

VIŠJA STROKOVNA ŠOLA ACADEMIA MARIBOR

DIPLOMSKO DELO

**ANALIZA PROCESA NABAVE ELEKTRO MATERIALA V
PODJETJU ELEKTRO MARIBOR D.D. V OBDOBJU OD
LETA 2003 DO LETA 2007**

Kandidatka: Bojana BRAUNER

Študentka študija ob delu

Številka indeksa: 11190122460

Program: Komercialist

Mentor: Alenka VALCL, univ. dipl. ekon.

Maribor, november 2008

IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKE NALOGE

Podpisana Bojana Brauner, št. indeksa 11190122460, sem avtorica diplomske naloge z naslovom Analiza procesa nabave elektro materiala v podjetju Elektro Maribor d.d. v obdobju od leta 2003 do 2007, ki sem jo napisala pod mentorstvom Alenke Valcl, univ. dipl. ekon.

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- je predložena diplomska naloga izključno rezultat mojega dela;
- sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev, ki jih uporabljam v predloženi nalogi, navedena oz. citirana skladno s pravili Višje strokovne šole Academia;
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del oz. misli, kot moje lastne – kaznivo po Zakonu o avtorskih in sorodnih pravicah; UL št. 16/2007; (v nadaljevanju ZASP), prekršek pa podleže tudi ukrepom VSŠ Academia skladno z njenimi pravili;
- skladno z 32. členom ZASP dovoljujem VSŠ Academia objavo diplomske naloge na spletnem portalu šole.

Maribor,

Podpis študenta:

ZAHVALA

Vprašaj se, če te to kar delaš danes, vodi tja, kjer želiš biti jutri.

(filozofski pregovor)

Za strokovno pomoč, natančne in izvirne napotke pri izdelavi diplomskega dela se najlepše zahvaljujem mentorici Alenki Valcl, univ. dipl. ekon.

Zahvaljujem se tudi podjetju Elektro Maribor d.d., ki mi je omogočilo šolanje. Za strokovne nasvete in vzpodbudo se zahvaljujem tudi vodji nabavne službe - mojemu šefu g. Arpad Gaalu, univ.dipl. inž.el.

Hvala tudi ravnateljici mag. Mirjani Ivanuša – Bezjak za vso pomoč in vzpodbujanje v času mojega študija ter vsem ostalim predavateljem. Prav tako se zahvaljujem za lektoriranje diplomske naloge gospodični Katji Stampfer.

Posebna zahvala pa gre mojim staršem, partnerju in otrokoma za veliko mero potrpežljivosti, zaupanja in vero vame, da mi bo uspelo.

POVZETEK

Ključne besede: nabava, proces nabave, nabavni postopki, nizkonapetostni kabel, srednjenapetostni kabel.

V diplomskem delu sem s pomočjo strokovne literature prikazala teoretični proces nabave materiala, kaj menijo o nabavi in njenem organiziranju domači in tuji avtorji s tega področja ter postopke naročanja, ki jih uporabljamo v podjetju Elektro Maribor d.d.

Nabavni oddelek se pojavlja na različnih mestih v organizacijskih shemah podjetij, na kar vpliva veliko notranjih in zunanjih dejavnikov. Sodobni koncept nabave v svoje delovanje vključuje tudi elemente trženja, to pomeni, da opravlja raziskave trga, nenehno išče nove dobavitelje, nove vrste materialov, aktivno sodeluje z razvojno-raziskovalno dejavnostjo v podjetju in pri dobavitelju.

Gospodarna in učinkovita nabavna funkcija lahko veliko pripomore k uspešnosti podjetja. Za uspešno delovanje nabavne funkcije in možnost izoblikovanja nabavne politike ter strategij nabave morajo biti jasno opredeljeni cilji, politika in strategija podjetja.

Praktični del diplomske naloge pa je bila analiza srednjenapetostnega in nizkonapetostnega kabla v podjetju Elektro Maribor d.d. Na osnovi dobljenih rezultatov opravljene analize sem ugotovila, da je strategija našega podjetja že več kot pet let usmerjena v vedno večjo zanesljivost dobave električne energije, kar je bila logična posledica porabe in zaloge omenjenih kablov.

Za podjetje je torej pomembno, da ima dobro organizirano nabavno službo, saj uspešnost nabave vpliva na uspešno poslovanje vseh ostalih funkcij v podjetju.

ABSTRACT

Key words: supply, the process of supplying, supplying processes, low- voltage cable, mid-voltage cable

In this diploma, I demonstrated, with the help of special literature, the theoretical process of supplying the material, what domestic and foreign authors from this area think of supply and its organization, and processes of ordering, which are used in the company Elektro Maribor d.d.

The supplying department appears on different areas in organizational schemes of companies, on which influence many internal and external factors. The modern concept of supplying includes into its working also the elements of marketing, which means that it does market researches, constantly searches for new suppliers and new kinds of materials, and actively cooperates with development- research activity in the company and by the supplier.

Economical and effective supply function can contribute to company's success. For effective working of supply function and the ability of forming supply politics and strategies of supply we need clearly defined company's goals, politics and strategy.

The practical part of the assignment was the analysis of mid- voltage and low- voltage cable in the company Elektro Maribor d.d. According to the results, which I got from the analysis, I determined that our company's strategy has been directed for more than five years now into always higher reliability of supplying the electrical energy and that has been a logical consequence of usage and supply of above-mentioned cables.

Therefore, it is important for a company that it has a well- organized supplying department, because the success in supplying influences on successful working of all the other functions in the company.

KAZALO

1 UVOD	9
<i>1.1 Opredelitev obravnavane zadeve</i>	<i>9</i>
<i>1.2 Namen, cilji in osnovne trditve</i>	<i>9</i>
<i>1.3 Predpostavke in omejitve</i>	<i>10</i>
<i>1.4 Predvidene metode raziskovanja</i>	<i>10</i>
2 NABAVNO POSLOVANJE	11
<i>2.1 Opredelitev nabave</i>	<i>11</i>
<i>2.2 Temeljni cilji nabave</i>	<i>14</i>
<i>2.3 Naloge nabave</i>	<i>15</i>
<i>2.4 Organizirnost nabavne službe</i>	<i>16</i>
<i>2.5 Nabavni proces</i>	<i>18</i>
<i>2.5.1 Zaznavanje potreb</i>	<i>19</i>
<i>2.5.2 Interno naročilo in pregled internega naročila</i>	<i>20</i>
<i>2.5.3 Izdelava specifikacije</i>	<i>20</i>
<i>2.5.4 Raziskava dobavitelja</i>	<i>21</i>
<i>2.5.5 Izbira dobavitelja</i>	<i>21</i>
<i>2.5.6 Naročilo</i>	<i>23</i>
<i>2.5.7 Sklenitev pogodbe</i>	<i>24</i>
<i>2.5.8 Spremljanje naročila</i>	<i>25</i>
<i>2.5.9 Prezem materiala</i>	<i>25</i>
<i>2.5.10 Likvidacija računa</i>	<i>26</i>
<i>2.5.11 Evidenca in arhiviranje</i>	<i>27</i>
3. PREDSTAVITEV PODJETJA ELEKTRO MARIBOR D.D.	29
<i>3.1 Zgodovina razvoja</i>	<i>29</i>
<i>3.2 Predstavitev družbe</i>	<i>30</i>
<i>3.3 Razdelitev in dejavnost podjetja</i>	<i>30</i>
<i>3.4 Strategija, poslanstvo, vizija, vrednote in odgovornosti podjetja</i>	<i>31</i>
<i>3.5 Organizacijska struktura</i>	<i>33</i>
4. POSTOPEK PROCESA NABAVE MATERIALA NA PRIMERU PODJETJA ELEKTRO MARIBOR D.D.	34
<i>4.1 Izvajanje procesa</i>	<i>37</i>
<i>4.2 Oddaja naročil po enostavnem postopku</i>	<i>40</i>
<i>4.3 Oddaja naročil po postopku zbiranja ponudb</i>	<i>42</i>
<i>4.4 Oddaja naročil večjih vrednosti</i>	<i>43</i>
<i>4.5 Izbor in ocena ponudb</i>	<i>45</i>
<i>4.6 Dokumentacija o oddaji naročil</i>	<i>46</i>
5. ANALIZA PORABE IN ZALOGE NIZKONAPETOSTNEGA IN SREDNJENAPETOSTNEGA KABLA V OBDOBJU OD LETA 2003 DO LETA 2007	47
<i>5.1 Prikaz in analiza porabe in zaloge SN in NN kabla</i>	<i>49</i>
<i>5.2 Koeficient obračanja nizkonapetostnega in srednjenapetostnega kabla</i>	<i>56</i>
6. ZAKLJUČNE MISLI IN KRITIČEN POGLED	58

7. SEZNAM UPORABLJENE LITERATURE IN VIRI	60
8. PRILOGE.....	62

KAZALO TABEL, SLIK IN GRAFOV

TABELE:

Tabela št. 1.: Povprečna mesečna izdaja, prejem in zaloga nizkonapetostnega kabla od 2003 do 2007.....	50
Tabela št. 2.: Povprečna mesečna izdaja, prejem in zaloga srednjenapetostnega kabla od 2003 do 2007.....	53
Tabela št. 3: Koeficient obračanja nizkonapetostnega (NN) in srednjenapetostnega kabla (SN).....	56

SLIKE:

Slika 1: Model nabavnega procesa.....	12
Slika 2: Primeri nekaterih nakupnih položajev.....	19
Slika 3: Organizacijska struktura Elektro Maribor d.d.....	33
Slika 4: Splošni pregled procesa: Nabava.....	36
Slika 5: Podrobnosti pod-procesa: Interna nabava.....	38
Slika 6: Podrobnosti pod-procesa: Naročanje - enostavno.....	41
Slika 7: Podrobnosti pod-procesa: Naročanje po postopku zbiranja ponudb in večjih naročil.....	44
Slika 8: Prikaz distribucije električne energije.....	49

GRAFI:

Graf št. 1: Graf koeficient vlaganj.....	48
Graf št. 2: Nizkonapetostni kabel NAYY – J 4x35 + 2,5 1 kV.....	51
Graf št. 3: Nizkonapetostni kabel NAYY – J 4x70 + 2,5 1 kV.....	51
Graf št. 4: Nizkonapetostni kabel NAYY – J 4x150 + 2,5 1 kV.....	52
Graf št. 5: Srednjenapetostni kabel NA2XS (F)2Y 1x70.....	54
Graf št. 6: Srednjenapetostni kabel NA2XS (F)2Y 1x150.....	54
Graf št. 7: Srednjenapetostni kabel NAXS (F) 2Y 1x240.....	55
Graf št. 8: Koeficient obračanja nizkonapetostnega in srednjenapetostnega kabla.....	56

1 UVOD

1.1 Opredelitev obravnavane zadeve

Ena izmed poslovnih funkcij je tudi nabavna politika. Nabavno politiko opredelimo kot uresničevanje nabavnih ciljev, izbiro metod, poti in sredstev za doseg te ciljev, odločanje o nabavi in kontroli uresničevanja ciljev. Bistvo nabavne politike je v sprejemanju odločitev o temeljnih nabavnih dejavnostih. Da lahko podjetja preživijo in se nadalje tudi razvijajo, morajo imeti določene konkurenčne prednosti in dobra organiziranost nabave je lahko velika konkurenčna prednost. Če želimo govoriti o optimalni nabavni politiki, moramo dobro poznati tržne razmere, nabavne pogoje ter želje in potrebe notranjih odjemalcev. Nabavni oddelek mora zato pri oblikovanju nabavne politike upoštevati kakovost, količino, ceno, stalnost dobav, nabavo po minimalnih stroških in zaupanje dobaviteljev. Iz tega sledi, da je zelo pomembno dobro poznavanje dobaviteljev, sodelovanje z dobavitelji in seveda na koncu tudi pravilna izbira najugodnejšega dobavitelja. Vemo, da v današnjem času postajajo kupci vedno zahtevnejši in zahtevajo dobavo takoj ob pravem času. Zaradi tega morajo biti dobavitelji sposobni to izvesti ob pravem času in kakovostno. Za podjetje je torej pomembno, da ima dobro organizirano nabavno službo, saj uspešnost nabave vpliva na uspešno poslovanje vseh ostalih funkcij v podjetju.

1.2 Namen, cilji in osnovne trditve

Namen diplomske naloge je prikazati teoretični proces nabave materiala s pomočjo pridobljene literature različnih avtorjev ter praktični del procesa nabave materiala na primeru podjetja Elektro Maribor d.d.

Cilj diplomske naloge je predstaviti postopke naročanja materiala, kateri so določeni z internim pravilnikom o naročanju blaga, storitev in gradenj ter analiza porabe, gibanja zaloge in izračun koeficienta obračanja nizkonapetostnega in srednjenapetostnega kabla v obdobju od leta 2003 do leta 2007.

Osnovne trditve:

- porast porabe nizkonapetostnega in srednjenapetostnega kabla narekuje plan investicij podjetja Elektro Maribor d.d. v zadnjih petih letih;
- logična posledica večje porabe kablov je tudi potreba po večji zalogi le-teh;
- vlaganje v investicije v zemeljsko kabelsko omrežje, ki počasi zaradi zanesljivosti ispodriva nadzemne vode.

1.3 Predpostavke in omejitve

Predpostavljam, da je proces nabave v podjetju Elektro Maribor d.d. dobro organiziran, in da se zavedamo pomena in vloge, ki jo ima nabavna funkcija v sodobnem poslovanju podjetij.

V praktičnem delu diplomske naloge sem se omejila na nabavno funkcijo v enem samem podjetju, in sicer v podjetju Elektro Maribor d.d. Podrobno bom prikazala oziroma opisala postopke nabave materiala v navedenem podjetju. V delu diplomske naloge pa sem se omejila tudi na analizo porabe in zaloge ter izračunu koeficienta obračanja nizkonapetostnega in srednjenapetostnega kabla v obdobju od leta 2003 do leta 2007.

1.4 Predvidene metode raziskovanja

Pri pisanju diplomske naloge sem uporabila domačo strokovno literaturo kakor tudi interno literaturo in informacije podjetja Elektro Maribor d.d.

Ker sem v podjetju Elektro Maribor d.d. zaposlena (nabavna služba), sem imela lažji dostop do nekaterih internih podatkov v podjetju, zaradi tega sem lahko podrobno naredila analizo porabe in zaloge nizkonapetostnega in srednjenapetostnega kabla v obdobju od leta 2003 do leta 2007 ter predstavila postopke nabave materiala oz. kako poteka nabava materiala v našem podjetju.

V praktičnem delu diplomske naloge sem se predvsem omejila na praktični prikaz nabavnega procesa in analizo navedena kabla v našem podjetju.

2 NABAVNO POSLOVANJE

2.1 Opredelitev nabave

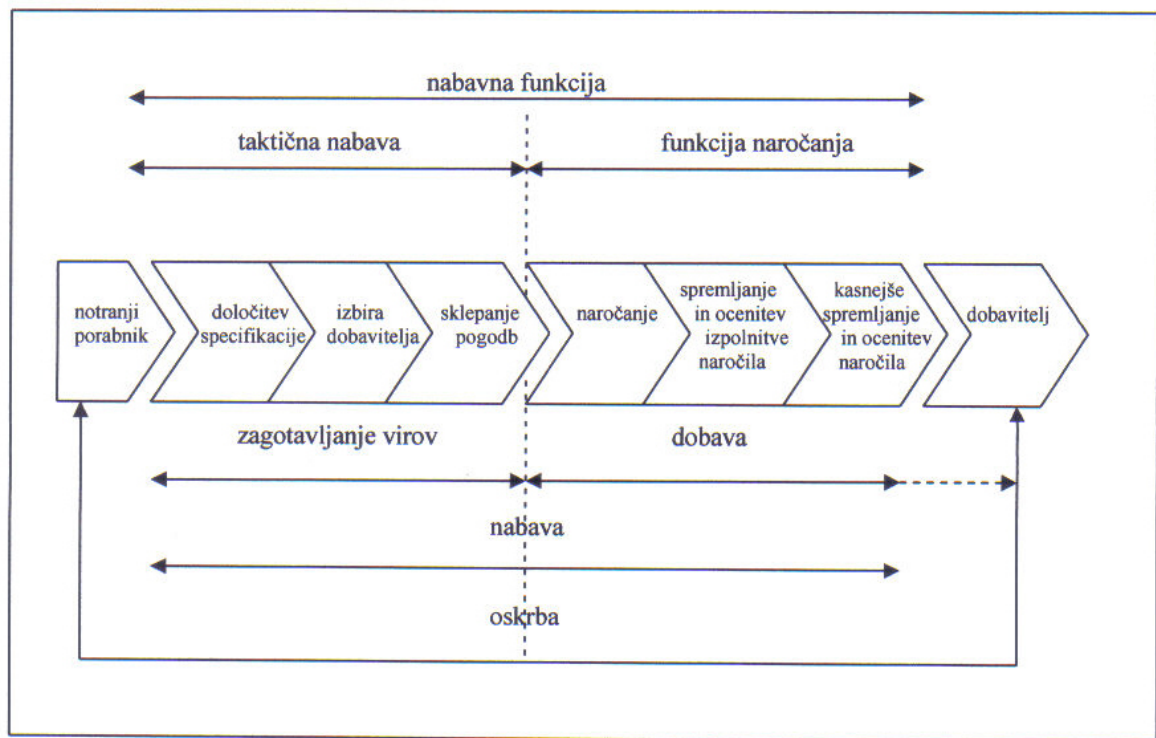
Nabava je ena izmed osnovnih funkcij vsakega podjetja in poleg prodaje edina, ki ima neposreden stik z zunanjim okoljem. S strani literature je nabavno poslovanje, zlasti za trgovska podjetja, obdelano dokaj skromno. Obstaja nekaj opredelitev, ki so si precej podobne, a se avtorji kljub temu ponekod razhajajo. Potočnik pojmuje nabavo ožje in širše. V ožjem smislu jo razlaga kot nakup materiala po dogovorjeni ceni na določenem trgu, v širšem smislu pa nabava obsega še raziskavo nabavnega trga, planiranje nabave, oblikovanje nabavne politike, sklepanje nabavnih dogovorov, količinski in kakovostni prevzem materiala, skladiščenje, analiziranje in evidentiranje nabavnih poslov. V nadaljevanju poda opredelitev nabave, za katero moramo poznati odgovore na naslednja vprašanja: kaj, koliko, kdaj, kje, pod kakšnimi pogoji kupiti in koliko plačati. Natančneje lahko rečemo, da je nabava poslovna funkcija, ki pravočasno, v potrebni količini, ob primerni ceni in ustrezni kakovosti oskrbuje proizvodna podjetja s surovinami, materialom in energijo, trgovska podjetja pa z blagom za nadaljnjo prodajo. (Potočnik, 2000, 7-9)

V teoriji obstaja več opredelitev nabavne funkcije, ki so si precej podobne, vendar se avtorji kljub temu ponekod razhajajo. Zaradi povezovalne vloge nabavne funkcije jo težko opredelimo. Glede na naravo in velikost podjetij ima nabava lahko več različnih oblik.

