

Kako uspešno krmariti med čermi proizvodnje in nabave

Prazna proizvodnja težko zadosti pričakovanjem kupcev – kakovostni analitični podatki in digitalizacija, od prodaje do nabave, usmerjajo proizvodna podjetja k oblikovanju prave nabavne strategije za uspešno proizvodnjo



Poglejmo si na primeru fiktivnega podjetja, ki bi lahko bilo katerokoli resnično podjetje, kjer se vsakodnevno soočajo z vse daljšimi dobavnimi roki, pomanjkanjem materiala in dvigom cen.

Proizvodnja v podjetju je na udaru. Kupci v zadnjem letu pričakujejo vedno krajše dobavne roke, naročene izdelke bi bilo treba proizvesti in dostaviti

praktično takoj. Zaradi negotovih dobav in podaljšanih časov dobave materiala bi bilo treba na eni strani povečati zaloge surovin in repro materiala, na drugi pa povečati zmogljivost skladiščenja gotovih izdelkov. Vodstvo dodatnim stroškom prostorov, opreme in dela ter povečanju obratnih sredstev, vezanih v zalogah, enostavno ni naklonjeno. Še vedno je namreč na prodajni strani čutiti posledice krize in tudi najbolj optimistični s previdnostjo zrejo proti drugi polovici leta.

Obrat zalog mora biti čim večji

»Zaloge dvigujejo stroške, še posebej zaloge gotovih izdelkov, ki bi morale biti čim manjše. To pomeni, da bi morali stremeti k čim večjemu obratu zalog, idealno k številki petnajst, torej, da se skladišče oziroma zaloga sprazni vsaj petnajstkrat na leto,« pravi Tomaž Dular, poslovni svetovalec v podjetju MIT informatika.

Vsekakor je nabava ključna funkcija, ki mora zagotoviti material, da lahko proizvodnja sploh začne delati. Vendar, kot opozarja Dular, oskrba kupcev in s tem pritiski na proizvodnjo niso le stvar nabave, ki naj bi pravočasno priskrbela dovolj materiala. »Na drugi strani mora tudi prodaja dobro napovedovati in vnaprej vedeti, kdaj se bo kaj prodajalo. Izvajati mora raziskave trga ter ciljno promovirati in prodajati izdelke,« poudarja Dular.

Podobno kot naše fiktivno podjetje, se tudi druga proizvodna podjetja srečujejo s težavami pri usklajevanju prodaje, nabave in proizvodnje. Povsod namreč prihaja do tega, da nabava noče imeti materiala na zalogi, ker jo to finančno in prostorsko bremeni. Na drugem koncu prodaja pritiska na proizvodnjo, da čimprej in čimbolj kakovostno izgotovi naročila, pri čemer si tudi sama ne želi pretirane zaloge gotovih izdelkov. Kako torej urediti oskrbo proizvodnje, da bodo lahko vse tri funkcije uspešno delovale?

Če je bila nekoč pomembna cena, danes šteje le dobavljivost

Globalne oskrbovalne verige se trgajo predvsem zaradi velikega povpraševanja in omejenih zmogljivosti. Kako se z aktualnimi izzivi soočajo priznani slovenski proizvajalci, boste izvedeli na brezplačni [konferenci GOSS](#) (Konferenca o oskrbovalnih verigah v proizvodnih podjetjih). Prijavite se [NA TEJ SPLETNI POVEZAVI](#)>>.

Ključ uspešne proizvodnje je v nabavni strategiji

Današnje stanje v gospodarstvu in v globalnih oskrbnih verigah od proizvodnih podjetij zahteva, da nadzorujejo nabavne roke za vsak še tako majhen izdelek. Dular svetuje, naj zalogo enostavno zagotovi dobavitelj. S tem se na primer nabava reši dileme, ali naj naroča velike kontejnerje zalog s Kitajske ali naj naroča manjše količine dražjega materiala iz Evrope. »Prava kombinacija obeh pristopov je zagotovo recept za uspešnost vsakega proizvodnega podjetja,« pravi Dular in predlaga tri osnovne izboljšave:

1. strateško razdelitev materialov, ki se jih naroča glede na predvideno porabo in jih je treba imeti stalno na zalogi,
2. vzpostavitev oskrbe »just in time« za dostavo materialov na proizvodno linijo v pravem trenutku in pravi količini,
3. vzpostavitev planiranja nabave in proizvodnje za izdelke z dolgim dobavnim rokom ali za sestavne dele visoke vrednosti.

Vsa podjetja si želijo konkretnih koristi

Dular na podlagi dosedanjih projektov ugotavlja, da je že z izboljšanjem obvladovanja zalog, ki je posledica uporabe analitičnih podatkov in digitalizacije v nabavi, možno prihraniti nekaj milijonov evrov. »Mirno lahko rečem, da se v primeru, ko imaš zaloge pod nadzorom, stroški zmanjšajo za do 20 odstotkov. Ko obvladaš obrat zalog, ko imaš po nadzorom roke in trende potrošnje, se lahko zaloge gotovih izdelkov obrnejo tudi več kot štiridesetkrat. Zavedati se moramo, da se izguba ustvarja vsak dan, ko gotovi izdelek leži v skladišču,« izpostavlja Dular.

Krmarjenje skozi čeri današnjih gospodarskih razmer je za proizvodnjo vse prej kot enostavno. Kakovostne nabavne informacije imajo zato pri tem še posebno moč, saj podjetju omogočajo sprejemanje pravih odločitev pri naslavljanju proizvodnih potreb glede na likvidnost in poslovno uspešnost.

Podrobneje o tem, kako optimalno uskladiti pričakovanja nabave in proizvodnje, bo Tomaž Dular spregovoril na letošnji konferenci GOSS, ki bo potekala v spletni obliki in je zato brezplačna.

Na dogodek se prijavite [**NA TEJ SPLETNI POVEZAVI>>**](#).