leto 2023

Po podatkih Združenja nabavnikov Slovenije naj bi vsaj 50 % večjih globalnih podjetij do leta 2023 uporabljalo umetno inteligenco (UI), napredno analitiko in „internet of things“ (IoT) v oskrbovalnih verigah.

Približno 60 % operativnih vlog v nabavi se bo v prihodnje delno ali v celoti avtomatiziralo (88 % pri ustvarjanju naročil, 93 % pri plačilih).

Na združenju pravijo še, da se nam obeta digitalna nabava, avtomatizirane in avtonomne nabave, kar naj bi stroške nabave po izračunih znižalo za 8 – 12 %. Avtomatizacija računov pa bo zmanjšala stroške zaposlenih za 30 – 35 %.

Digitalizacija sploh ni več vprašanje, ko govorimo o sodobnem poslovnem okolju. Nedavni dogodki pa so ta proces le še pospešili. Danes vemo, da posli lahko tečejo “normalno” ne glede na lokacijo zaposlenih, če v podjetjih omogočimo uporabo naprednih orodij.

# 50 %

**globalnih podjetij bo do leta 2023 uporabljalo umetno inteligenco, napredno analitiko in IoT v oskrbovalnih verigah.**



# Kako bo z informacijsko tehnologijo?

---

**Kdor danes razmišlja o tem, da bo v naslednjih 5. letih proizvodnjo upravljal ročno, napoveduje svojemu podjetju poslovni polom. Epidemija je v letu 2020 digitalizacijo bliskovito pospešila.**

Podjetja bodo v naslednjih letih vlagala še več sredstev v nadgradnjo informacijskih rešitev za vodenje nabavnega procesa – od vodenja zalog, naročanja, sledljivosti, vodenja pogodb z dobavitelji, logistike, prodaje pa vse do plačevanja računov in marketinških aktivnosti.

**Stroški.** Če je bilo do sedaj upravljanje s stroški eden primarnih izzivov nabavnikov, bo v prihodnje še bolj pomembno, posebno zaradi nenehne grožnje ponovne recesije.

**Pametna dokumentacija.** Naročilnice, kosovnice, dobavnice, računi in poročila so le nekateri dokumenti, ki se danes generirajo brez ročnega dela zaposlenih. Obenem so ti dokumenti samodejno dostavljeni pravim naslovnikom in dostopni v varnem arhivu vsem, ki imajo pooblastila. Pametno upravljanje dokumentacije je s stališča nižanja stroškov že danes konkurenčna prednost, v prihodnje pa bo nepogrešljivo.

**E-poslovanje.** Procesi se pohitrijo, poveča se učinkovitost, odpravijo se nepotrebna ozka grla, optimizirajo se stroški, informacije se ne podvajajo, organizacija podjetja je na splošno boljša.

**Napovedi.** Osnova je, da ima podjetje jasno opredeljene cilje. Nato pa lahko s pomočjo predikativne analitike pride do pravih podatkov, hitrejše odzivnosti in bolj učinkovitega odločanja.

Z uvedbo informacijske tehnologije se delovni procesi uredijo in postavijo v pravilno zaporedje, na ta način se lahko spremlja napredek in meri uspešnost. Informacijska tehnologija je postala hrbtenica poslovanju, saj na osnovi velike količine informacij povezuje različne procese v smiselno celoto.

## V lanskem letu se je digitalizacija nabavnih verig le še pospešila. V naslednjih letih pričakujemo razcvet.

Ob digitalizaciji in avtomatizaciji procesov se podjetju na prvem mestu postavi vprašanje: Katerega ponudnika informacijskih rešitev izbrati?

Ob tem se moramo predvsem zavedati, da gre za sklenitev dolgoročnega partnerstva, saj si v stroškovnem časovnem smislu ne moremo privoščiti, da bi ERP sistem in druge rešitve menjali vsako drugo leto.