Nabava pomeni torej »pridobivanje dobrin in storitev, potrebnih za delovanje, vzdrževanje in izvajanje osnovnih in pomožnih dejavnosti, po najugodnejših pogojih pri zunanjih virih«. Jasno je razvidna razlika med nabavnim oddelkom in nabavno funkcijo. Slednja je namreč širša, saj nabava vključuje vse aktivnosti, za katere podjetja prejmejo račun od zunanjih dobaviteljev, torej vse posle med podjetji, kompenzacijske posle kot tudi najem kadrov za določen čas preko agencij. (Weele, 1998, 29)

Po tej definiciji nabavna funkcija zajema odgovornost za opravila, katerih namen je (Weele, 2002, 14) :

- opredelitev specifikacije (zahtevane količine in kakovosti) za material in storitve, ki jih je treba kupiti;
- izbira najprimernejšega dobavitelja;
- priprava na pogajanja z dobaviteljem za sklenitev posla in njihova izvedba;
- naročanje pri izbranem dobavitelju;
- spremljanje in kontrola izpolnitve naročila (odpreme pri dobavitelju);
- kasnejše spremljanje in ocenitev opravljene dobave (reklamacije, ažuriranje evidence izdelkov in dobaviteljev zaradi dokumentiranja in razvrščanja).



Slika 1: Model nabavnega procesa

Vir: A.J. van Weele, 2002, 15

Podobno definicijo nabavne funkcije opisuje Lysons, ki opozarja na razliko med oskrbo in nabavo. Ta dva termina se pogosto uporabljata kot sinonima, vendar ima oskrba širši pomen, saj pomeni pridobitev potrebnega blaga na vsak način, tudi s silo. Nabavo pa razume kot funkcijo, ki je odgovorna z nakupom, najemom ali drugim pravnim sredstvom pridobiti material in storitve za nemoten potek poslovnega procesa (Lysons, 2000, 1).

Čeprav nabavo obravnavajo kot temeljno funkcijo v podjetjih, je v praktičnem poslovanju podrejena prodajni funkciji, kljub temu da bo postala nosilec trajnega poslovnega sodelovanja s proizvodnimi organizacijami in tako postopoma prevzela aktivno vlogo pri izbiri tistih proizvodov, ki naj zadovoljujejo potrebe in želje porabnikov. Zato morajo organizacije oblikovati posebno nabavno politiko, povezano s sprejemnjem nabavnih odločitev, ki naj zagotavljajo učinkovito in racionalno nabavno poslovanje. Sodobno nabavno poslovanje ni omejeno le na nakupno delovanje, ampak vsebuje tudi vse druge dejavnosti, ki nabavno poslovanje razširjajo v samostojni poslovni proces. (Potočnik, 1996, 104)

Zaradi ugotovitve, da nabava lahko veliko vpliva k povečanju dobičkonosnosti predvsem z zniževanjem nabavnih stroškov, se vodstva podjetij čedalje bolj zavedajo pomena nabave.

Vplivi na dobičkonosnost s strani nabave so možni:

- če je delež nabavnih stroškov v celotnih stroških sorazmerno zelo velik (50 in več odstotkov);
- če se nabavne cene kratkoročno hitro spreminjajo;
- kadar je potrebno upoštevati modne dejavnike;
- kadar je trg končnih izdelkov zelo konkurenčen. (Potočnik, 2002, 20)

Završnik (2000, 7) pravi, da so možni viri prihrankov v nabavi lahko naslednji:

- zniževanje cen pri obstoječih dobaviteljih;
- iskanje dobaviteljev z nižjimi cenami;
- iskanje ugodnejših transportnih poti;
- uporaba cenejših substitutov;
- sprememba v designu izdelka, ki zmanjšuje stroške, ne pa tudi kakovost;
- doseganje boljših plačilnih pogojev;
- naročanje ekonomičnih dobav na osnovi količinskih popustov;
- zmanjšanje administrativnih stroškov;
- zmanjšanje števila posrednikov v nabavi, itd.

2.2 Temeljni cilji nabave

Z uspešno izvedenimi nalogami dosežemo želen rezultat, torej cilj. Nabavna funkcija mora svoje cilj uskladiti s cilji drugih funkcij in s cilji podjetja kot celote. Samo tako bo imela nabava v podjetjih enakovreden položaj, njeno poslovanje pa bo optimalno.

Baily (1998, 17) govori o dvanajstih ciljih nabavne funkcije:

- preskrba podjetij s potrebnimi količinami blaga in storitev ustrezne kakovosti ob predvidenem času;
- zagotavljanje dolgoročne dobave z ohranjanjem dobrih odnosov z dobavitelji;
- pametni nakupi – pomenijo najboljšo kombinacijo med ceno in kakovostjo;
- doseči najboljšo kombinacijo med ceno, dobavo in kakovostjo;
- ohranjanje dobrih odnosov z drugimi oddelki v podjetju;
- izobraževanje nabavnega osebja, primerna nabavna politika in postopki organiziranja;
- izbira najboljšega dobavitelja na tržišču;
- spremljanje razvoja novih izdelkov;
- zmanjšanje izgub;
- ohranjanje stabilnosti podjetja;
- spremljanje tržnih trendov;
- vzdrževanje dobrih odnosov z dobavitelji.

Cilje lahko opredelimo kot splošne in specifične (Lysons, 1994, 10):

a) Splošni cilji nabave:

- dajati maksimalen prispevek v smeri konkurenčnosti, profitabilnosti in nadaljnjega obstoja podjetij;
- zagotoviti stalnost dobav v skladu z zahtevami proizvodnje in ostalih funkcij v podjetjih;
- nabavljati industrijsko opremo, materiale in druge potrebščine ter zagotavljati storitve po najnižjih cenah v skladu s potrebnimi standardi kvalitete in dostave; zagotoviti, da bo nabavljeno blago ustrezalo vsem varnostnim zahtevam;
- obvarovati blago pred izgubami zaradi trošenja, kvarjenja, zastarelosti ali kraj na minimum in odstraniti presežne enote po najugodnejših pogojih;
- poskrbeti, da bodo dobavitelji zadovoljni – trgovati pošteno, kooperativno, zagotavljati pravočasna plačila;

- sodelovati z drugimi funkcijami v podjetju, še posebej glede izmenjave informacij in strokovnih znanj;
- nadzorovati politiko nabave, postopke, osebje, tako da se bodo prej navedeni cilji čim bolj učinkovito dosegali.

b) Specifični cilji pa se nanašajo na specifično obdobje ali čas in naj bi se količinsko ovrednotili kot:

- proračun nabave – naj bi prikazal zahteve po potrebnih nabavah s količinskega in vrednostnega vidika, v skladu s prodajnim in proizvodnim planom;
- standardni materialni stroški in standardne cene – bazirajo na standardnih specifikacijah in količinah za posamezne materiale, raziskujejo se lahko odstopanja v stroških materiala ali v ceni materiala glede na standardne postavke;
- določitev ciljev za specifično področje – npr. zmanjšanje stroškov inventarja za prihodnje leto za določen material.

2.3 Naloge nabave

Naloge nabave se spreminjajo, razširjajo in se prepletajo z drugimi področji v podjetjih. Nalog nabave ne moremo ozko začrtati, saj morajo biti fleksibilne in se prekrivati s področji, ki morda ne spadajo le v funkcijo nabave.

Najpomembnejše naloge nabave so (Potočnik, 2002, 29):

- določitev potreb po materialu za proizvodnjo oz. potreb po trgovskem blagu za nadaljnjo prodajo;
- izbira dobaviteljev na podlagi raziskave nabavnega trga;
- načrtovanje nabave;
- pripravljalna dela: iskanje ponudb, analiza ponudb, nabavne kalkulacije;
- pogajanje in sklenitev pogodb za nabavo materiala;
- naročanje;
- prevzem materiala;
- kontrola in reklamacije;
- izdaja naloga za plačilo;
- evidenca nabave.

Te nabavne naloge podjetja izvajajo z različnimi opravili, ki jih Potočnik razdeli v štiri skupine, in sicer: *pripravljalna opravila* (raziskava nabavnega trga, načrtovanje nabave, oblikovanje nabavne politike), *opravila povezana z izvedbo naloge* (iskanje ponudb, analiza ponudb, pogajanje), *kontrola in plačilo* (kontrola materiala, kontrola računov dobaviteljev, reklamacije in plačilo računov) ter *nabavna evidenca in analiza* (evidenca naročil, dobaviteljev, nabavnih cen, materialov, reklamacij in analiza nabavnega poslovanja v celoti). (Potočnik, 2002, 29)

Po Lysonsu (1989, 12) je v nabavi pomembna vloga nabavnih ravnateljev in njihove naloge ter odgovornosti za: čim večji prispevek nabave k dobičku podjetja; svetovanje upravi in finančnemu ter tržnemu oddelku glede tržnih trendov; vodenje nabavnih oddelkov in ohranjanje njihove integritete; ohranjanje obstoječih virov oskrbe in aktivno raziskovanje alternativnih virov; sodelovanje pri oblikovanju specifikacij in standardov; predstavljanje podjetja v odnosih z dobavitelji; svetovanje pri odločitvah »narediti ali kupiti«; vzpostavljanje in ohranjanje sistema znanja; sestavljanje poročil in priporočil in nasploh nadziranje nabavnih opravil.

2.4 Organizirnost nabavne službe

Oblike organizacijske strukture nabavnega oddelka so v praksi različne, vendar je pri vseh ključno vprašanje centralizacije ali decentralizacije. To vprašanje prihaja do izraza predvsem v večjih podjetjih, ki imajo več poslovnih enot, medtem ko je v majhnih in srednje velikih podjetjih zaradi majhnega obsega poslovanja najbolj pogosta centralizirana oblika nabave. Nemalokrat se podjetja odločijo za spremembo organizacijske oblike, kar močno prispeva k racionalizaciji nabavne funkcije. (Potočnik, 2002, 43-44)

O centraliziranem nabavnem poslovanju govorimo takrat, kadar skupni nabavni oddelek oskrbuje vse proizvodne enote podjetja s surovinami, z materialom, energijo... Vsi zahtevki za material se morajo dostaviti centralnemu nabavnemu oddelku, ki izvršuje potrebna opravila, povezana z nabavo.

Prednosti centraliziranega nabavnega poslovanja so:

- nabavni oddelek učinkoviteje uresničuje nabavno politiko;

- nabava večjih količin blaga omogoča doseganje boljših nabavnih pogojev;
- podjetje nastopa enotno do dobaviteljev;
- gospodarnejše je ravnanje z zalogo materiala (stroški zalog se zmanjšujejo);
- produktivnost v nabavi se povečuje;
- zagotovljena je boljša informiranost;
- zmanjšuje se število naročil, kar omogoča učinkovitejšo vhodno kontrolo materiala in dokumentacije;
- prednost tudi za dobavitelje. (Potočnik, 2002, 43-44)

Pomanjkljivosti centraliziranega nabavnega poslovanja nastajajo v podjetjih z geografsko oddaljenimi proizvodnimi enotami, ki uporabljajo različne materiale. V takem primeru je centralizirana nabava težko prilagodljiva potrebam posamezne enote, saj potrebuje več časa za naročanje in dostavo. (Potočnik, 2002, 43-44)

Z decentraliziranim nabavnim poslovanjem poskušajo podjetja odpraviti pomanjkljivosti centraliziranega nabavnega poslovanja.

Prednosti decentraliziranega nabavnega poslovanja so:

- vsaka enota najboljše pozna svoje potrebe glede materiala;
- oskrbovanje na lokalnem trgu ima nekatere prednosti;
- nabava materiala manjše vrednosti, ki preveč obremenjuje centralno nabavno službo;
- če proizvodna enota uporablja specifične materiale, ki zahtevajo npr. posebna prevozna sredstva, skladiščni prostor ipd., je bolj ekonomično, če nabavlja tak material samostojno, ker lahko morebitne pomanjkljivosti tudi sama rešuje. (Potočnik, 2002, 44)

Kombinirano nabavno poslovanje povezuje centralizacijo in decentralizacijo nabavnih opravil. Podjetja se odločajo za tako obliko predvsem iz razloga, ker upošteva prednosti in odpravlja pomanjkljivosti opisanih organiziranosti.

Kombinirano organiziranje poslovanja temelji na naslednjih načelih:

- V proizvodnih podjetjih, ki so prostorsko koncentrirana, je ustrežnejše centralizirano nabavno poslovanje, saj bi bila decentralizirana nabava neposredno povezanih proizvodnih oddelkov nesmiselna.

- V podjetjih z več proizvodnimi enotami, ki so geografsko oddaljene oz. z različnimi proizvodnimi programi in zato tudi različnimi potrebami po materialu, je racionalneje decentralizirati nabavno poslovanje.
- V podjetjih, v katerih so proizvodni programi različnih enot podobni oz. uporabljajo istovrstne materiale, je najprimernejša kombinirana oblika organiziranja nabave, v kateri oblikuje centralni nabavni oddelk skupno nabavno politiko, skupno nabavlja istovrstne materiale, določa enotne postopke in metode dela ter koordinira nabavno poslovanje. Nabavni oddelki v proizvodnih enotah nabavljajo material, specifični material po posebej dogovorjenih potrebah, material lokalnih dobaviteljev ter pomožni material, embalažo ipd. (Potočnik, 2002, 45)

2.5 Nabavni proces

Kljub razlikam med podjetji in posebnostim postopka nabave v določenem podjetju je celotni nabavni proces v glavnem podoben in se odvija po ustaljenem vrstnem redu, po Završniku (2000, 59) je sestavljen iz naslednjih faz:

- spoznavanje potrebe;
- interno naročilo, pregled internega naročila;
- izdelava specifikacije;
- raziskava dobaviteljev;
- naročilo, sklenitev pogodbe;
- spremljanje naročila;
- prevzem in pregled materiala;
- likvidacija računa, evidenca in arhiviranje.

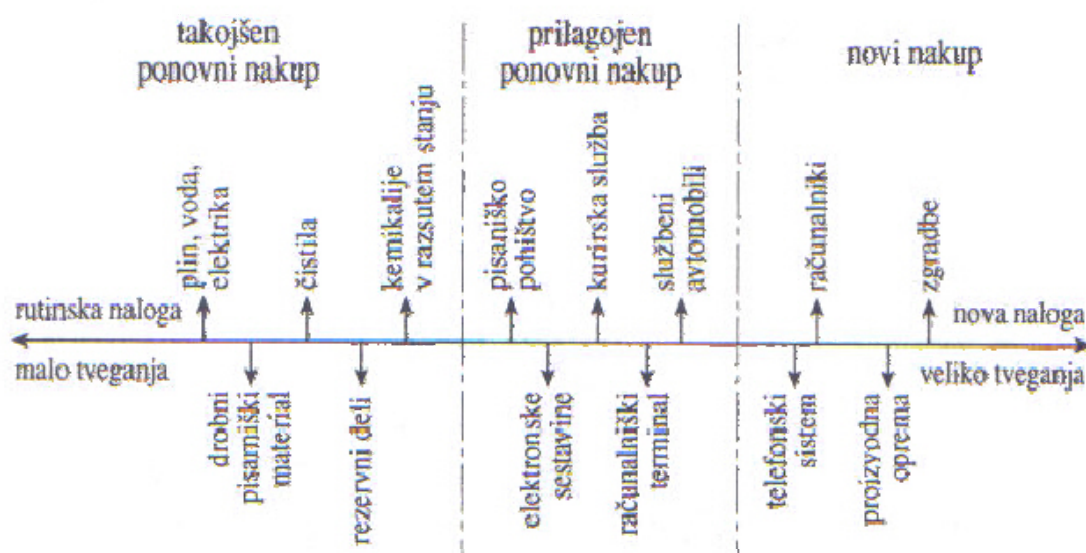
Naštete faze so nakupne stopnje, ki so značilne za prvi nakup. Pri prilagojenem ponovnem nakupu in takojšnjem ponovnem nakupu se lahko posamezne stopnje združijo ali izpustijo. Na primer pri takojšnjem ponovnem nakupu ima kupec navadno dobavitelja, ki mu daje prednost, ali seznam z razvrstitvijo dobaviteljev. (Završnik, 2000, 59)

Na splošno razlikujemo tri nabavne položaje:

- ***Prvi nakup.*** V tem primeru gre za podjetje, ki se odloči kupiti povsem nov material pri neznanem dobavitelju. Za tovrstne posle sta značilna negotovost in tveganje, saj je

potrebno sestaviti tudi specifikacijo materiala. Prvi nakup je npr. nabava naložbenih dobrin in novih sestavnih delov, ki morajo biti izdelani po kupčevih specifikacijah.

- **Prilagojen ponovni nakup.** O prilagojenem ponovnem nakupu govorimo takrat, kadar želi podjetje nabaviti nov material pri znanem dobavitelju ali material, ki ga že uporablja, pri novem dobavitelju, zaradi nezadovoljstva z dosedanjim dobaviteljem. Pri tem nabavnem položaju je manj negotovosti kot pri prvem nakupu, ker so merila za nabavo že bolj ali manj znana.
- **Takojšen ponovni nakup.** To je najpogostejši položaj in pomeni nakup materiala pri znanem dobavitelju. Negotovost glede izida posla je majhna, ker so dobavni in plačilni pogoji znani. (Weele, 1998, 52-53)



Slika 2: Primeri nekaterih nakupnih položajev

Vir: A.J. van Weele, 1998, 54

2.5.1 Zaznavanje potreb

Nabavni postopek se začne, ko nekdo v podjetju prepozna problem ali potrebo, ki jo je mogoče zadovoljiti z nakupom izdelka ali storitve. Prepoznavanje potrebe lahko spodbudijo notranji ali zunanji dražljaji. V podjetju nekateri običajni dogodki sami vodijo do prepoznavanja potrebe. (Kotler, 2004, 228)

Za nemoten potek delovnega procesa mora podjetje imeti vedno na zalogi potrošni material, pomožni material in potrebna orodja. To so standardizirani materiali, ki so zajeti v normativih zalog. Priporočljivo je, da skladiščna služba v zahtevkih za nabavo za dopolnitev zalog standardnih materialov vodi evidenco zalog, količine izdanega materiala za zadnje obdobje ter evidenco količine in datum zadnje dobave. Ti podatki so potrebni, da se ne naroča materiala, ki je v podjetju še na zalogi. (Ferišak, 1989, 393)

2.5.2 Interno naročilo in pregled internega naročila

Interno naročilo je pisno naročilo, ki ga sestavi naročnik v podjetju. Interno naročilo naj bi vsebovalo datum potrebe materiala, številko naročila, naziv oddelka, natančen opis materiala, v določenih primerih tudi posebna navodila za prevoz in podpis naročnika. Pomembno je natančno označevanje materiala, ki ga zagotovimo z ustrezno nomenklaturo. Interno naročilo je potrebno izstaviti v dveh izvodih, od katerih izvirnik posredujemo nabavnemu oddelku, kopijo pa zadrži naročnik. (Završnik, 2000, 49-50)

Vodja nabave oz. druga pooblaščen oseba vsako interno naročilo skrbno pregleda in ugotovi, ali je zahtevani material na zalogi v podjetju in če so zagotovljena finančna sredstva za njegovo nabavo. Preveriti mora ustreznost opisa materiala, da nabavnemu oddelku omogoči določeno svobodo v izbiri najboljšega dobavitelja. Potrebno je tudi preveriti upravičenost naročila, ekonomičnost količin in dobavnega časa. (Završnik, 2000, 50)

2.5.3 Izdelava specifikacije

Specifikacija mora biti napisana tako, da upošteva zahteve marketinga in razvojnega oddelka, proizvodnje, kontrole kakovosti, potrebe skladiščenja, nalogo nabave, možnost potrebe po substituciji materiala in interese podjetja.

Izdelava specifikacije je nujno potrebna za materiale, ki niso standardizirani. Je sredstvo poslovnega komuniciranja med proizvodnjo in nabavo ter nabavo in dobaviteljem. (Završnik, 2000, 50)

2.5.4 Raziskava dobavitelja

Raziskava dobaviteljev in nabavnega trga splošno daje osnovne podatke o možnostih, ki jih nudi trg in s tem tudi osnovo za načrtovanje in izvajanje konkretnih akcij. Na drugi strani pa je raziskava trga in dobaviteljev usmerjena s potrebami podjetja, kar pomeni, da mora najti na trgu izdelke in storitve v takšni količini in kvaliteti, kot so v proizvodnji oz. prodaji potrebni. Raziskovanje dobaviteljev je vrsta ekonomske analize, ki z metodami zbira, registrira in analizira podatke o nabavnih virih. Preučevanje nabavnih virov se nanaša na število in lokacijo dobaviteljev. Naloga raziskave je, da na domačem in tujem trgu ugotovi potencialne dobavitelje, ki ustrezajo cenovnim, kakovostnim in količinskim zahtevam podjetja. (Završnik, 2000, 51)

Pri izbiri dobavitelja so pomembne naslednje informacije:

- velikost in proizvodne zmogljivosti;
- lokacija tovarne;
- tehnologija;
- značilnosti podjetja;
- delovna sila;
- vodstvo podjetja;
- finančno stanje in izgledi;
- cene in prodajni pogoji;
- reference glede kakovosti, dobavnih rokov in reševanje problemov. (Završnik, 2000, 51)

Informacije lahko pridobimo s poslovnimi imeniki, z računalniškimi podatki, s priporočili drugih organizacij, s spremljanjem poslovnih oglasov in z udeležbo na poslovnih predstavitev. (Završnik, 2000, 51)

2.5.5 Izbira dobavitelja

V preteklosti je bilo kot merilo pri ocenjevanju uporabljena cena, kasneje pa še kakovost in dobavni rok. Dandanes podjetja ocenjujejo dobavitelje po več merilih. Uporabljajo različne metode za ocenjevanje dobaviteljev, od tistih najbolj enostavnih do zapletenih. Kaj bo podjetje uporabilo kot merilo za ocenjevanje, je seveda odvisno od specifičnosti blaga, ki ga

podjetje pri dobavitelju nabavlja in od pomembnosti posameznih meril. (Završnik, 2004, 110).

Završnik (2004,110) predlaga: *»Ker je dejavnikov, ki vplivajo na izbiro dobaviteljev veliko, je pomembno, da podjetje s svojimi zahtevami ne pretirava, saj se utegne med zbranimi podatki izgubiti. Najprimernejše število meril, ki jih podjetja uporabljajo za ocenjevanje in razvrščanje dobaviteljev, je pet: kakovost, cena, dobavni rok in plačila ter mnenje zaposlenih v nabavni službi o obravnavanem dobavitelju. Nekatera podjetja dodajo temu še šesto merilo – ostale dejavnike, ki vplivajo na izbor: popusti, transport, embalaža ipd.«*

Proces izbire dobaviteljev se prične z raziskovanjem razpoložljivih informacijskih virov, kot so: adresarji in drugi sezname nabavnih virov, sejmi in razstave, publikacije dobaviteljev, baze podatkov, borzna poročila, časopisi, rumene strani, statistični podatki, viri v podjetju, informacije od posrednikov, objave inštitutov, sporočila bank, zbornic in vladnih ustanov. (Završnik, 2004, 59-67)

Izbranim dobaviteljem pošljemo sporočilo-povpraševanje, ki praviloma vsebuje specifikacijo in ekonomske pogoje:

- naziv oz. vrsto materiala;
- količine;
- risbo, načrt ali opis;
- pričakovano garancijo ali servis;
- predpise in navodilo za embalažo transportne klavzule in navodila za pošiljanje;
- dobavne roke in način plačila;
- cene, popuste,...(Arnolds, 1993, 190)

Na osnovi povpraševanja nam odbavitelji odgovorijo s ponudbo in na podlagi te analiziramo ugodnost ponudbe. Pri pregledu ponudb je zelo pomembno, da se uskladijo pričakovana kakovost, količina, čas dobave in nakupni pogoji s ponudnikovo kakovostjo, količino, časom dobave in prodajnimi pogoji. Na stopnji pogajanj skuša kupec izboljšati dobaviteljevo ponudbo v svojo korist. Pri odločitvi mora kupec zraven cene upoštevati še druge kriterije. (Arnolds, 1993, 190)

Nabavni oddelek se mora tudi odločiti, s kolikimi dobavitelji bo podjetje sodelovalo predvsem zato, da niso odvisni od enega samega dobavitelja ter da lahko primerjajo cene in zmogljivosti konkurenčnih dobaviteljev. (Završnik, 2000, 51-54)

Če se podjetje odloči za več manjših dobaviteljev, se želi zaščititi pred morebitnimi prekinitvami dobave oz. vplivati na dobavitelje, da zaradi medsebojne konkurence ohranjajo visoko kakovost in konkurenčne cene materiala. V preteklosti so poudarjali več dobaviteljev, kar naj bi podjetju omogočalo večjo preglednost nad cenami in večjo varnost oskrbe. Konec 80-ih let 20. stoletja pa se je pojavila težnja, da se število dobaviteljev zmanjšuje, saj lahko podjetja rešujejo vprašanja glede količine in kakovosti mnogo učinkoviteje z enim ali dvema dobavnima partnerjema kot z več manjšimi. Nabava pri enem dobavitelju daje prednost v zmanjšanju stroškov in veliki učinkovitosti, pglavitna pomanjkljivost pa je povečana obojestranska odvisnost vključenih podjetij. (Potočnik, 2002, 144)

2.5.6 Naročilo

Po izbiri dobavitelja sledi naročilo, ki je konkretna nabavna akcija. Naročilo se razlikuje od pogodbe v tem, da gre v pogodbi za poslovni sporazum o nabavi, kar pomeni, da so določeni dobavni in plačilni pogoji. Naročilo pa je neke vrste navodilo za nabavo oz. storitev. (Baily, 1998, 325)

Naročanje blaga je pomembna funkcija, ki mora biti evidentirana in kontrolirana, zato je običajno v pisni obliki. Naročilo je lahko tudi ustno, mora pa biti potrjeno tudi pisno. Pisno naročilo je tudi naročilo, poslano po telefaksu.

Dobavitelju, s katerim imamo sklenjeno pogodbo, ni potrebno na naročilo vpisovati podatkov, ki so zajeti v pogodbi. Dobaviteljem, s katerim nimamo sklenjene pogodbe, moramo poslati naročilo z naslednjimi elementi:

- naziv in naslov dobavitelja;
- naslov prejemnika;
- naslov plačnika;
- tekoča številka naročila;
- datum;

- naziv in opis naročenih postavk;
- količina in merska enota;
- rok dobave;
- navodila za prevoz;
- cena in dogovorjeni popusti, dobavni pogoji;
- plačilni pogoji in
- posebne določbe. (Kotler, 1998, 589)

Vsako naročilo je del pogodbe z dobaviteljem. Pogodba je sklenjena, ko dobavitelj potrdi naročilo ali pošlje naročeno blago po pogojih, ki so bili navedeni na naročilnici. Če dobavitelj ne pošlje blaga v roku, ki smo ga napisali v naročilu, mu moramo postaviti nov rok ali pa naročilo preklicati. Če tega ne naredimo, ima dobavitelj pravico, da nam blago pošlje naknadno. (Kotler, 1998, 589)

Pri pisanju naročila uporabljamo podatke, ki so dostopni v bazi podatkov o poslovnih partnerjih, pogodbah, na artiklih... Danes je ključna potreba v podjetjih skrčenje kroga od naročila do plačila, kar pomeni čas, ki je pretekel od prejete naročila do plačila. Krog obsega veliko korakov; prodajalčev prenos naročila, vnos naročil, časovno razporejanje zalog, pošiljanje naročenega blaga in računa ter prejem blaga. Več časa krog porabi, nižje je zadovoljstvo odjemalcev in nižji so dobički podjetja. Podjetja zato napredujejo pri ravnanju z naročili zaradi uporabe sodobnih informacijskih tehnologij. (Kotler, 1998, 589)

2.5.7 Sklenitev pogodbe

Kupna pogodba nastane na podlagi soglasja obeh partnerjev in je pravna podlaga nabave. Pogodba je sklenjena, ko dobavitelj naročniku pošlje pisno potrditev naročila. Okvirna pogodba se uporablja za pavšalne dogovore o določenem blagu ali blagovni skupini, v katerih se kupec zavezuje za nabavo določenih količin materiala med letom. Pogoji so dokončno dogovorjeni, medtem ko naročnik določi specifikacijo in količine v času trajanja okvirne pogodbe. Najenostavnejša oblika nabave je brez formalnega naročila v trgovini na veliko in malo. Dokument, ki govori o sklenitvi pogodbe, je trgovski račun, dobavnica ali naročilnica. (Završnik, 2000, 54-55)

2.5.8 Spremljanje naročila

S spremljanjem naročila – pogodbe podjetje zagotavlja kontrolo nad prispetjem potrditve naročila in primerjavo z naročilom ter dobave v dogovorjenem roku. To nalogo lahko opravljamo po telefonu, z računalniško povezavo, po telefaksu ali z obiskom pri dobavitelju. Glavna naloga te faze je, da dobavitelj brezpogojno izpolni pogodbo. S tem se prepreči motnja v proizvodnji, nastanek dodatnih stroškov, nezmožnost dobave blaga kupcem, upad ugleda in podobno. (Završnik, 2000, 55-56)

2.5.9 Prevzem materiala

Prevzem materiala lahko poteka v skladišču dobavitelja ali v skladišču kupca. Ob prevzemu mora kupec izvršiti (Potočnik, 1996, 67):

- kontrolo količine, ki jo izvrši v manjših podjetjih skladiščnik sam, v večjih podjetjih pa je organizirana posebna služba za prevzem in kontrolo materiala;
- kontrolo kakovosti, ki jo opravi posebna kontrolna služba, kakovost materiala primerja z vzorcem, specifikacijo, standardom ...;
- kontrolo roka dobave zaradi pravočasnega prevzema materiala in zagotovitve nemotene proizvodnje;
- kontrolo ostalih nabavnih pogojev, ki se nanaša na način dostave, zavarovanje embalaže, prevoznega sredstva ...

Vsaka nabava se prične z naročilom pri dobavitelju. Ko je naročeno blago dobavljeno, opravimo fizični prevzem (grobi in fini), s katerim prekontroliramo, ali so količine in kvaliteta blaga take, kot so bile naročene in so zapisane na dobaviteljevem spremnem dokumentu (dobavnici). V kolikor se dobavljeno blago ne ujema z naročilom ali dobavnico dobavitelja, napišemo reklamacijski zapisnik, blago pa zavrremo. (Završnik, 2000, 56-57)

Prevzem in pregled imenujemo tudi vhodna kontrola in obsega kontrolo dobavnice, količine in kakovost blaga. Pri prevzemu je potrebno prispeli material primerjati z dobavnico, ki spremlja pošiljko. Istočasno primerjamo prispelo količino z naročilom. Kontrolo kakovosti pa opravijo za to usposobljene osebe. (Završnik, 2000, 56-57)

Pri prevzemu razlikujemo tri postopke:

- izpišemo poseben obrazec, ki ga imenujemo prevzemnica ali prejemnica;
- prejem potrdimo na kopiji naročila, ki smo ga prejeli od nabavnega oddelka;
- neposredni prevzem za materiale majhne vrednosti. (Završnik, 2000, 56-57)

V primeru, da se prejeto blago ali nabavni pogoji ne ujemajo v celoti z naročilom oz. dobaviteljevo dobavnico, vpišemo v prevzemni list samo tisto blago, ki smo ga dejansko prevzeli, za ostalo pa napišemo reklamacijski zapisnik, katerega en izvod pošljemo dobavitelju, drugi izvod pa priložimo k prevzemnemu listi oz. ga pošljemo v finančno računovodski sektor oz. likvidaturni oddelek. Pri tem moramo biti pozorni na način reševanja reklamacije, saj hočemo ostati v dobrih odnosih z dobavitelji, vsekakor pa gre tudi za ugled obeh podjetij. V tem primeru se material prevzame in stornira hkrati, dobavitelj pa običajno pošlje račun in dobropis. (Završnik, 2000, 56-57)

2.5.10 Likvidacija računa

Račun, ki ga izstavi dobavitelj materiala, pomeni določeno terjatev dobavitelja do kupca, zato ga moramo skrbno obravnavati. Naloga likvidacije je pregledati račune v smislu računske in predmetne točnosti, kar pomeni, da ima račun vse potrebne elemente ter da se vsebina računa ujema z dobavljenim blagom oz. opravljeno storitvijo. Prav tako je potrebna kontrola skladnosti računa o dogovorjeni ceni, roku in načinu plačila, obračunu morebitnega avansnega plačila, o embalaži.... S takojšnjo likvidacijo računa omogočimo finančnemu sektorju, da hitro opravi plačilo in po možnosti pridobi pravico do popusta, v praksi je likvidacija računa lahko naloga nabave ali računovodstva. Odločitev o tem je prepuščena vodstvu podjetja, ki odloči, kje bo ta naloga izvršena. (Ferišak, 1989, 482)

Argumenti, da je to naloga računovodstva, so:

- kontrola računov je računovodska zadeva;
- nabavni oddelek je rešen naloge, ki ni bistveno njegova;
- celotno računovodsko delo je osredotočeno na enem mestu;
- zagotovljena je neposredna kontrola s primerjavo med nabavnimi pogoji in plačilom dobaviteljem. (Završnik 2000, 57-58)

Postopek likvidacije je naslednji:

- podjetje zahteva od dobavitelja, da vse račune neposredno pošilja ustrezni službi v računovodstvo, ki jih opremi z datumom prejema. Na tem mestu se vsi računi pregledajo in odobrijo v plačilo;
- neustrezen račun se posreduje nabavnemu oddelku, kjer ga z obrazložitvijo zavrne oz. se zahteva popravek. (Završnik 2000, 57-58)

Argumenti, ki govorijo v prid likvidacije računa v nabavnem oddelku, so:

- kupne pogodbe sklepa nabavni in ne računovodski oddelek;
- v primeru nesporazuma lahko nabavni oddelek takoj reagira;
- račune, ki se nanašajo na dobavo kompleksnih ali tehniško zahtevnih predmetov nabave, lahko preverijo samo ustrezni strokovnjaki v nabavi. (Završnik, 2000, 57-58)

Postopek likvidacije je sledeč:

- nabavni oddelek opravi računsko kontrolo in pošlje izvirnik računa v računovodstvo, dokler ga ta ne potrdi v plačilo;
- kopijo računa zadrži od prejema prevzemnice in poročila o kontroli kakovosti;
- račun primerja s temo dokumentoma. Če se ujema, pošlje vse tri dokumente računovodstvu, ki že ima izvirnik računa v svoji evidenci. (Završnik, 2000, 27-58)

2.5.11 Evidenca in arhiviranje

Zapisovanje pomembnih podatkov v povezavi z nabavo imenujemo evidentiranje nabave. Evidenca mora biti v urejeni obliki in hitro dostopna. Poznamo sledeče oblike evidence: dnevnik, kartoteka, kopija naročila v registru. (Završnik, 2001, 52)

Za uspešno poslovanje nabave so potrebne sledeče osnovne evidence:

- evidenca vseh naročil;
- evidenca odprtih naročil;
- evidenca končnih naročil;
- evidenca po vrstah materiala;
- evidenca po dobaviteljih;
- evidenca po okvirnih pogodbah;

- evidenca nabave specifičnih orodij v zvezi z nabavo materialov in sestavnih delov. (Završnik, 2001, 52-53)

Evidenca vseh naročil se vodi po tekočih številkah ter obsega: številko naročila, ime dobavitelja, kratek opis materiala in vrednost celotnega naročila.

Za takojšen dostop do informacij je zelo pomembna evidenca po imenu dobavitelja. Po tekočih številkah so razvrščena naročila za vsakega dobavitelja. Evidenca vsebuje interno naročilo, povpraševanje, naročilo, potrditev naročila in razne zabeležke ter korespondenco v povezavi z naročilom. Zgodovinski zapis vseh zaključenih oz. dobavljenih naročil imenujemo evidenca končnih naročil. Arhivirana so najmanj tri leta. Edinstvena naročila in naročila velike vrednosti arhiviramo dlje. (Završnik, 2001, 53-54)

3. PREDSTAVITEV PODJETJA ELEKTRO MARIBOR D.D.

3.1 Zgodovina razvoja

Elektro Maribor d.d. s sedežem v Vetrinjski ulici 2, v Mariboru sodi med podjetja z dolgoletno tradicijo in bogatimi izkušnjami.