Najpogostejša napaka pri izboru ponudnika je, da damo največji poudarek na stroške nakupa in implementacije programske opreme, ob tem pa pozabimo izračunati, da je sodelovanje z neustreznim ponudnikom na dolgoročni ravni precej večji strošek.

Ključno je, da izbrani ponudnik:

- obvladuje sodobne tehnologije,
- omogoča povezljivost z ostalimi sistemi v podjetju,
- je kos najsodobnejšim trendom na trgu in
- skrbi za nenehno usklajenost z zakonodajo.

Poleg tehnološkega vidika je pomembno preveriti tudi zanesljivost našega dolgoročnega partnerja. Pri tem igra pomembno vlogo dolgoletna tradicija in seveda velikost podjetja. Dejstvo je, da se večja podjetja včasih počasneje odzivajo na naše potrebe, po drugi strani pa manjša podjetja težje zagotovijo podporo (sploh v času bolezni in dopustov) ter dolgoročno predstavljajo večje tveganje, ko je govora o stabilnosti poslovanja.



# Moč pravih in pravočasnih podatkov

---

**2021 daje podatkom še večji pomen kot doslej. Še zlasti zaradi dela na daljavo, ki se bo po predvidevanjih ohranilo še v večjem delu leta.**

V mesecih negotovosti so se jasno pokazale največje šibkosti oskrbovalnih verig – slab pretok in pomanjkanje ključnih informacij je onemogočilo hitre in učinkovite reakcije. Do tega je prihajalo bodisi zato ker podjetja nimajo zanesljivih programskih rešitev ali pa jih zaposleni ne znajo uporabiti v praksi.

V dani situaciji je nujno vpeljati orodja, ki optimalno povežejo in uskladijo celoten tokokrog ter poskrbijo za transparentnost in nemoteno potovanje informacij, ne glede na lokacijo posameznih členov.

Ključne odločitve lahko vodje oblikujejo le na osnovi natančnih podatkov, s katerimi spremljamo trg in trende, izbiramo ustrezne dobavitelje, primerjamo cene, zakupimo ustrezne količine, obvladujemo zaloge in oblikujemo strategije za obvladovanje tveganj. Vse naštetu nam lahko zagotovi le dobro razvit informacijski sistem.

2020 nam je dalo lekcijo, kako pomembno je, da so vsi člani v nabavni verigi sproti obveščeni o tveganjih. Posledice smo občutili v zastoju proizvodenj, večmesečnih zamudah pri naročilih in logističnih ovirah.

Pokazalo se je, da je prihodnost na strani podjetij, ki bodo podatke integrirala v vsakdanje poslovanje. Vodstvo in zaposleni lahko namreč na ta način vedno dostopajo do zadnjih najbolj ažurnih informacij in imajo vpogled v procese in stanje znotraj verige od začetka do konca. Partnerjem in dobaviteljem lahko tako ponudijo prave informacije ob pravem času. Ta pristop je zlata vreden še zlasti, ko se pojavijo nepričakovani dogodki, ki zamajejo celotne nabavne tokove.



»Brez podatkov ste le še ena oseba s svojim mnenjem.« **Edward Deming**

# Prednost upravljanja s tveganji

---

**Analize kažejo, da so jo v preteklem letu bistveno bolje odnesla podjetja z dobro razdelano strategijo obvladovanja tveganj.**

Pri prepoznavanju tveganj se je treba ves čas spraševati, kaj vse lahko gre narobe. Ko je v začetku leta postalo jasno, da se virus ne bo omejil le na Kitajsko in da bomo pretrese čutili po vsem svetu, so ključno vlogo v kasnejših mesecih odigrali tisti izvršni direktorji, ki so se z ustreznimi odločitvami prebili skozi turbulentno obdobje. Take odločitve so v danih razmerah lahko sprejemali le na podlagi pravočasnih in natančnih informacij o tem, kako močni in zanesljivi so člani znotraj njihove oskrbovalne verige.