Prvi zametki današnjega podjetja so nastali leta 1914 s pričetkom projekta izpeljave električnega razdelilnega omrežja. V okviru Mestne občine Maribor so organizirali posebno mestno službo, ki je začela graditi električno omrežje v mestu in njegovi okolici. (letno poročilo 2004)

Leta 1917 je že delovalo Mestno električno podjetje Maribor. Tega leta je Mestna občina Maribor tudi nastavila prvega direktorja podjetja. Mestno električno podjetje je že v prvih letih obstoja opravljalo tri pomembne naloge. Tako je nadaljevalo z izgradnjo električnega omrežja in pričelo izvajati svoje osnovno poslanstvo, to je zagotavljati nemoteno in zadostno dobavo kakovostne električne energije, hkrati pa je skrbelo za postopke plačevanja in finančnega poslovanja nasploh. (letno poročilo 2004)

Leta 1920 je bil prvi, osnovni del projekta elektrifikacije Maribora zaključen. Leta 1925 je prišlo do spremembe imena podjetja, ki se je dotlej imenovalo Električno podjetje Maribor. V letih pred drugo svetovno vojno se je podjetje močno angažiralo tudi pri elektrifikaciji mariborske industrije, posebej tekstilne. Leta 1941 je obstoječe stanje prekinila okupacija in priključitev podjetja skupnemu Štajerskemu električnemu podjetju s sedežem v Gradcu. (letno poročilo 2004)

Obdobje od leta 1946 do 1990 je bilo zaznamovano s procesom nenehnih reorganizacij in različnih organizacijskih oblik. Leta 1990 se je delovna organizacija preoblikovala v podjetje v družbeni lastnini: Elektro Maribor – podjetje za distribucijo električne energije p.o. Po osamosvojitvi Slovenije se je podjetje leta 1994 začelo pripravljati na proces lastninjenja. Od tega leta naprej je podjetje delovalo kot Elektro Maribor p.o. javno podjetje v lasti RS. Konec leta 2004 je podjetje praznovalo 90 let delovanja in sodi danes med družbe z dolgoletno tradicijo in bogatimi izkušnjami. V letu 2006 je Elektro Maribor zaposloval 864 zaposlenih,

čep rav število zaposlenih od leta 2002 vztrajno pada se je v letu 2006 zaposlenost povečala za enega zaposlenega. (letno poročilo 2004, 2006)

3.2 Predstavitev družbe

Elektro Maribor d.d. je del elektroenergetskega sistema Republike Slovenije in je eno izmed podjetij za distribucijo električne energije v Republiki Sloveniji. Osnovna dejavnost družbe je distribucija in trgovanje z električno energijo, med glavne cilje družbe pa lahko štejemo zanesljivo in varno oskrbo porabnikov z električno energijo, skrb za razvoj omrežja in konkurenčen nastop na trgu električne energije. Kakovostno izvajanje osnovnih nalog družbe je pogojeno z rednim vzdrževanjem elektroenergetskega omrežja, dolgoletnim načrtovanjem razvoja omrežja in izvajanjem sprejetih načrtov. (letno poročilo 2004)

3.3 Razdelitev in dejavnost podjetja

Podjetje je razdeljano na:

- Območne enote (OE):
 - OE Slovenska Bistrica;
 - OE Gornja Radgona;
 - OE Murska Sobota;
 - OE Ptuj;
 - OE Maribor z okolico.
- Storitvene enote (SE):
 - SE Elektro Gradnje in Remont Maribor;
 - SE Elektro Gradnje Ljutomer (www.elektro-maribor.si).

Dejavnosti, za katere je podjetje registrirano, so:

- distribucija električne energije;
- trgovanje z električno energijo;
- proizvodnja električne energije v hidroelektrarni;
- proizvodnja naprav za distribucijo in krmiljenje elektrike;

- proizvodnja opreme za razsvetljavo in električnih svetilk;
- splošna gradbena dela;
- druga gradbena dela, tudi dela specialnih strok;
- tehnično preizkušanje in analiziranje;
- druge dejavnosti (www.elektro-maribor.si).

3.4 Strategija, poslanstvo, vizija, vrednote in odgovornosti podjetja

Kot drugi največji distributer električne energije si prizadeva izpolnjevati poslanstvo, zagotavljati varno in zanesljivo dobavo električne energije ob finančno učinkovitem poslovanju in večanju vrednosti podjetja za lastnike. (letno poročilo 2006).

Še naprej bo težilo k povečanju tržnega deleža, izvajanju investicij z dodano vrednostjo, doslednemu nadzorovanju stroškov poslovanja ter jasni usmeritvi k trajnostnemu upravljanju družbe. (letno poročilo 2006)

Glavne usmeritve:

- zadovoljevanje potreb odjemalcev po električni energiji;
- postati podaljšek odjemalcem – v funkciji pomoči pri učinkovitem upravljanju in kontroli stroškov energije glede na njihove individualne potrebe;
- ponujati storitve, ki bodo odražale gospodarno oskrbo z energijo glede na konkurenčnost trga;
- po zanesljivosti, učinkovitosti in verodostojnosti postati prepoznaven dobavitelj energije;
- izboljšati zanesljivost našega distribucijskega sistema, odpraviti prekinitve in izboljšati odzivnost na izpade;
- ponujati energijsko celovite izdelke in storitve. (letno poročilo 2006)

Notranja merila bo izpolnilo tako, da bo v smislu trajnostnega razvoja zavarovalo rast trga. Ta merila med drugim vsebujejo tudi optimaliziranje bilančnih struktur z znižanjem stroškov kapitala in nadaljnji razvoj izobraževanja zaposlenih. (letno poročilo 2006)

Znižanje stroškov kapitala bo doseglo s premoženjem, ki je potrebno za poslovanje, z doslednim izpolnjevanjem obstoječe kreditne politike in izboljšanjem ratinga družbe.

Izobraževanje zaposlenih prilagaja merilom nove know-know kariere, ko zaposleni pridobivajo delovne izkušnje in priložnosti za rast ter razvoj. (letno poročilo 2006)

Strategijo izvaja z jasno orientacijo trajnostnega gospodarskega uspeha. Tudi v prihodnosti se od zaposlenih pričakuje talent, pripadnost in odličnost v izvajanju postavljenih ciljev. Usmerjenost h kupcem, inovativnost in pripravljenost na odprt dialog so osnova doseganja zastavljenih nalog.

Vse zaposlene povezuje skupna vizija: želja postati in ostati prepoznavno distribucijsko podjetje, ki ima pri svoji rasti tudi posluh za varovanje okolja. Da bi sledili tej poti, je oblikovalo svoje poslanstvo, ki temelji na skupnem prepričanju o pravih odločitvah, zastopanju vrednot in skupni odgovornosti. (letno poročilo 2006)

Poslanstvo podjetja je, da svojim strankam zagotavlja varno in zanesljivo dobavo električne energije po ceni, ki bo zadovoljevala njihove potrebe. Prav tako želi svoje stranke seznanjati o učinkoviti rabi energije in možnostih koriščenja obnovljivih virov energije. Z vedno novimi storitvami na področju energetike želi izkoristiti inovativni potencial in ga predstaviti svojim kupcem ter tako povečati rast podjetja za svoje lastnike in zagotoviti prihodnost svojim zaposlenim. (letno poročilo 2006)

Vizija – ostati drugo največje distribucijsko podjetje, ki bo tudi v prihodnje raslo s posluhom do okolja.

Vrednote zaposlenih v podjetju

Poštenost: **Kar rečemo, naredimo.**

Odprtost: **Kar mislimo, povemo.**

Zaupanje in medsebojno spoštovanje: **Svoje sogovornike obravnavamo, kot želimo, da bi oni obravnavali nas.**

Odgovornost: **Kar počnemo, počnemo v interesu dolgoročne rasti.**

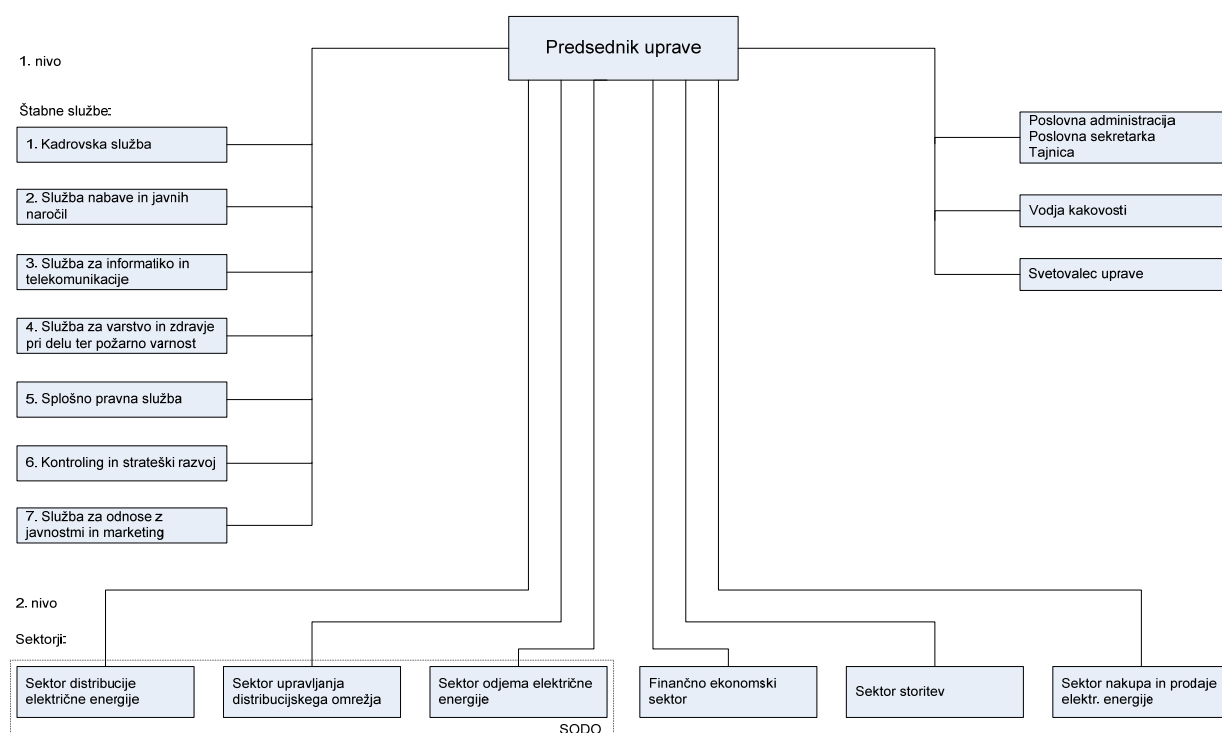
Pogum: **V kar verjamemo, rečemo in naredimo.** (letno poročilo 2006)

Odgovornost - pri svojem poslovanju je:

- h kupcem orientirano podjetje;
- ciljno naravnano;

- pripravljeno na izzive;
- timsko delujoče;
- mnogostransko in pripravljeno za rast (letno poročilo 2006).

3.5 Organizacijska struktura



Slika 3: Organizacijska struktura Elektro Maribor d.d.

Vir: Intranet Elektro Maribor-poslovniki vodenja PVEM-03, izdaja 03, datum izdaje 30.3.2007

4. POSTOPEK PROCESA NABAVE MATERIALA NA PRIMERU PODJETJA ELEKTRO MARIBOR D.D.

Podjetje Elektro Maribor d.d. si prizadeva, da bi izpolnilo potrebe in pričakovanja odjemalcev in naročnikov, prav tako pa tudi zaposlenih, lastnikov in drugih zainteresiranih strani. Da bi dokazali sebi in drugim, da je podjetje sposobno, je leta 2000 vzpostavilo sistem vodenja kakovosti po zahtevah standarda ISO 9001:2000 in ga v začetku leta 2001 tudi certificiralo. (interni pravilnik Elektro Maribor d.d. – sistemski postopki)

Politika kakovosti služi za določanje in uresničevanje ciljev kakovosti. Politika kakovosti je usmerjena k iskanju najboljših elementov poslovanja tako, da ugotavlja potrebe po prilagajanju in spreminjanju delovnega procesa. (interni pravilnik Elektro Maribor d.d. – sistemski postopki)

Poleg večje usmerjenosti h kupcem je ena izmed bistvenih zahtev procesni pristop oz. delovanje na osnovi procesov. Omenjeni pristop podjetju določa, da identificira vse ključne procese, jih ustrezno opiše ter uvede postopke za njihovo obvladovanje. (interni pravilnik Elektro Maribor d.d. – sistemski postopki)

Postopki nabave so v podjetju Elektro Maribor d.d. urejeni s pravilnikom o naročanju blaga, storitev in gradenj, ki navaja postopke o pripravi, izvajanju in spremljanju vseh naročil, ki jih sklepa podjetje. Postopke uporablja za nabavo materiala in storitev, ki so opredeljeni v sistemski dokumentaciji podjetja. (interni pravilnik Elektro Maribor d.d. – sistemski postopki)

Vodstvo podjetja skrbi, da sprejeto politiko kakovosti podjetja poznajo, sprejemajo in uresničujejo vsi zaposleni v podjetju.

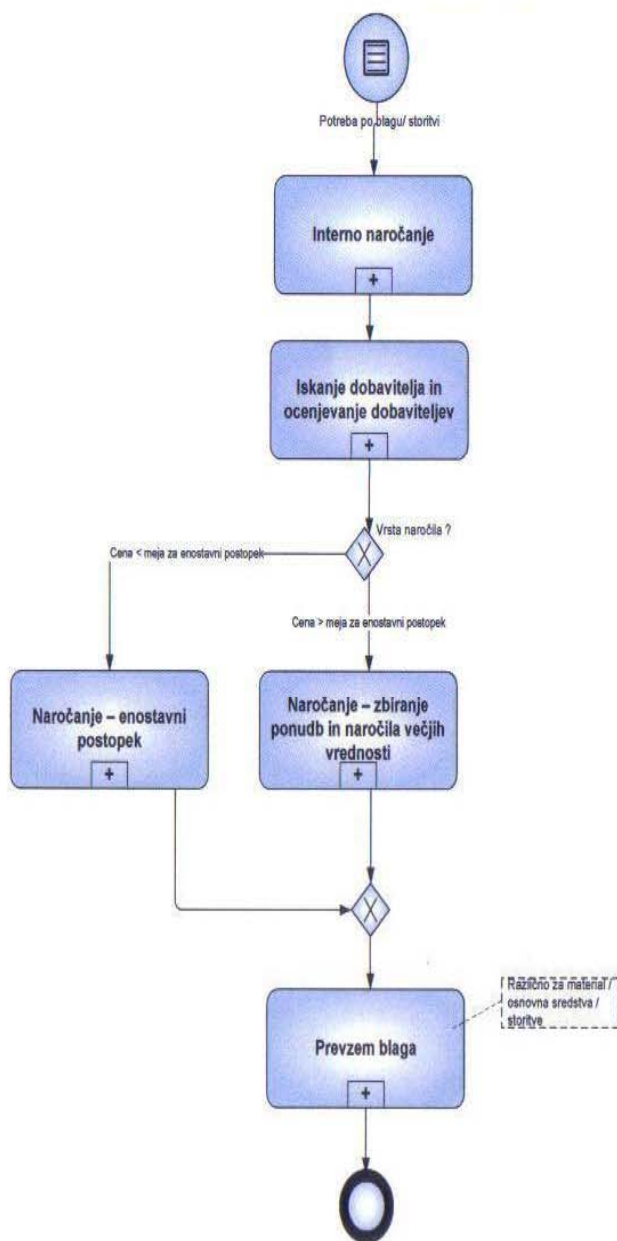
V tem postopku je opisan proces, s katerim zagotavlja:

- oskrbo izvajalcev del v drugih procesih z materiali, izdelki in drugimi snovmi;
- skladnost dobavljenega materiala na način, ki zagotavlja ohranjanje kakovosti oz. varovanje pred poškodbami in zlorabo. (interni pravilnik Elektro Maribor d.d. – sistemski postopki)

Postopek velja za prevzem in skladiščenje v procesih izvajanja naše dejavnosti.

Odgovoren za proces je vodja Službe nabave in javnih naročil. Vodja štabne službe:

- odloča o načrtovanju procesa nabave;
- v okviru svojih pristojnosti odloča o planiranju potreb in določanju zahtev za nabavo;
- odloča o planiranju izvedbe zahtev;
- sodeluje pri pripravi in pregledu pogodb z dobavitelji;
- izdaja in pregleduje naročila;
- meri in analizira cilje in izboljšuje proces dela;
- rešuje reklamacije;
- načrtuje proces skladiščenja;
- pri naročilu materiala pregleda naročilnico in jo da v podpis predsedniku uprave. (interni pravilnik Elektro Maribor d.d. – sistemski postopki).



Slika 4: Splošni pregled procesa: nabava

Vir: Intranet Elektro Maribor d.d., Sistemski postopek – Oznaka: SP.07.12, 7. 3. 2008

4.1 Izvajanje procesa

Pred vsakim naročanjem materiala z zahtevnico se preverijo količine materiala, blaga ali opreme v skladiščih podjetja. Vodja glavnega skladišča mora pred izdajo zahtevnice preveriti, ali se ta material nahaja v kakem drugem skladišču OE (območna enota). V kolikor se le-ta nahaja v drugem skladišču se ta vrne medskladiščno v centralno skladišče (na poziv vodje glavnega skladišča oz. njegovega namestnika). Pri tem je potrebno upoštevati tudi ekonomsko upravičenost same medskladiščne dobave. Če zelenega materiala ni v podjetju, pošlje vodja glavnega skladišča v štabno službo nabave zahtevnico za nakup materiala in opreme, katera pa izvrši nakup materiala pri zunanjem dobavitelju. Za realizacijo je odgovoren vodja glavnega skladišča. (interni pravilnik Elektro Maribor d.d. – sistemski postopki)

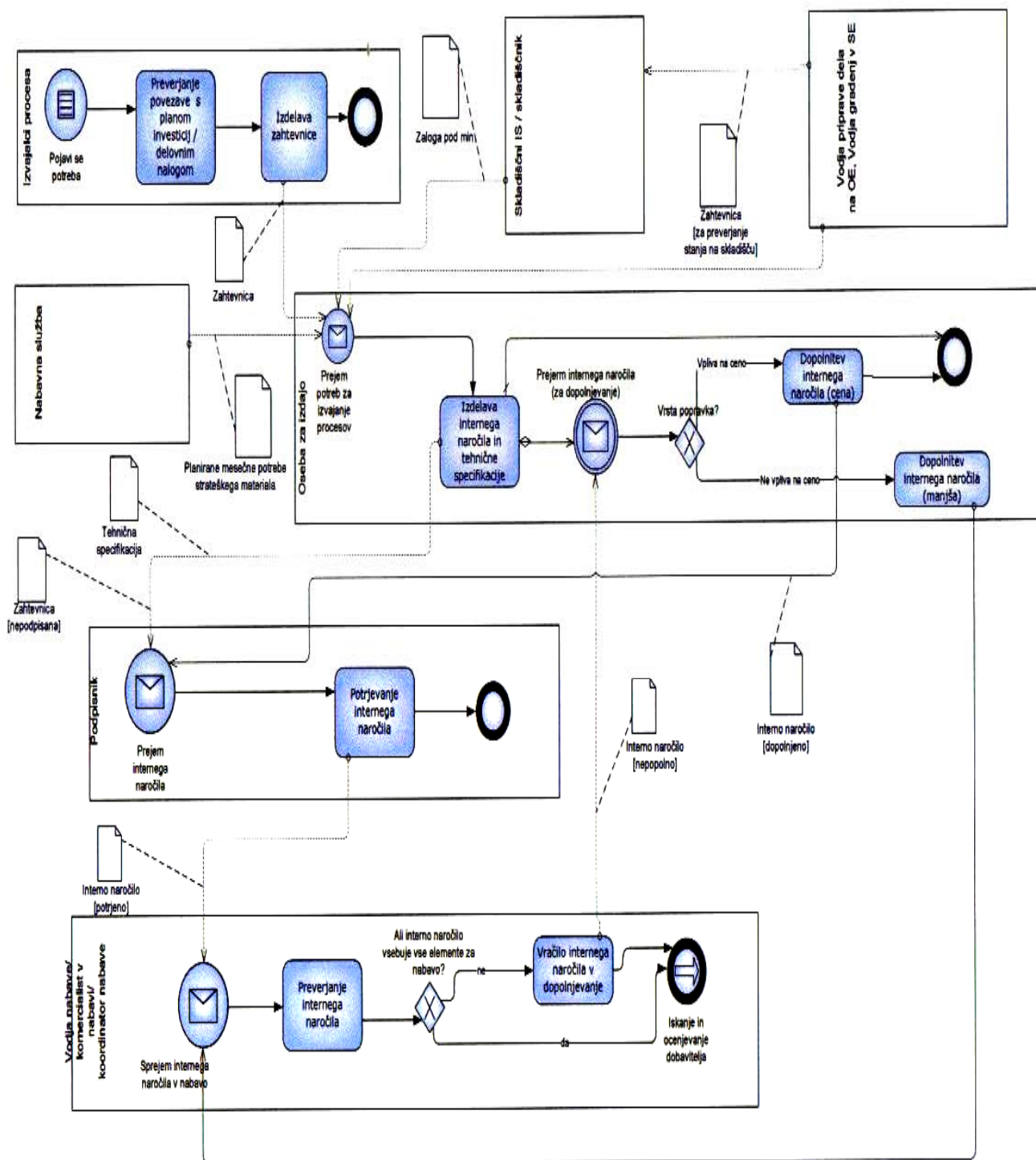
Zahteve za nabavo dobimo v pisni obliki na zahtevnici najmanj 14 dni pred želeno dobavo.