**Podjetja s strateško razdelanimi ocenami tveganj** so si zagotovila večji uspeh v primerjavi s tistimi, ki jih je kriza ujela nepripravljene. Vodje so lahko svoje procese hitreje prilagajali na podlagi odgovorov na vprašanja, kot so:

- kje se nahajajo ustrezni dobavitelji,
- kakšna so tveganja v virusno bolj izpostavljenih državah,
- s kakšnimi omejitvami se soočajo dobavitelji v teh državah,
- kakšen je vpliv sprejetih ukrepov nanje in
- druga pomembna dejstva.

**Motnje v oskrbovalnih verigah** bodo bolj kot kdajkoli bistveno lažje in hitreje odpravili tisti, ki imajo jasno razdelano:

- kateri so njihovi strateški dobavitelji in materiali in ali imajo ustrezne alternative zanje,
- koliko dni proizvodnje pokrijejo zaloge,
- v kakšnem finančnem stanju so dobavitelji,
- katere so lahko nepredvidene motnje,
- kako je višja sila opredeljena v pogodbah z dobavitelji ter
- kako so podjetja zaščitena.

# Ključno bo trdno poslovno partnerstvo

---

**Kakovostni odnosi s partnerji so kljub vsem inovacijam sodobnega časa temeljna vez med členi oskrbovalne verige.**

Naj bo tehnologija še tako vrhunska in zmogljiva, vseeno v vsakodnevnih procesih ne more nadomestiti človeške komponente, torej prizadevanja za dobro sodelovanje s partnerji in za obojestransko poslovno rast.

Dobro poznavanje dobaviteljev, nemoten pretok informacij in pogosta konstantna komunikacija bodo v 2021 še toliko bolj pomembni za odpornost celotne oskrbovalne verige.

**Podjetje Bain & Co ocenjuje**, da približno 60 % podjetij ne pozna svoje dobavne verige izven prvega nivoja dobaviteljev, kar je zaskrbljujoč podatek. Pandemija je namreč jasno pokazala, kako pomembno je, da podjetja vedo, kako dobavitelji prvega nivoja obvladujejo dobavitelje 2., 3. in 4. nivoja in poznajo njihovo delovanje v vseh kritičnih dejavnostih.

**Na seznam takojšnjih opravil je smiselno pripisati naslednje naloge:**

- redno izvajati sestanke s kritičnimi dobavitelji,
- zagotavljati pravočasne in zanesljive informacije,
- spremljati odnose s partnerji logisti,
- učvrstiti odnose z dobavitelji 2. nivoja,
- preveriti in po potrebi prilagoditi plačilne pogoje do dobaviteljev,
- preveriti in prilagoditi količine varnostnih zalog,
- skupaj z dobavitelji prilagoditi poslovanje v dobro obeh strani,
- ponuditi pomoč dobaviteljem, ki so se znašli v težkih razmerah.

# 60 %

**podjetij ne pozna svoje  
dobavne verige izven  
prvega nivoja dobaviteljev.**

# Družbena odgovornost zagotavlja podjetjem 6,5-krat višjo poslovno rast

**V letu 2021 in tudi v prihodnje bo vse več poudarka na trajnostnem vidiku delovanja oskrbovalnih verig.**

Inštitut Capgemini je avgusta in septembra lani anketiral skoraj 1.000 podjetij glede vpliva covid razmer na njihovo poslovanje. Rezultati raziskave kažejo, da 77 % podjetij že pospešeno vlaga v okoljsko bolj odgovorno delovanje ravno na področju logistike in proizvodnje. Študija Harvard Business Review-ja pa je med drugim pokazala, da imajo trajnostno zavezane blagovne znamke 5,6-krat večjo poslovno rast v primerjavi s tistimi, ki tega vidika še ne upoštevajo.

V svetu se vse bolj uveljavljajo krožni modeli gospodarstva, kjer je poudarek na obnavljanju virov in njihovo vračanje v nadaljnjo proizvodno in potrošne cikle. Uvedba sodobnejše, energijsko varčnejše tehnologije v proizvodnji postaja temeljna konkurenčna prednost.