Zahtevnica mora vsebovati:

- vse podatke, ki enoumno definirajo vrsto, količino blaga, storitev;
- rok zelene dobave (po potrebi);
- naslov izročitve naročenega blaga oz. storitve. (interni pravilnik Elektro Maribor d.d. – sistemski postopki)

Pred predajo vodja nabavne službe zahteve pregleda:

- če so zahteve v povpraševanju jasno določene;
- če smo sposobni izpolniti zahteve;
- če je upoštevana politika podjetja in jo v primeru ustreznosti podpiše oz. preda v postopek naročila z naročilnico. (interni pravilnik Elektro Maribor d.d. – sistemski postopki)



Slika 5: Podrobnosti pod-procesa: interna nabava

Vir: Intranet Elektro Maribor d.d., Sistemski postopek – Oznaka: SP.07.12, 7. 3. 2008

Odgovorna oseba za naročilo izda povpraševanje v skladu s pravilnikom o nabavi blaga, naročanju storitev in gradenj. Pravilnik ureja način in postopek nabave blaga, naročanje storitev in gradenj s strani družbe Elektro Maribor d.d.

Odgovorna oseba naročnika je predsednik uprave. Predsednik uprave lahko pooblasti za odgovorno osebo naročnika tudi drugo osebo s posebnim pooblastilom. (interni pravilnik Elektro Maribor d.d. – sistemski postopki)

Pooblaščenca oseba:

- skrbi za skladnost postopka;
- skrbi za evidentiranje in hranjenje dokumentacije o naročilih.

Temeljna načela, po katerih je potrebno ravnati v postopkih nabave blaga, naročanja storitev in gradenj, so:

- načelo racionalnosti, gospodarnosti, učinkovitosti in uspešnosti;
- načelo zagotavljanja konkurence med eventualnimi dobavitelji in ponudniki enakega obravnavanja eventualnih dobaviteljev in ponudnikov;
- načelo transparentnosti;
- načelo sorazmernosti. (interni pravilnik Elektro Maribor d.d. – sistemski postopki)

Načelo racionalnosti, gospodarnosti, učinkovitosti in uspešnosti pomeni, da mora družba Elektro Maribor d.d. izvesti povpraševaje za nabavo blaga, izvedbo storitev in gradenj tako, da se zagotovi gospodarna in učinkovita poraba sredstev, ki so namenjena za nabavo blaga, izvedbo storitev in gradenj. (interni pravilnik Elektro Maribor d.d. – sistemski postopki)

Načelo zagotavljanja konkurence med eventualnimi dobavitelji in ponudniki ter enakega obravnavanja eventualnih dobaviteljev in ponudnikov pomeni, da mora podjetje med potencialnimi dobavitelji in ponudniki na trgu zagotavljati konkurenco in preprečevati omejevanje konkurence med potencialnimi dobavitelji in ponudniki na trgu. Prav tako je prepovedana kakršnakoli diskriminacija in razlikovanje s strani podjetja med eventualnimi dobavitelji in ponudniki. (interni pravilnik Elektro Maribor d.d. – sistemski postopki)

Načelo transparentnosti pomeni, da je podjetje dolžno nabavljati in izvajati storitve in gradnje po cenah, ki so dejansko na trgu oz. ugodnejše za podjetje.

Podjetje izvaja naročila po:

- po enostavnem postopku

ali

- po postopku zbiranja ponudb

ali

- po postopku naročil večjih vrednosti. (interni pravilnik Elektro Maribor d.d. – sistemski postopki)

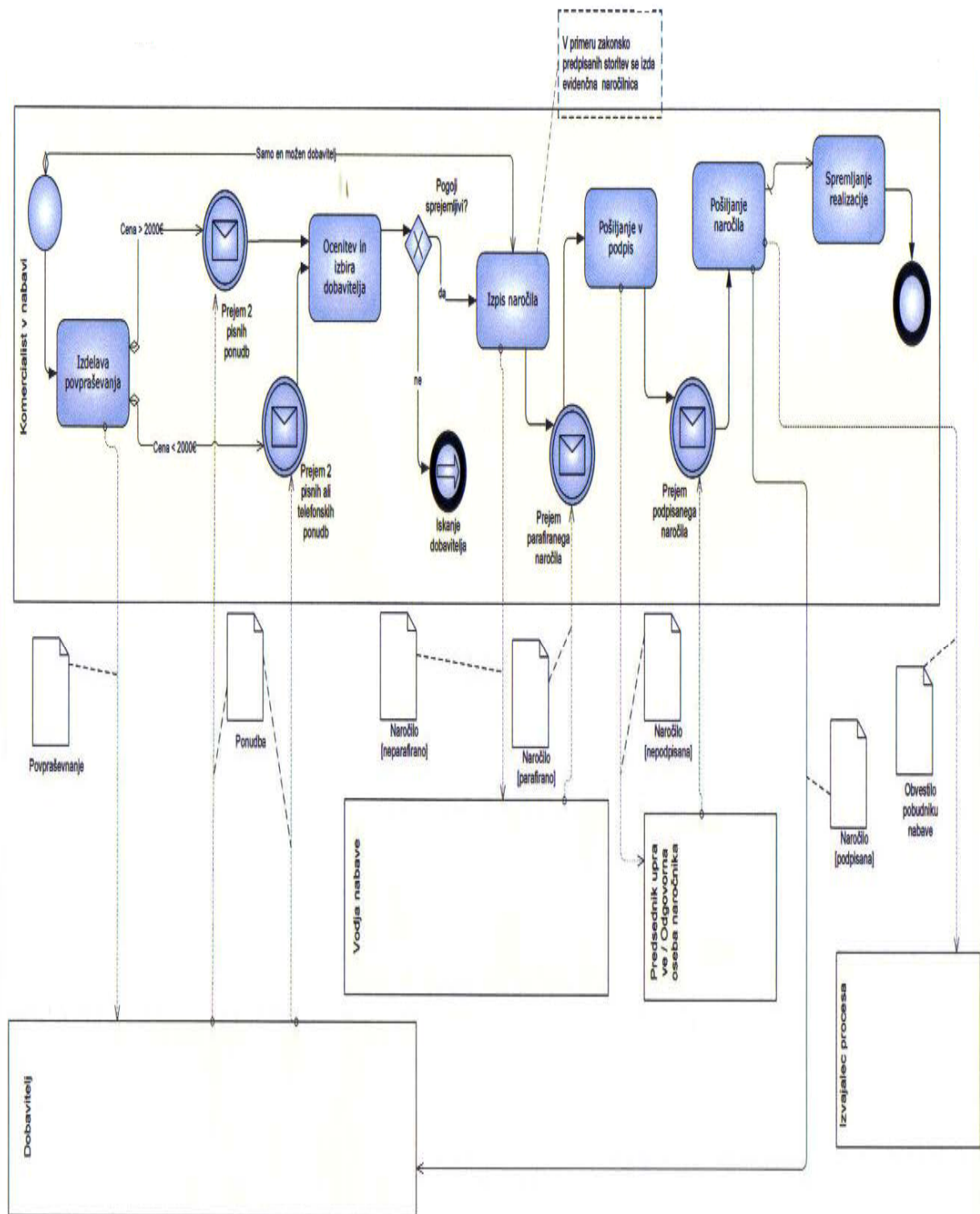
4.2 Oddaja naročil po enostavnem postopku

Enostavni postopek – za naročilo do vrednosti 10. 000,00 EUR za nabavo blaga in izvedbo storitev ter za izvedbo gradenj.

Pogoj za začetek postopka je odobrena zahtevnica, podpisana s stani odgovorne osebe za tehnični (vsebinski) del.

Za izvedbo postopka in izbiro dobavitelja odgovarja odgovorna oseba za komercialni del. Vsi podatki o preverjanju cene se vpišejo v obrazec Izbira dobavitelja. Obrazec Izbira dobavitelja izpolni odgovorna oseba za komercialni del pred podpisom naročilnice. Naročilo po enostavnem postopku se odda z naročilnico, ki jo podpiše odgovorna oseba naročnika. (interni pravilnik Elektro Maribor d.d. – sistemski postopki)

V primeru enostavnega postopka se lahko cena preverja po telefonu, elektronski pošti, s pregledom cenikov ali na drug način. Po telefonu se cena lahko preverja le do vrednosti 1.000,00 EUR. Nad vrednostjo 1.000,00 EUR mora odgovorna oseba za naročilo pridobiti najmanj dve pisni ponudbi. K predložitvi ponudb se povabi pisno, na elektronski način, preko faxes ali preko telefona. (interni pravilnik Elektro Maribor d.d. – sistemski postopki)



Slika 6: Podrobnosti pod-procesa: naročanje-enostavno

Vir: Intranet Elektro Maribor d.d., Sistemski postopek – Oznaka: SP.07.12, 7. 3. 2008

4.3 Oddaja naročil po postopku zbiranja ponudb

Postopek zbiranja ponudb – za naročila v vrednosti nad 10.000,00 EUR do 30.000,00 EUR za nabavo blaga, izvedbo storitev in za izvedbo gradenj.

Naročilo po postopku zbiranja ponudb se prične s sklepom o začetku postopka oddaje naročila in zahtevnico, ki ju podpiše odgovorna oseba za tehnični (vsebinski) del.

Odgovorna oseba za izvedbo postopka naročila lahko pripravi razpisno dokumentacijo, ki obsega:

- sklep o začetku postopka oddaje naročila;
- zahtevnico;
- povabilo k oddaji ponudbe;
- ponudbo;
- predračun za dobavo blaga, predračun za izvedbo storitev;
- izjavo o izpolnjevanju pogojev (po potrebi);
- obvestilo o oddaji naročila;
- vzorec pogodbe. (interni pravilnik Elektro Maribor d.d. – sistemski postopki)

Za naročilo blaga po postopku z zbiranjem ponudb se odda s pogodbo, ki jo podpiše odgovorna oseba naročnika. Neizbrani ponudniki se obvestijo z Obvestilom o oddaji naročila, da niso bili izbrani s strani naročnika. Naročnik v obvestilu praviloma razloži, zakaj neizbrani ponudnik ni bil izbran.

Za naročilo blaga po postopku z zbiranjem ponudb se povabi k predložitvi ponudb pisno, na elektronski način ali preko faxesa najmanj tri ponudnike. Če na trgu ni dovolj ponudnikov, se lahko naredi izjema, vendar mora le-ta biti primerno argumentirana. Ponudbo lahko odda ponudnik tudi na svojem obrazcu. (interni pravilnik Elektro Maribor d.d. – sistemski postopki)

Odgovorna oseba za komercialni del naročila lahko v soglasju s predsednikom komisije podljša rok za oddajo ponudbe, vendar mora o tem primeru obvestiti vse ponudnike, ki jih je pozvala k predložitvi ponudb. (interni pravilnik Elektro Maribor d.d. – sistemski postopki)

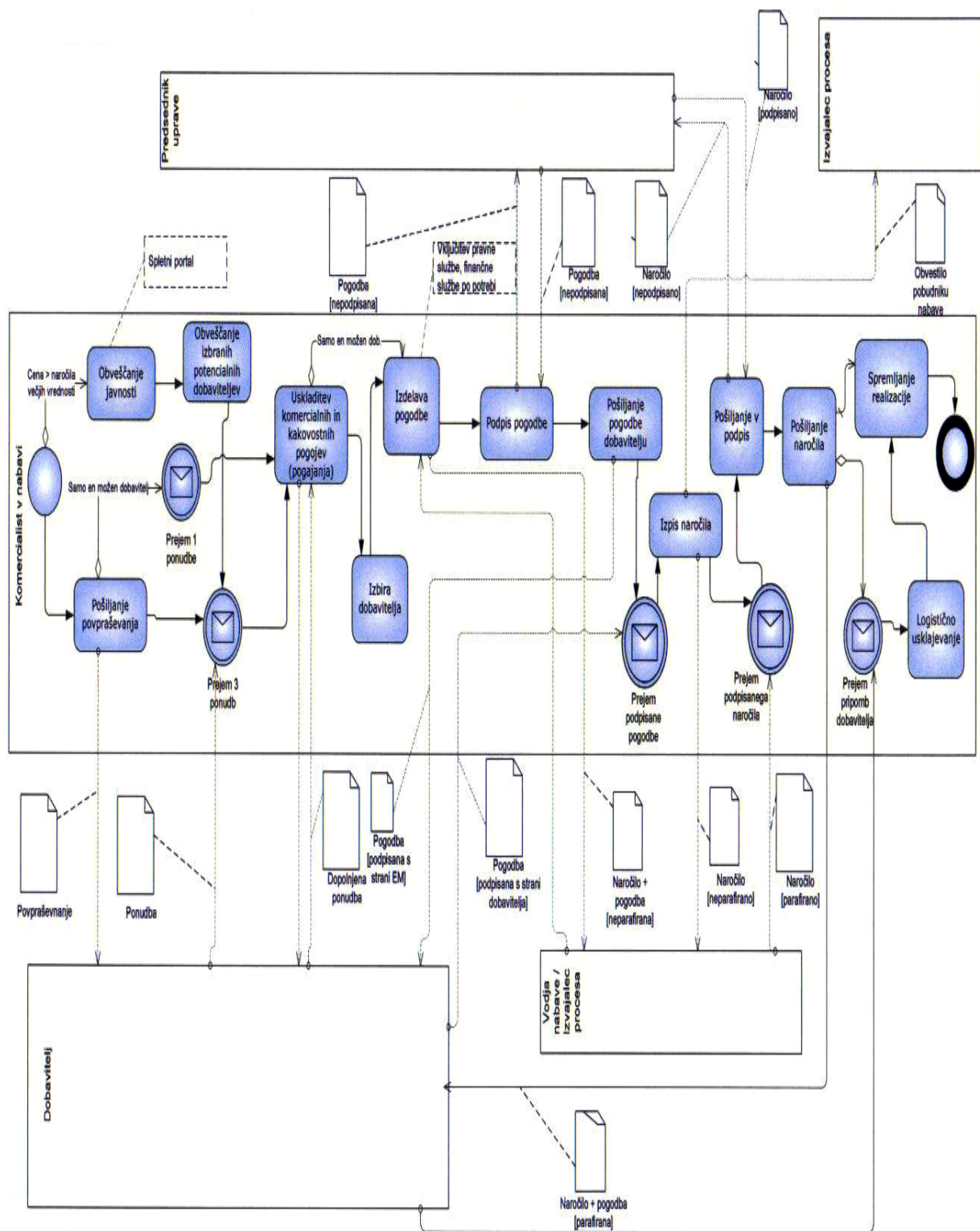
4.4 Oddaja naročil večjih vrednosti

Postopek oddaje naročil večjih vrednosti – za naročila v vrednosti nad 30.000,00 EUR za nabavo blaga, izvedbo storitev in izvedbo gradenj. Naročilo po postopku oddaje naročil večjih vrednosti se izvaja na identičen način kot oddaja naročil po postopku zbiranja ponudb, vendar se le-ta primerno dopolni še z naslednjimi obrazci:

- sklep o začetku postopka oddaje naročila;
- povabilo k oddaji ponudbe;
- ponudba;
- predračun za dobavo blaga, predračun za izvedbo storitev;
- izjava o izpolnjevanju pogojev;
- navodilo ponudnikom za izdelavo ponudbe;
- kriteriji in merila za izbiro najugodnejšega ponudnika;
- posebna izjava ponudnika;
- izjava o plačilnih pogojih in dobavi blaga;
- finančno zavarovanje;
- tehnična specifikacija;
- obvestilo o oddaji naročila;
- vzorec pogodbe. (interni pravilnik Elektro Maribor d.d. – sistemski postopki)

Za naročila blaga po postopku oddaje naročil večjih vrednosti se povabi k predložitvi ponudb pisno, na elektronski način ali preko faxesa najmanj tri ponudnike. Če naročnik oceni, da je smotrno, se dokumentacija objavi tudi na spletni strani.

Če na trgu ni dovolj ponudnikov, se lahko naredi izjema, vendar mora le-ta biti primerno argumentirana. Ponudbe morajo ponudniki oddati v roku in na način, kot je navedeno v razpisni dokumentaciji. Predračun lahko odda ponudnik tudi na svojem obrazcu. (interni pravilnik Elektro Maribor d.d. – sistemski postopki)



Slika 7: Podrobnosti pod-procesa: naročanje po postopku zbiranja ponudb in večjih naročil

Vir: Intranet Elektro Maribor d.d., Sistemski postopek – Oznaka: SP.07.12, 7. 3. 2008

4.5 Izbor in ocena ponudb

Po poteku roka, določenega za oddajo ponudb, odgovorna oseba za komercialni del naročila preveri, če prispele ponudbe ustrezajo vsem pogojem in oceni ponudbe v skladu z vnaprej določenimi merili. Odpiranje ponudb ni javno.

Odgovorna oseba za komercialni del naročila lahko v soglasju s predsednikom komisije kadar koli pred izbiro najugodnejšega ponudnika oz. najkasneje do obojestranskega podpisa pogodbe, postopek ustavi brez obrazložitve. Vse stroške nastale s pripravo ponudb v tem primeru nosi ponudnik. (interni pravilnik Elektro Maribor d.d. – sistemski postopki)

Odgovorna oseba lahko opravi izbiro tudi, če dobi samo eno ponudbo, ki ustreza zahtevam naročnika. Če naročnik ne dobi nobene ponudbe, se postopek ponovi.

Če naročnik dobi samo nepravilne ali neprimerne ponudbe, lahko vse ponudnike, ki so oddali ponudbe, povabi na pogajanja. Pogaja se odgovorna oseba za naročilo ali odgovorna oseba naročnika, o čemer se sestavi zapisnik. Pogajanja se praviloma izvedejo tako, da se povabijo k ponovni oddaji ponudbe vsi akterji še enkrat in se kot izhodišče določi maksimalna cena. Kdor ponudi nižjo ceno, dobi posel. (interni pravilnik Elektro Maribor d.d. – sistemski postopki)

Postopek s pogajanjem lahko izvede naročnik tudi v primeru, če je na trgu samo en ponudnik, ki je usposobljen izvesti naročilo oz. je ponudnik pridobil samo eno ponudbo.

Naročnik lahko pred oddajo naročila zahteva tudi dodatna pojasnila ponudb, če iz ponudbene dokumentacije ni mogoče ugotoviti, ali so ponudniki sposobni izvesti naročilo.

Če odgovorna oseba za oddajo naročila ugotovi, da lahko blago dobavi ali naročilo izvede le en ponudnik, ali pa bi mu nabava drugačnega blaga, storitev ali gradbenega dela prinesla nesorazmerne stroške ali tehnične težave ali v posebnih primerih, ko to zahteva narava naročila, se postopek, določen s temi navodili za izvedbo naročila, ustrezno prilagodi danim okoliščinam. (interni pravilnik Elektro Maribor d.d. – sistemski postopki)

4.6 Dokumentacija o oddaji naročil

Vsi postopki se vodijo v službi nabave. Na območni enoti se lahko izvajajo naročila v vrednosti do 3.000,00 EUR na mesec. Prekoračitve tega zneska niso možne. Če pa pride do prekoračitve, mora le-ta biti predhodno odobrena od odgovorne osebe. V kolikor vrednost posameznega naročila presega navedeni znesek, se naročilo izvede v službi nabave na osnovi zahtevnice, poslane s strani območne enote. (interni pravilnik Elektro Maribor d.d. – sistemski postopki)

Naročnik mora voditi dokumentcijo o oddaji naročil. Naročila, ki se izvedejo na območni enoti, se vodijo lokalno in se mesečno poročajo v pisni obliki v nabavno službo, vsa druga naročila pa v štabni službi nabave na upravi podjetja. (interni pravilnik Elektro Maribor d.d. – sistemski postopki)

5. ANALIZA PORABE IN ZALOGE NIZKONAPETOSTNEGA IN SREDNJENAPETOSTNEGA KABLA V OBDOBJU OD LETA 2003 DO LETA 2007

Podjetje Elektro Maribor d.d. se intenzivno ukvarja z obvladovanjem zalog v podjetju, kajti zaveda se, da je uspešnost vsakega podjetja med drugim odvisna tudi od zalog. Zaloge na eni strani omogočajo neprekinjen poslovni proces, na drugi strani pa povzročajo stroške, saj so v njih vezana finančna sredstva. Zmanjševanje stroškov financiranja zalog materiala bo podjetje doseglo le z optimiziranjem zalog materiala za potrebe investicijske gradnje, vzdrževanja in obratovanja. (gospodarski načrt Elektro Maribor d.d., 2003-2007)

V preteklih petih letih je Elektro Maribor d.d. izvedel več investicijskih projektov (cca. 500 objektov na področju SN in NN kablovodov). Zaradi zahtevane vedno večje zanesljivosti dobave električne energije in vedno težje umestitve v prostor nadzemnih električnih vodov je strategija podjetja pri investicijah že več kot pet let usmerjena v podzemno varianto električne energije, kar ima posledično tudi vpliv na porast SN (sredjenapetostni kabel) in NN (nizkonapetostni kabel) kablov. (gospodarski načrt Elektro Maribor d.d., 2003-2007)

Posledično vplivajo na porast SN in NN kablov naslednje investicije:

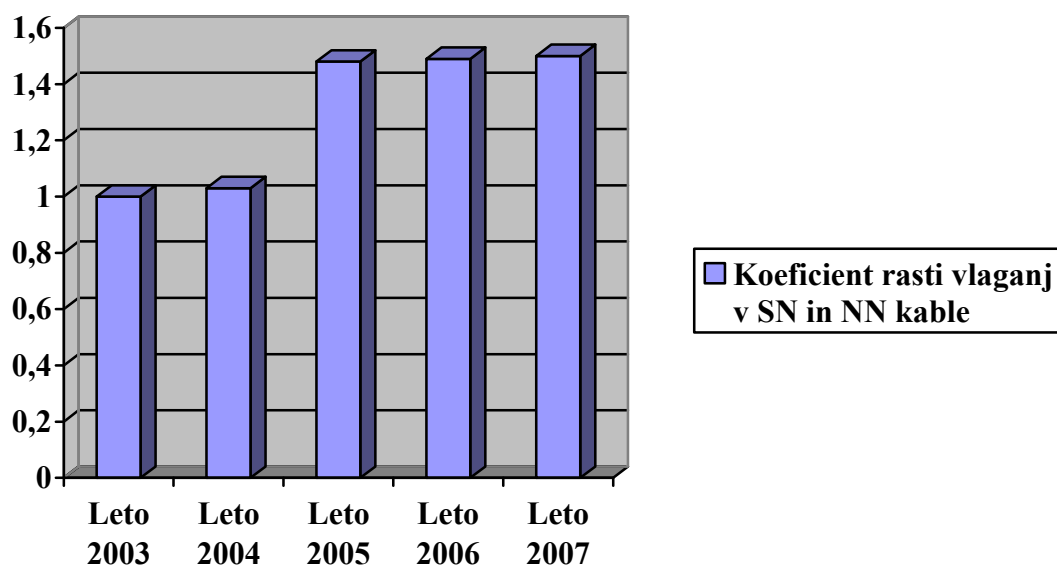
- v letu 2003 je bilo relativno vloženo v SN in NN vode 1 enota*;
- v letu 2004 je bilo relativno vloženo v SN in NN vode 1,03 enote;
- v letu 2005 je bilo relativno vloženo v SN in NN vode 1,48 enote;
- v letu 2006 je bilo relativno vloženo v SN in NN vode 1,49 enote;
- v letu 2007 je bilo relativno vloženo v SN in NN vode 1,5 enote. (gospodarski načrt Elektro Maribor d.d., 2003-2007)

*enota je koeficient rasti vlaganja v SN in NN kable v Elektro Maribor d.d.

Glede na delež investicij v SN in NN kablovode na področju investicijske dejavnosti je posledično potrebna tudi dobra organiziranost nabavne službe, čemur podjetje Elektro

Maribor d.d. posveča veliko pozornost. Da bi se poslovanje še izboljšalo, je velika pozornost na področju nabavne politike usmerjena v:

- še večjo centralizacijo nabavne službe;
- v izdelavo kvalitetnih tehničnih specifikacij;
- hitrejšo in učinkovitejšo izvajanje nabavne politike družbe;
- doseganju nižjih nabavnih cen;
- gospodarnejše ravnanje z zalogami materiala. (gospodarski načrt Elektro Maribor d.d., 2003-2007)

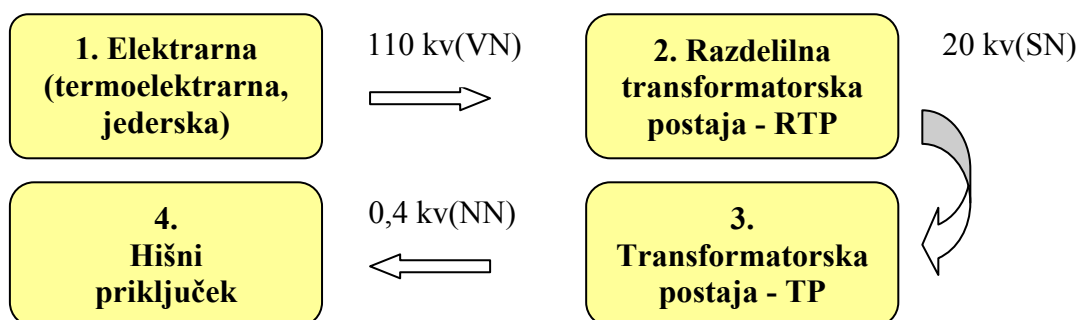


Graf št. 1: Graf koeficienta vlaganj

5.1 Prikaz in analiza porabe in zaloge SN in NN kablov

Elektro Maribor d.d. je podjetje, ki se ukvarja z distribucijo električne energije in upravljanjem distribucijskega omrežja. V preteklih petih letih je izvedel več investicijskih vlaganj, zaradi vedno večje zanesljivosti dobave električne energije, zato se je tudi povečala poraba SN in NN kablov.

Z novogradnjami tipskih transformatorskih postaj (TP), z vključitvami v SN in NN omrežja in z obnovo obstoječih TP zagotavlja nemoteno oskrbo in izboljšuje kakovost oskrbe z električno energijo in s tem zmanjšuje število odjemalcev s slabimi napetostnimi razmerami.



Slika 8: Prikaz distribucije električne energije

Vir: Shema napajanja Elektro Maribor d.d.

Opis:

1. vir električne energije (razne elektrarne);
2. razdelitev napetosti 110 kV na 20 kV – iz elektrarne poteka 110 kV visokonapetostni (VN) kablovod v razdelilno transformatorsko postajo (RTP) in se tam razdeli na 20 kV srednjo napetost (SN);
3. razdelitev napetosti 20 kV na 0,4 kV – iz razdelilne transformatorske postaje (RTP) poteka srednjenapetostni 20 kV kablovod v transformatorsko postajo (TP);
4. porabniki (razdelitev NN med uporabnike) – iz transformatorske postaje (TP) poteka 0,4 kV nizkonapetostni (NN) kablovod do končnega uporabnika – hišni priključek

Letno povprečje /mesec	Niskonapetostni kabel NAYY - J 4x35 + 2,5 1kv			Niskonapetostni kabel NAYY - J 4x70 + 2,5 1kv			Niskonapetostni kabel NAYY - J 4x150 + 2,5 1kv		
	Izdaja	Prejemi	Zaloga	Izdaja	Prejemi	Zaloga	Izdaja	Prejemi	Zaloga
2003	4072,25	4557,16	3083,66	1344,25	1921,25	1338,41	1118,33	500,75	765,50
2004	9539,08	9890,75	12700,33	5510,25	6448,91	9596,41	1946,00	1843,66	3181,66
2005	8376,66	8252,66	12920,00	5085,16	5189,41	11225,25	2376,66	2598,08	3639,75
2006	8263,00	10118,08	18000,58	6079,41	7158,83	12109,66	3487,16	3374,58	5281,66
2007	6404,50	6716,66	12330,50	5671,41	6080,75	9304,66	3261,08	3408,00	4348,91

Tabela št. 1.: Povprečna mesečna izdaja, prejem in zaloga niskonapetostnega kabla od 2003 do 2007.

Iz analize porabe in posledično zalog NN kabla je iz tabele št. 1 razvidno, da se je poraba in s tem tudi posledično zaloga najbolj povečala v preteklih petih letih.

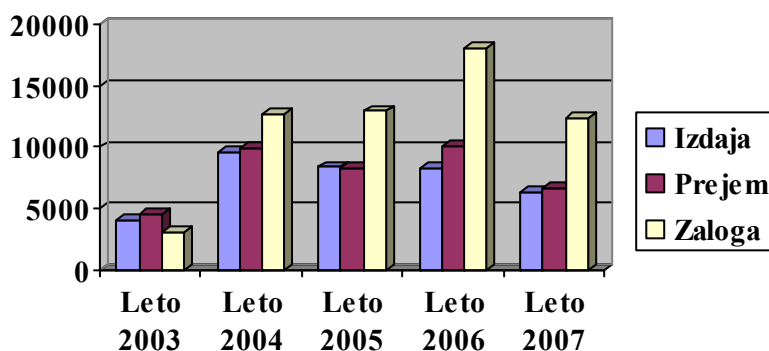
Leta 2003 je bila povprečna mesečna poraba – izdaja niskonapetostnega kabla NAYY – J 4x35 + 2,5 4.072,25 m. Od leta 2004 do leta 2007 pa je bila povprečna letna poraba – izdaja 8.145,00 m. Povprečna mesečna zaloga v letu 2003 je bila 3.083,66 m. V letih od 2004 do 2007 pa je bila povprečna letna zaloga 13.987,00 m.

Leta 2003 je bila povprečna mesečna poraba – izdaja niskonapetostnega kabla NAYY – J 4x70 + 2,5 – 1.344,25 m. Od leta 2004 do leta 2007 pa je bila povprečna letna poraba – izdaja 5.586,00 m. Povprečna mesečna zaloga v letu 2003 je bila 1.338,41 m. V letih od 2004 do 2007 pa je bila povprečna letna zaloga 10.558,00 m.

Leta 2003 je bila povprečna mesečna poraba – izdaja niskonapetostnega kabla NAYY – J 4x150 + 2,5 – 1.118,33 m. Od leta 2004 do leta 2007 pa je bila povprečna letna poraba – izdaja 2.767,00 m. Povprečna mesečna zaloga v letu 2003 je bila 765,50 m. V letih od 2004 do 2007 pa je bila povprečna letna zaloga 4.112,00 m.

Podjetje je v tem obdobju pri obnovi oz. investicijah na novo izvedlo – glede na prejšnja leta – prib. 80% več zemeljskih vodov. V primerjavi s prejšnjimi leti, ko se je večina NN omrežja izvajala nadzemno, se je trend v preteklih petih letih popolnoma obrnil.

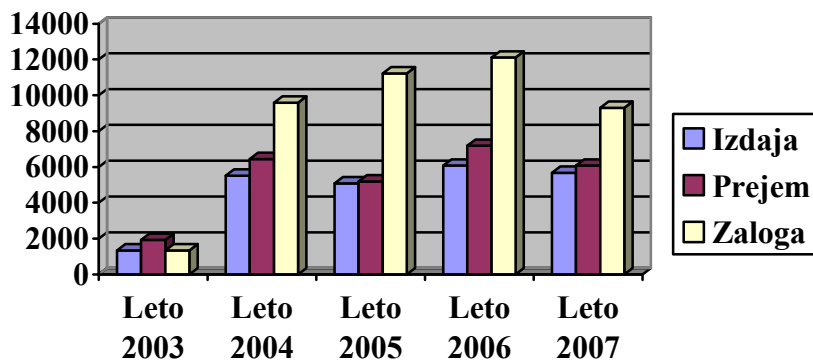
Enota mere/M



Graf št. 2: Nizkonapetostni kabel NAYY – J 4x35 + 2,5 1 kV

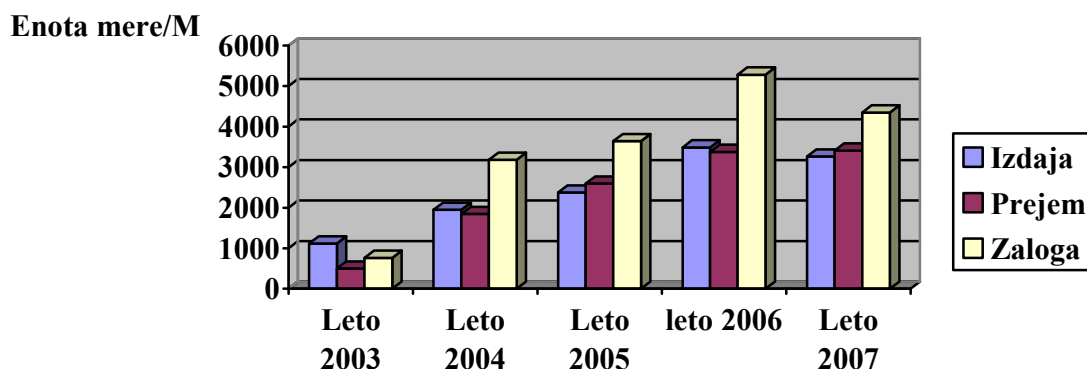
Iz grafa št. 2 se lepo vidi, da je zaloga skokovito narasla v letih od 2004 do 2006 v primerjavi z letom 2003. Od leta 2003 do leta 2004 se je zaloga povečala za 311,85 %, ali 9.616,00 m, od leta 2004 do leta 2005 za 1,72 % ali 219,67 m, v letu od 2005v do 2006 pa za 39,32 % ali 5.080,58 m. V letu 2007 je rahlo padla, in sicer za 31,5 % ali 5.670,08 m. Poraba-izdaja se je v letu 2003-2004 povečala za 134 % ali za 5.466,83 m. V letu od 2004 do 2005 se je poraba-izdaja zmanjšala za 12,2 % ali 1.162,42 m, v letu od 2005 do 2006 za 1,35 % ali 113,66 m, v letu od 2006 do 2007 pa za 22,5 % ali 1.858,50 m, kar je posledica spremembe strategije polaganja nizkonapetostnega (NN) kabla, ki se uporablja za povezavo med transformatorsko postajo (TP) in končnim uporabnikom – hišnim priključkom. Iz grafa je razvidno, da se je v letu 2006 zaloga kabla najbolj povečala napram prejšnjim letom, zaradi večjega vlaganja v investicije v zemeljsko kabelsko omrežje, ki zaradi zanesljivosti izpodriva nadzemne vode, kar se posledično odraža v boljši in kakovostnejši dobavi električne energije.