Dogajanje v preteklem letu zahteva od podjetij ne le reorganizacije procesov na splošno, temveč kliče tudi po naprednejših, trajnostno naravnanih ukrepih za zagotavljanje dolgoročne stabilnosti in odpornosti oskrbovalnih verig.

Po drugi strani igra v trajnostni zgodbi pomembno vlogo tudi ustvarjanje dobrega imena podjetja, kjer se posledično poveča vrednost blagovne znamke. Na ta način okoljsko osveščena podjetja že prodajajo svoje okolju prijazne izdelke po višjih cenah. Okoljska naravnost dokazano poveča zaupanje in pripadnost kupcev, saj jih vse več prisega na odgovornejše ponudnike izdelkov in storitev.

# 77%

**podjetij že pospešeno vlaga v okoljsko odgovorno delovanje na področju logistike in proizvodnje.**



## PRIMERI TRAJNOSTI: Argeta, Mercator, Heineken ...

**Pri trajnostno naravnem poslovanju ne govorimo le o okoljski ozaveščenosti, temveč tudi o skrbi za lokalno skupnost in okolje, v katerih podjetje deluje.**

Lep primer trajnostne naravnosti v Sloveniji sta Argeta in Mercator, ki sta se povezala s sporočilom »Podpiramo lokalno«. Z odkupom posoških postrvi tolminske ribogojnice sta skupaj ustvarila nov namaz te priljubljene blagovne znamke.

Podobno so se trajnostni filozofiji zavezali tudi v skupini Heineken, kjer v sklopu svoje strategije pravijo, da »varijo boljši svet«. V praksi to pomeni optimizirano porabo energentov, boljšo izrabo proizvodnih virov, zmanjševanje količine odpadkov, če omenimo le nekatere.

Za generacijo milenijcev je skrb za planet vseprisotna filozofija, s katero so odraščali. Trajnostni model poslovanja bo s tem postajal vedno bolj konkreten in ne le trend, ki bi pomagal k višanju priljubljenosti blagovnih znamk.



»Izvajanje nabave v skladu z merili trajnostnega razvoja je ena od pglavitnih prvin sodobnega poslovanja. Trajnostna nabava ne zmanjšuje le skupnih stroškov materiala in storitev, temveč kaže tudi strateško in dolgoročno upravljanje stroškov v odnosu do naložb, poslovanja, vzdrževanja in stroškov. Na prvi pogled so morda stroški res nekoliko višji, skupni strošek izdelka v njegovem življenjskem ciklu pa nižji.«

**dr. Vladimir Nikolajević**, Frikom Srbija (Vir: [zns-zdruzenje.si](http://zns-zdruzenje.si))

# Še večji fokus na končnega kupca

---

**Nekaj zagotovo drži, potrebe in želje končnih kupcev se spreminjajo s svetlobno hitrostjo. Enako velja za spreminjanje nakupnih navad.**

Leta 2002 in 2003 so ob pojavu virusa SARS zrasli spletni trgovski velikani, kot je Alibaba in podobni. Ukrepi za zajezitev širjenja covid-19 so prav tako povzročili porast spletnih prodajnih platform, v prihodnje pa pričakujemo, da se bo to še stopnjevalo.

**Pojav spletnih platform postavlja dobavitelje pred velike izzive:**

- Kako oskrbeti izredno povečano povpraševanje, ne da bi pri tem zamujali z dostavo izdelkov končnim kupcem?
- Kako vsem členom v verigi pravočasno dostaviti relevantne informacije, da lahko sledijo povpraševanju?
- Kako uspešno uskladiti delo vseh vzdolž verige?

V času, ko imamo ves svet le klik stran, se je pomembno zavedati, da ne tekmuje le s svojo neposredno konkurenco, temveč s celim svetom.