Enota mere/M



Graf št. 3: Nizkonapetostni kabel NAYY – J 4x70 + 2,5 1 kV

Iz grafa št. 3 je razvidno, da se je zaloga kabla, ki se uporablja za povezavo med transformatorsko postajo (TP) in večjimi uporabniki občutno povečala v letu od 2004 do 2006 v primerjavi z letom 2003. V letu 2003-2004 se je zaloga povečala za 617 % ali 8.258,00 m, v letu od 2004 do 2005 za 17 % ali 1.628,84 m, v letu od 2005 do 2006 za 7,9 % ali 8.84,41 m, v letu 2006-2007 pa se je zaloga zmanjšala za 23,2% ali 2.805,00 m. Poraba-izdaja se je v letu 2003-2004 povečala za 309 % ali 4.166,00 m, v letu 2004-2005 se je zmanjšala za 7,7 % ali 425,9 m, v letu 2005-2006 se je ponovno povečala za 19,6 % ali 994,25 m, v letu 2006-2007 pa ponovno zmanjšala za 6,7 % ali 408,00 m, kar nazorno kaže, da so se v tem obdobju gradili večji trgovski centri, stanovanjski objekti ipd. V letu 2007 se je zaloga kabla le delno zmanjšala, saj so se investicijska dela iz preteklih 3 let zaključevala.



Graf št. 4: Nizkonapetostni kabel NAYY – J 4x150 + 2,5 1 kV

Graf št. 4 pa nam prikazuje zalogo kabla, ki povezuje transformatorsko postajo (TP) z industrijskimi objekti. Glede na presek tega kabla je možnost večje obremenitve in večjega pretoka električne energije. Iz grafa je razvidno, da se je zaloga v letu 2003-2004 povečala za 315 % ali 2.416,16 m, v letu 2004-2005 za 14,4 % ali 458,09 m, v letu 2005-2006 pa za 45 % ali 1.641,91 m. V letu 2006-2007 se je zaloga zmanjšala za 17,7 % ali 932,75 m. Poraba-izdaja se je v letu 2003-2004 povečala za 74 % ali 827,67 m, v letu 2004-2005 za 22,1 % ali 430,66 m, v letu 2005-2006 pa za 46,7 % ali 1.110,50 m, nakar se je v letu 2006-2007 poraba-izdaja zmanjšala za 6,5 % ali 226,08m. V letu 2006 pa je poraba-izdaja skokovito narastla, kar je posledica načrtovanja v investicijska vlaganja v elektroenergetske naprave in opremo napram letu 2004 in 2005. Leta 2007 je bila zaloga nekoliko manjša, ker so se dela iz investicijskega vlaganja delno končala.

Naslednja tabela št. 2 nazorno prikazuje, kako različna je lahko dinamika porabe kablov. Poraba je poleg strateške naravnosti (povečanje zanesljivosti) odvisna tudi od naravnih dejavnikov (letni časi – vreme, možnost posegov na določena področja – poljščine, nenapovedani oz. nepredvideni dogodki – žled, veter...).

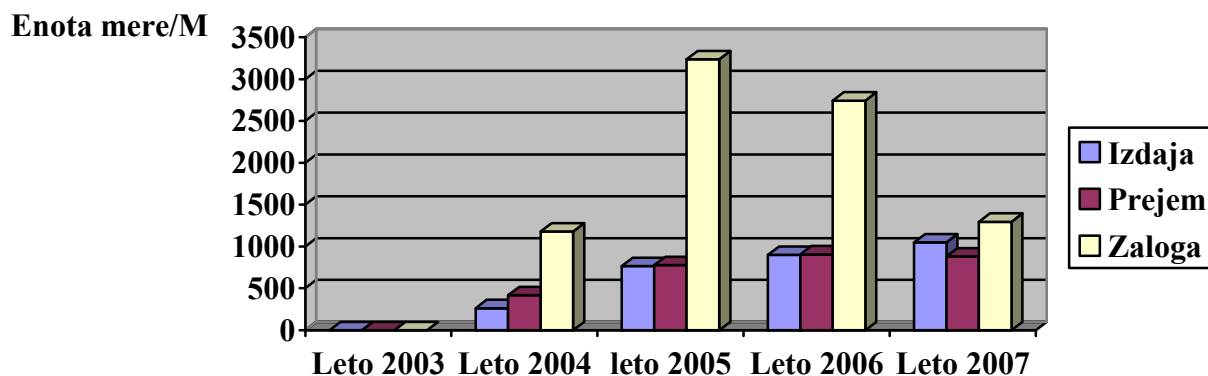
Letno povprečje /mesec	Srednjenapetosti kabel NA2 XS(F) 2Y 1x70			Srednjenapetosti kabel NA2 XS(F) 2Y 1x150			Srednjenapetosti kabel NA2 XS(F) 2Y 1x240		
	Izdaja	Prejemi	Zaloga	Izdaja	Prejemi	Zaloga	Izdaja	Prejemi	Zaloga
2003	0	0	0	996,50	1288	8294,41	0	0	0
2004	261,75	416,66	1179,50	5317,66	5168	6070,91	131,25	131,25	37,50
2005	764,58	776,50	3235,16	6778,91	7073,91	10506,66	1850,41	1850,41	0
2006	900,08	905,41	2743,66	7605,08	7619,25	6593,16	0	1684,66	8423,33
2007	1049,25	881,58	1296,16	9680,75	9286	4327,91	982,16	0	15875,66

Tabela št. 2.: Povprečna mesečna izdaja, prejem in zaloga srednjenapetostnega kabla od 2003 do 2007

Leta 2003 ni bilo potrebe po nabavi srednjenapetostnega kabla NA2 XS(F) 2Y 1x70, ker ni bil določen v projektih tega leta. Zaradi investicij v letu 2004 je bila povprečna mesečna poraba-izdaja 261,00 m. Od leta 2005 do 2007 pa je bila povprečna letna poraba-izdaja 904,00 m. Zaloga v letu 2003 je bila nična. V letu 2004 je bila povprečna mesečna zaloga 1.179,50 m. V letih od 2005 do 2007 pa je bila povprečna letna zaloga 2.424,00 m.

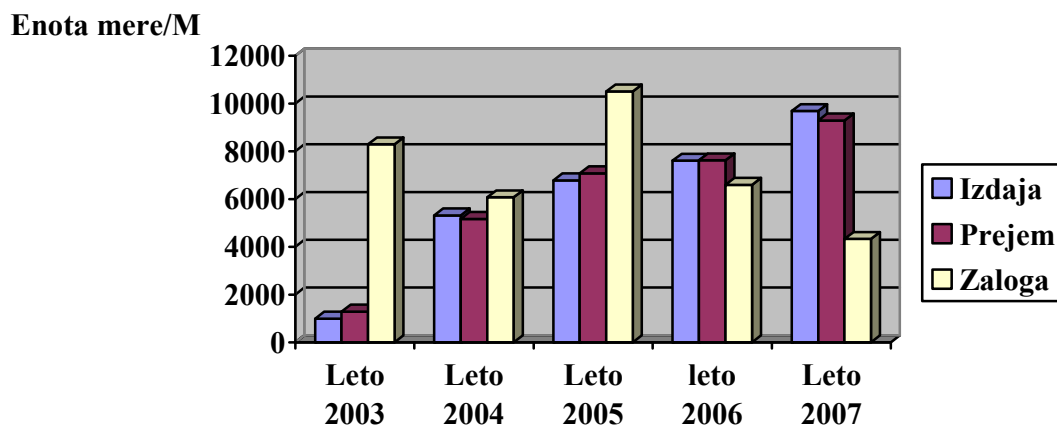
Leta 2003 je bila povprečna mesečna poraba-izdaja srednjenapetostnega kabla NA2 XS(F)2Y 1x150 996,50 m. Od leta 2004 do 2007 pa je bila povprečna letna poraba-izdaja 7.345,60 m. Povprečna mesečna zaloga v letu 2003 je bila 8.294,41 m. V letih od 2004 do 2007 pa je bila povprečna letna zaloga 6.874,66 m.

Poraba-izdaja in zaloga srednjenapetostnega kabla NA2 XS(F) 2Y 1x240 sta bili v letu 2003 nični. Povprečna mesečna poraba-izdaja v letu 2004 je bila 131,25 m. Povprečna letna poraba-izdaja v letih od 2005 do 2007 pa je bila 994,00 m. Povprečna mesečna zaloga v letu 2004 je bila 37,50 m. V letih od 2005 do 2007 pa je bila povprečna letna zaloga 8.099 m.



Graf št. 5: Srednjenapetostni kabel NA2XS (F)2Y 1x70

Iz grafa št. 5 je razvidno, da je bila zaloga v letu 2003 nična, zato ker ni bila v planu investicij tistega leta. V letu 2004 je bila zaloga 1.179,00 m. V letu 2004-2005 se je zaloga povečala za 174% ali 2.055,66 m. V letu od 2005 do 2006 se je zmanjšala za 15 % ali 49,50 m, v letu 2006-2007 pa za 52,7 % ali 1.447,50 m. V letu 2004 je bila poraba-izdaja 261,00 m. V letu 2004-2005 se je poraba-izdaja povečala za 192 % ali 502,00 m, v letu 2005-2006 za 17,7 % ali 135,50 m, v letu 2006-2007 pa za 16,5 % ali 149,17 m.

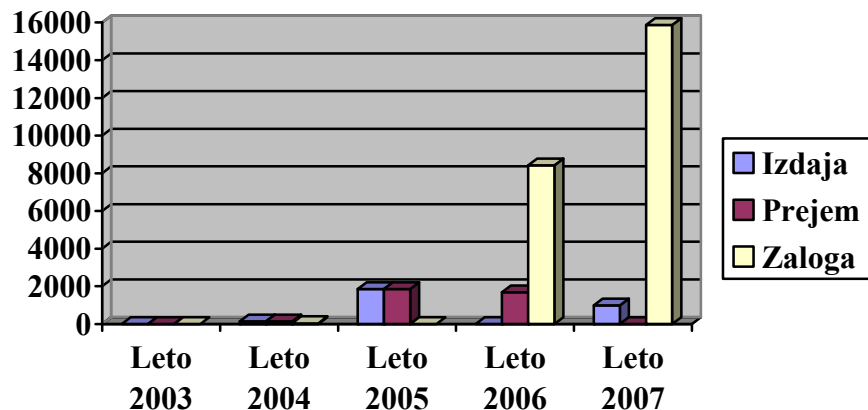


Graf št. 6: Srednjenapetostni kabel NA2XS (F)2Y 1x150

Iz grafa št. 6 je razvidno, da se je zaloga v letu 2003-2004 zmanjšala za 26,8 % ali 223,5 m, v letu 2004-2005 povečala za 73 % ali 4.435,75 m, v letu 2005-2006 zmanjšala za 37 % ali 3.913,50 m, v letu 2006-2007 pa ponovno zmanjšala za 34 % ali 2.265,25 m. Poraba-izdaja v

letu 2003-2004 se je povečala za 433 % ali 4.3216,00 m, v letu 2004-2005 za 27 % ali 1.461,25 m, 2005-2006 za 12 % ali 826,17 m, v letu 2006-2007 za 27,3 % ali 2.075,67 m. Iz grafa je lepo razvidno, da je poraba-izdaja v obdobju od leta 2003 do 2007 pospešeno naraščala, kar je bila posledica vlaganj v obnovo in vzdrževanje obstoječih energetskih objektov (RTP, TP).

Enota mere /M



Graf št. 7: Srednjenapetostni kabel NAXS (F) 2Y 1x240

Iz grafa št. 7 je razvidno, da v letu 2003 ni bilo obračanja tega kabla, ker ni bil v planu investicij. V letu 2004 je bila povprečna mesečna zaloga 37,5 m. V letu 2005 je bila zaloga nična, ker sta bila izvedena prejem in poraba-izdaja istočasno. V letu 2006 je bila povprečna mesečna zaloga 8.423,33 m. V letu 2006-2007 pa se je zaloga povečala za 88 % ali 7.452,33 m. V letu 2004 je bila povprečna mesečna poraba-izdaja 131,25 m. V letu 2004-2005 se je poraba-izdaja povečala za 1.309% ali 1.718,16 m. V letu 2005-2006 se je poraba-izdaja zmanjšala za 100 %. V letu 2006-2007 pa se je povprečna mesečna poraba-izdaja povečala za 982,16 m. Kabel je bil v letu 2006 nabavljen zaradi ugodnih nabavnih pogojev (količinski rabat, daljši plačilni rok, itd.) in se bo uporabil v naslednjih investicijskih vlaganjih.

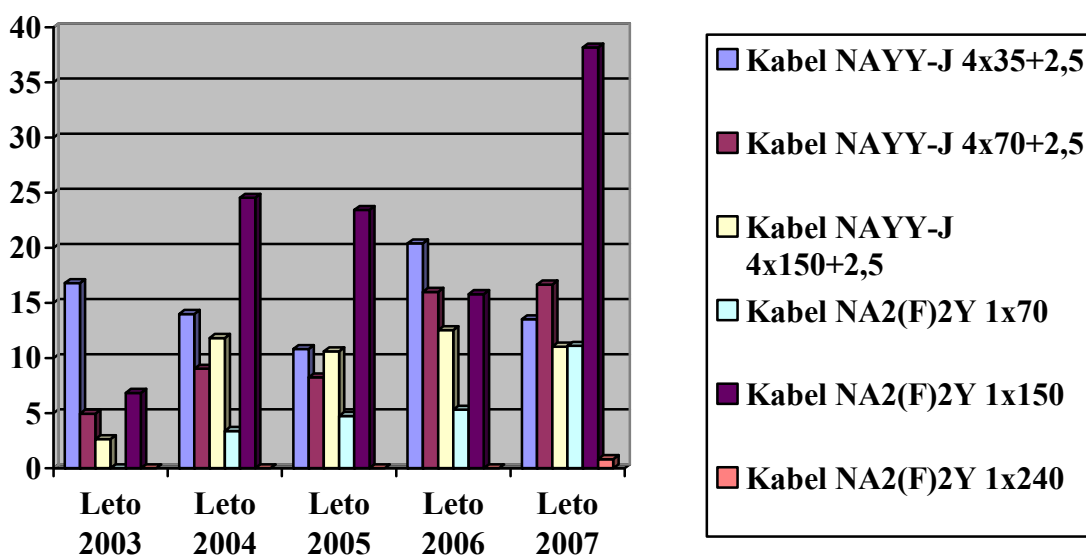
5.2 Koeficient obračanja nizkonapetostnega in srednjenapetostnega kabla

Koeficient obračanja je razmerje med povprečno letno porabo določenega kabla in povprečjem porabe določenega kabla v preteklih dveh mesecih. Pove nam, kakšna je trenutna dinamika porabe določenega kabla. Večji je koeficient, večja je dinamika porabe določenega kabla. Torej ima večje obračanje, kar opravičuje večje zaloge.

	Koeficient obračanja				
	Leto 2003	Leto 2004	Leto 2005	Leto 2006	Leto 2007
NN kabli					
Kabel NAYY – J 4 x 35 + 2,5 1KV	16,80	14,00	10,81	20,41	13,52
Kabel NAYY – J 4 x 70 + 2,5 1KV	7,95	9,04	8,26	16,00	16,67
Kabel NAYY – J 4 x 150 + 2,5 1KV	2,64	11,82	10,60	12,52	11,03
SN kabli					
Kabel NA2(F)2Y 1x70 RM/16	0	3,38	4,75	5,31	11,10
Kabel NA2(F)2Y 1x150 RM/25	6,84	24,54	23,43	15,80	38,17
Kabel NA2(F)2Y 1x240 RM/25	0	0	0	0	0,82

Tabela št. 3: Koeficient obračanja nizkonapetostnega (NN) in srednjenapetostnega kabla (SN)

Iz tabele je lepo razvidno, da se koeficient obračanju v povprečju povečuje (izrazito pa v prejšnjih štirih letih).



Graf št. 8: Koeficient obračanja nizkonapetostnega in srednjenapetostnega kabla

Graf št. 8 nam prikazuje koeficient obračanja nizkonapetostnega in srednjenapetostnega kabla. V letih od 2003 do 2007 je bil letni povprečni koeficient obračanja kabla sledeči:

- $\text{NAYY} - \text{J } 4 \times 35 + 2,5 - 12,59$ koeficienta;
- $\text{NAYY} - \text{J } 4 \times 70 + 2,5 - 11,58$ koeficienta;
- $\text{NAYY} - \text{J } 4 \times 150 + 2,5 - 9,72$ koeficienta;
- $\text{NA2(F)2Y } 1 \times 70 - 4,9$ koeficienta;
- $\text{NA2(F)2Y } 1 \times 150 - 21,75$ koeficienta;
- $\text{NA2(F)2Y } 1 \times 240 - 0,16$ koeficienta.

Iz tega je razvidno, da se je največ porabilo srednjenapetostnega kabla $\text{NA2(F)2Y } 1 \times 150$, sledijo pa mu nizkonapetostni kabel $\text{NAYY} - \text{J } 4 \times 35 + 2,5$, $\text{NAYY} - \text{J } 4 \times 70 + 2,5$ in $\text{NAYY} - \text{J } 4 \times 150 + 2,5$. Vzrok odstopanj teh kablov je namen njihove uporabe. Kabel $\text{NA2(F)2Y } 1 \times 150$ se uporablja za povezavo med RTP (razdelilna transformatorska postaja) in TP (transformatorska postaja) oz. za napajanje elektroenergetskih objektov.

Kabel $\text{NAYY} - \text{J } 4 \times 35 + 2,5$, $\text{NAYY} - \text{J } 4 \times 70 + 2,5$ in $\text{NAYY} - \text{J } 4 \times 150 + 2,5$ pa se uporabljajo za vse vrste hišnih priključkov, stanovanjskih objektov, trgovskih centrov ipd. Ta koeficient obračanja nam tudi prikaže izvršitev planskih investicij oz. realizacijo le-teh.

Iz rezultatov navedene analize je razvidno, da so osnovne trditve dokazane. S to analizo sem ugotovila, kakšno je bilo gibanje porabe in zaloge nizkonapetostnega in srednjenapetostnega kabla v obdobju od leta 2003 do leta 2007, katero je narekoval plan investicij v Elektro Maribor d.d.

Analiza koeficienta obračanja kabla je pokazala, da je strategija podjetja usmerjena v vlaganje v investicije v zemeljsko kabelsko omrežje, ki zaradi zanesljivosti izpodriva nadzemne vode, zaradi večje zanesljivosti dobave električne energije, kar je pokazala tudi analiza teh kablov.

Določena stanja oz. spremembe pa je narekovala odvisnost oz. potreba po določenem kablu, glede velikosti, lokacije in namena samega objekta.

6. ZAKLJUČNE MISLI IN KRITIČEN POGLED

Nabavna funkcija podjetja je lahko uspešna le, če posluje v skladu s cilji in strategijami podjetja. Svoje cilje mora dobro usklajevati z vsemi drugimi cilji v podjetju. Pomembno je, da je sodelovanje z drugimi funkcijami v podjetju dobro, kar vodi k uspešnosti celotnega poslovanja.