Končni kupec želi biti na tekočem, kaj se z njegovim izdelkom dogaja od naročila do dostave in vsemi fazami vmes. Bolj kot neprijetna informacija ga moti negotovost.

**Odlične ponudnike bo od povprečnih ločilo to:**

- kako dobro bodo obvladovali celoten proces, od proizvodnje do dostave,
- na kakšen način bodo komunicirali s kupcem in
- kako bodo kupca vključili v poprodajne aktivnosti oziroma ga kakorkoli drugače servisirali.

**Kupci so vedno bolj zahtevni. Če ne uspete sami zagotoviti dovolj ustreznih platform, poiščite ustrezne partnerje.**

V času, ko so nabavni tokovi pod velikimi preizkušnjami, razvoj digitalnih tehnologij pa v polnem zamahu, vsekakor velja razmisliti tudi o možnosti povezovanja s tistimi zunanjimi partnerji, ki lahko s svojim znanjem uspešno zapolnijo vrzeli, za katere morda sami nimamo znanja, kadra ali sredstev.

Praksa kaže, da se zadovoljni kupci vračajo k nam tudi zaradi dobre uporabniške izkušnje, ki je posledično postala dragoceno marketinško orodje za povečanje naročil in privabljanje novih kupcev.



Zavedajmo se, da kupca bolj moti negotovost kot pa neprijetna informacija.

Spletne platforme poenostavljajo informiranje kupcev.

# Za konec ... ni absolutnih resnic!

---

**Napovedovanje prihodnosti je vse prej kot hvaležna naloga. Strokovnjaki se pri tem naslanjajo na raziskave in na pretekle izkušnje.**

Digitalna tehnologija, pametne naprave in moč podatkov niso nikakršna novost, saj strokovnjaki iz leta v leto vse bolj poudarjajo pomen digitalizacije. Prav tako je bil dober odnos z dobavitelji in kupci vedno ključnega pomena za uspeh. Podjetja so obenem vedno poskušala predvideti tveganja za neuspeh in tako naprej.

Strokovnjaki torej že več let poudarjajo podobne tematike, a vseeno je lanskoletna situacija postavila pomen naštetega v drugačno perspektivo in obrnila marsikatero razmišljanje proizvodnih podjetjih.

Na koncu pa ne gre za to, da ima kdorkoli o čemerkoli absolutno prav, ampak vsako podjetje se mora samo odločiti, katerim trendom bo za doseganje svojih ciljev sledilo.



# Konferenca o oskrbovalnih verigah v proizvodnih podjetjih

Ljubljana, 1. junij 2021

PROGRAM

## Zakaj na konferenco?

Zato, ker kakovost izdelka in storitve nista več dovolj. Na konferenci vam bomo v praksi pokazali, kako ohraniti trdno oskrbovalno verigo tudi v zahtevnih časih.

**Konferenca je namenjena:** Vodjem nabave, proizvodnje in direktorjem v malih in srednje velikih podjetjih.

## Komu boste med drugim prisluhnili?



Aleša Mižigoj



Marina Lindič





Matjaž Vnuk



Spoznali boste, kako slovenska podjetja premagujejo aktualne izzive.

PREVERI





 (05) 393 40 00  
 info@saop.si  
www.saop.si



 (04) 28 131 03  
 prodaja@mit-ing.si  
www.mit-ing.si



 (04) 502 27 03  
 info@opal.si  
www.opal.si



Za brezplačne priročnike in druge vsebine obiščite [goss.si/vsebine](http://goss.si/vsebine)



## Izjava o omejitvi odgovornosti

Saop d. o. o. je ta dokument pripravil le kot vodilo pri razumevanju vsebine in ne kot glavni vir informacij, namenjenih kreiranju končnih poslovnih odločitev ali tolmačenju obstoječe vsebine. Za ostale napotke in podrobnejši vpogled v obravnavano problematiko vam svetujemo dodaten posvet s strokovnjaki.