Nabavna funkcija naj bi zagotovila optimalni sistem dobave, ki mora biti usmerjen k potrebam načrtovanja proizvodnje in materialnih potreb. Z drugimi besedami je nabavna funkcija v proizvodni verigi podjetij pomemben člen.

Čeprav so nabavni procesi v podjetjih lahko različni, je mogoče prepoznati povsem jasne stopnje. Bistveno je, da učinkovito odločanje o nabavi zahteva medfunkcijski pristop. Zelo pomembno je tako usmerjanje in vodenje prizadevanj različnih udeležencev v podjetju, da dosežemo čim boljši rezultat za podjetje.

Nabavni proces v podjetju Elektro Maribor d.d. je urejen s samim pravilnikom o postopkih naročanja. S tem pravilnikom ima podjetje točno določeno, kako potekajo postopki izdelave in priprave osnov za naročanje, kdo so nosilci izvajanja postopkov naročanja, kakšni so postopki sklepanja pogodb, kakšni so potrebni obrazci. Nabavni proces naj bi potekal v podjetju tako, kot je zapisano pravilniku podjetja. V večini primerov je tako. Ko pa gre za nujne (defekt) ali večje primere nabave, pa določene stvari potekajo tudi mimo pravilnika. Seveda pa je v vsakem primeru pravilnik določeno vodilo naročanja materiala.

S strani primerjave praktičnega primera in trditev navedenih v strokovni literaturi, lahko sklepam, da poteka nabavni proces v podjetju Elektro Maribor d.d. po skoraj enakem zaporedju, kot je navedeno v strokovni literaturi. Razlika se kaže v tem, da podjetje vodi evidenco že odobrenih ponudnikov. Lahko bi rekla, da že vnaprej izvrši izbor primernih dobaviteljev po določenih kriterijih, s katerimi je že sodelovalo in so izpolnili kriterije za uspešno in kakovostno dobavo materialov. Zato v primeru nabave oz. ugotovljene potrebe po nabavi pošljem povpraševanje ravno tem ponudnikom, s katerimi sem že sodelovala in jim zaupam.

Na začetku zastavljeni cilji diplomskega dela, ki so bili tudi doseženi, so bili analiza porabe in gibanje zaloge sredne napetostnega in nizkonapetostnega kabla v obdobju od leta 2003 do leta 2007. Namen diplomske naloge je bil prikaz gibanja porabe-izdaje in zaloge omenjenih kablov. Osnovne trditve so potrjene, saj je iz rezultatov izvedene analize SN in NN kabla razvidno, da je podjetje v preteklih petih letih izvedlo več investicijskih vlaganj, zaradi vedno večje zanesljivosti dobave električne energije ter z vlaganji v investicije, v zemeljsko kabelsko omrežje, ki počasi zaradi zanesljivosti izpodriva nadzemne vode, kar je posledično vplivalo tudi na porabo in zalogo tega kabla.

Pomembnost nabave še vedno narašča. Njena funkcija ni več samo povezana z gospodarjenjem materialov in tudi ne samo z nakupom, temveč z dejavnostjo pred nakupom in po nakupu. Zato je nabavna funkcija postala ena izmed ključnih pomembnejših funkcij v podjetju. Vodstva podjetij so ugotovila, da je z dobro nabavo tudi možno zelo veliko prihraniti. Nabava je s tem postala vse večji nosilec dolgoročne uspešnosti.

Pričakujemo veliko sprememb, ki bodo temeljile na predpisih evropske unije in bodo namenjene pospeševanju svobodne trgovine med evropskimi državami. Menimo, da bodo te spremembe precej vplivale na delo in dolžnosti za nabavo, materiale in logistiko. Seveda naj bi razvoj nabavnega in dobavnega managementa dohajal spreminjajoči se svet okoli nas. Strokovnjaki za nabavo morajo čedalje bolj utemeljevati dodano vrednost v podjetjih, kjer delajo in dokazovati, da so se sposobni spopasti z izzivi.

Za konec še ena misel, ki naj bodoče komercialiste vodi:

“Če hočete postati uspešni, se morate ne glede nato kaj izdelujete ali prodajate, najprej zavedati, da delate z ljudmi.”

George Shinn

7. SEZNAM UPORABLJENE LITERATURE IN VIRI

LITERATURA:

1. Arnolds Hans in Hegge Franz: Materialwirtschaft und einkauf, Wiesbaden: Gabler, 1993
2. Bayli, P.D. Farmer, D. Jessop, D. Jones: Purchasing principles and Management, London: Pitman publishing, 1998
3. Ferišak Wilim in Ladislav Stihović: Nabava i materijalno poslovanje, Zagreb: Informator, 1989
4. Interno gradivo Elektro Maribor d.d., Sistemski postopki – pravilnik o nabavi blaga, naročanju storitev in gradenj, Maribor
5. Kotler, Philip: Marketing management-tržensko upravljanje, Ljubljana: Slovenska knjiga, 1998
6. Kotler, Philip: Management trženja, Ljubljana: GV Založba, 2004
7. Lysons, C.K.: Purchasing Second Edition, London: Pitman Publishing, 1989
8. Lysons, C.K.: Purchasing, London: Pitman Publishing, 1994
9. Lysons, C.K.: Purchasing and Supply Chain Management, Harlow: Prentice Hall, 2000
10. Potočnik, Vekoslav: Komercialno poslovanje z osnovami trženja, Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1996
11. Potočnik, Vekoslav: Komercialno poslovanje z osnovami trženja, Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2000
12. Potočnik, Vekoslav: Nabavno poslovanje, Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2002
13. Potočnik, Vekoslav: Nabavno poslovanje s primeri iz prakse, Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2002
14. Završnik, Bruno: Nabava: Zapiski predavanj, Maribor: Ekonomsko poslovna fakulteta, 2000
15. Završnik, Bruno: Izbiranje in ocenjevanje dobaviteljev, Ljubljana: GV izobraževanje, 2004
16. Weele, Arian. J.: Nabavni management, Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1998
17. Weele, Arian. J.: Purchasing and supply chain management Analsis, Planning and Practice Third edition, London: Thomson learning, 2002
18. Završnik, Bruno: Management nabave – zapiski predavanj, Maribor: Ekonomska poslovna fakulteta

19. Letno poročilo 2004
20. Letno poročilo 2006
21. Gospodarski načrt Elektro Maribor d.d., 2003 – 2007

VIRI:

1. www.elektro-maribor.si
2. Interni program Clever Path Forest and Trees
3. Intranet Elektro Maribor d.d., Sistemski postopek

8. PRILOGE

OBRAZCI ZA IZVEDBO NAROČILA MATERIALA ALI STORITVE NAD 10.000 €

(D461-D229)

0.20713.01
2008/03/10

STROKOVNE SLUŽBE ALI ŠTAB-OE UPRAVA
VETRINJSKA UL. 2

ELEKTRO MARIBOR, D.D.
VETRINJSKA UL. 2
2000 MARIBOR

ZAHTEVNICA ZA STORITVE

DOB/IZVAJ.DEL :

ZAHTEVNICA ŠT.: 121086/2/4195(90)-
USER/ZAHT. ŠT.: 124

DEJAV:4195/90

DNE : 2008-03-10

PRED.DAT.REAL.: 2008-11-10

STRAN : 1

ZAKLJ.S POZIC.: 1

ODPREMITE(IZROČITE)NASLOVU : 4195/90 STROKOVNE SLUŽBE ALI ŠTAB-OE UPRAVA
VETRINJSKA UL. 2,2000 MARIBOR

Z.Š. ŠIFRA	KOLIČINA ENM	NAZIV, VRSTA BLAGA	PL.POST.	CENA
------------	--------------	--------------------	----------	------

OPOMBE :

DEL.NALOG/LIST/VR.DELA :
SREDSTVO/VRSTA SREDSTVA:

PLAN.POST.:

VREDNOST:

ROK.PLAČILA DNI:

NAR.ZAHTEVAL:

PODPISNIK:



OBR-1

Številka: _____

Datum: _____

SKLEP O ZAČETKU POSTOPKA ODDAJE NAROČILA

1. Predmet naročila (blago / storitev / gradnja):
2. Ocenjena vrednost naročila (po oceni naročnika): EUR brez DDV
3. Opredelitev investicijske postavke v planu v okviru GN ali številka delovnega naloga:
4. Odgovorna oseba za NAROČILO:
(strokovna komisija) ČLAN 1:
(strokovna komisija) ČLAN 2:

Odgovorna oseba naročnika:



ELEKTRO MARIBOR

OBR-2

NAROČNIK

Štev.:
Datum:

POVABILO K ODDAJI PONUDBE

Ponudnik

Predmet naročila:

Orientacijska vrednost naročila:

Vabimo vas, da na predloženih obrazcih podate ponudbo za dobavo blaga, izvedbo storitev oziroma gradenj.

Predračun izpolnite tako, da vpišete cene in jih pomnožite s količinami in tako dobljene vrednosti seštejete.

Cena mora vsebovati vse stroške, popuste, rabate in davek na dodano vrednost.

Opomba: Upoštevati je potrebno posebnosti pri predračunu storitev oziroma gradenj.

Predračun mora biti veljaven do

Rok plačila znašadni po prejemu pravilno izstavljenega računa po prevzemu blaga.

Naročnik bo sklenil pogodbo s ponudnikom, ki bo ponudil najnižjo ceno po predračunu, ob izpolnjevanju pogojev iz razpisne dokumentacije.

Druga določila so vsebovana v vzorcu pogodbe, ki ga parafirate in vrnete.

Obpravnavali bomo predračune, ki bodo prispeli do naročnika do

Prosimo, da podate ponudbo (lahko tudi na svojem tipskem obrazcu).

Naročila se oddajajo v skladu z veljavnim Pravilnikom o nabavi blaga, naročanju storitev in gradenj družbe Elektro Maribor d.d. .

Odgovorna oseba naročnika:

Priloge:

1. Ponudba (OBR-3)
2. Predračun za dobavo blaga (OBR-4) oziroma Predračun za izvedbo storitev (OBR-4/11)
3. Izjava o izpolnjevanju pogojev (OBR-5)-po potrebi
4. Ostalo:



OBR-3

PONUDNIK

Štev.:

Datum:

NAROČNIK

PONUDBA

01. Opis predmeta naročila (izpolni naročnik)

Predmet naročila:

02. Ponujena cena (izpolni ponudnik)

EUR brez DDV

03. Predviden čas trajanja pogodbe (izpolni naročnik)

04. Podatki o ponudniku (izpolni ponudnik)

Firma oziroma ime

Zakoniti zastopnik

Davčna številka

Matična številka

Naslov

Številka telefona

Številka telefaksa

Kontaktna oseba

Odgovorna oseba za podpis pogodbe

Kraj in datum:

Žig in podpis odgovorne osebe ponudnika:



ELEKTRO MARIBOR

OBR-4

NAROČNIK

Štev.:

Datum:

PONUDNIK

PREDRAČUN ZA DOBAVO BLAGA *(izpolni ponudnik)*

SKUPINA BLAGAOKVIRNA VREDNOST

V EUR

OPIS	KOLIČINA	ENOTA MERE	CENA BREZ DDV na EM	VREDNOST BREZ DDV
				SKUPAJ

Stopnja DDV: %

Vrednost skupaj z DDV:

Ponudnik mora ponuditi vse vrste blaga po predračunu.

Kraj in datum:

Žig in podpis odgovorne osebe ponudnika:



ELEKTRO MARIBOR

OBR-4/1

NAROČNIK

Štev.:
Datum:

PONUĐNIK

PREDRAČUN ZA IZVEDBO STORITEV (izpolni ponudnik)

PONUDBENA VREDNOST
ZA STORITEV V CELOTI PO SPISKU STORITEV

V EUR

VREDNOST BREZ DDV	STOPNJA DDV v %	DDV	VREDNOST Z DDV

Kraj in datum:

Žig in podpis odgovorne osebe ponudnika:



ELEKTRO MARIBOR

OBR-8

Številka: _____

Datum: _____

OBVESTILO O ODDAJI NAROČILA

Na podlagi izvedenega postopka oddaje naročila se Vam zahvaljujemo za oddano ponudbo, in Vas hkrati obveščamo, da niste bili izbrani pri izbiri za povpraševano blago.

Izbrali smo najugodnejšega ponudnika.

Za sodelovanje se vam lepo zahvaljujemo in upamo na uspešno sodelovanje v prihodnosti.

S spoštovanjem!

Odgovorna oseba naročnika

Vročiti:

-

- spis-tu



ELEKTRO MARIBOR

OBR-9

NAROČNIK

vzorec tipske pogodbe

Štev.:

Datum:

LETNA KUPOPRODAJNA POGODBA

ki sta jo sklenila: _____

kot kupec **DAVČNA ŠTEVILKA** _____

in _____

kot prodajalec **DAVČNA ŠTEVILKA** _____

1. člen

Pogodbeni stranki ugotavljata, da je kupec izvedel naročilo za dobavo:

.....

za obdobje, in sicer od do

Prodajalec bo v skladu s to pogodbo kupcu dobavljal blago po predračunu št.

2. člen

Ponudbena vrednost naročila znaša EUR. Količina blaga, ki jih bo kupec naročal so okvirne in se kupec ne zavezuje, da bo naročil celotno količino blaga po predračunu. Kupec bo pri prodajalcu naročal tiste količine in vrste blaga, ki jih bo v tem obdobju dejansko potreboval.

3. člen

Kupec lahko naroča blago po telefonu ali telefaksu. Prodajalec se obvezuje, da bo kupcu dobavil blago v roku enega dne po prejemu naročila. Kupec bo naročila potrdil s pisno naročilnico.

4. člen

Cene v času veljavnosti pogodbe ne smejo biti višje od cen iz ponudbenega predračuna.

5. člen

Kakovost proizvodov mora ustrezati obstoječim standardom in deklaracijam, ki so označeni na embalaži izdelka.

6. člen

Kupec se obvezuje prevzeti blago v celoti na podlagi dobavnice. Količinski prevzem se opravi takoj po prevzemu, kakovostni pa v uzančnih rokih.



7. člen

Prodajalec bo kupcu dostavil za dobavljeno blago račun. Kupec se obveže dobavljeno blago plačati v rokudni po prejemu pravilno izstavljenega računa po prevzemu blaga na transakcijski račun prodajalca št.:

8. člen

Prodajalec izjavlja, da ima organizirano službo kontrole kakovosti izdelkov.

9. člen

Pogodbeni stranki se obvezujeta, da bosta naredili vse kar je potrebno za izvršitev te pogodbe in da bosta ravnali kot dobra gospodarja.

10. člen

Vsaka od pogodbenih strank lahko odpove to pogodbo z enomesečnim odpovednim rokom s priporočenim pismom po pošti. Odpovedni rok prične teči z dnem prejema poštna pošiljke.

11. člen

Kupec bo vse pripombe v zvezi z izvrševanjem te pogodbe sporočal prodajalcu v pisni obliki. Če prodajalec pri naslednjih dobavah ne upošteva upravičenih pripomb kupca, lahko kupec odstopi od pogodbe takoj, ne glede na določilo 10. člena te pogodbe. O odstopu od pogodbe kupec pisno obvesti prodajalca.

12. člen

Upravitelj pogodbe strani kupca je
Za nadzor nad izvajanjem pogodbe s strani prodajalca skrbi

13. člen

Morebitne spore iz te pogodbe, ki jih pogodbeni stranki ne bi mogli rešiti sporazumno, rešuje stvarno pristojno sodišče v

14. člen

Pogodba je sestavljena in podpisana v dveh enakih izvodih, od katerih prejme vsaka od pogodbenih strank po en izvod.

Priloge:

Datum:

Datum:

PRODAJALEC:

KUPEC:

Št. postopka: 03888-08

O.20712.08

IZBIRA DOBAVITELJA

Velja za naročilnice št.:
Naročnik (št. zahtevnice):
Potek izbire vodil:
Datum: 13.10.2008

a) Dobavitelj

DOBAVITELJ 1:

HUTTER ALFRED S.P., TRŽAŠKA CESTA 34, 2000 MARIBOR

Ponudba z dne 10.10.2008

Ponudbena vrednost:

EUR brez DDV

DOBAVITELJ 2 - IZBRAN:

VERSANA ZDENKA KRAJNC S.P., ULICA PRVIH ŽRTEV 4, 2204 MIKLAVŽ NA DRAVSKEM POLJU

Ponudba z dne 10.10.2008

Ponudbena vrednost:

EUR brez DDV

b) Kriterij izbire - CENA

HUTTER ALFRED S.P.				VERSANA ZDENKA KRAJNC S.P.			
		Cena/kos	Popust	Skupaj cena			
1. karton za projekte							
100	kom		0		0		
2. karton ne vklapljalj							
40	kom		0		0		
3. NALEPKA OSN.PODATKI MER.MESTA							
400	kom		0		0		
4. KARTICA SLADIŠČNA VISEČA							
500	kom		0		0		
Skupaj:				Skupaj:			

c) Ostali kriteriji izbire

Ostali kriteriji	HUTTER ALFRED S.P.	VERSANA ZDENKA KRAJNC S.P.
1. Rok dobave	5 dni	5 dni

2. Plačilni pogoji	30 dni	30 dni
3. Dispozicija		
4. Ostali pogoji 1		
5. Ostali pogoji 2		

d) Obrazložitev izbire dobavitelja:
Izbran je cenejši ponudnik.



ELEKTRO MARIBOR
podjetje za distribucijo
električne energije, d.d.

Vetrinjska ulica 2, 2000 Maribor
Slovenija

STROKOVNE SLUŽBE ALI ŠTAB

> T: +386 02/2200 000 (h.c.)
> F: +386 02/2200 107
> E: info@elektro-maribor.si
> www.elektro-maribor.si
> T nabava: Tel.02/2200333
> TRR/IBAN: SI56 04515-0000570965
> SWIFT CODA: KBMASI2X

NAROČILNICA št. 50302

Dostava: **GLAVNO SKLADIŠČE ELEKTRO MARIBOR**
VESELOVA ULICA 11, 2000 MARIBOR

Z.št.	Količina	EM	Opis	Cena/EM brez DDV	Skupaj brez DDV
			SPONKA VRSTNA VS 35/PA 35MM		
Dokument je zaključen z zaporedno številko : 1.					
• Opombe:					

Na podlagi :

Datum realizacije – veljavnosti naročilnice do :

- Prosimo za pisno potrditev naročila z rokom dobave in količino, v roku : 3 dni.
- Naročeno blago - storitev bomo poravnali z virmanom v roku : 60 dni od datuma prejema RAČUNA.
- V kolikor ni dobavljena celotna količina po naročilnici, na računu obvezno navedite kolikšen je še dolg in kdaj bo dobavljena preostala količina.
- Prosimo, da na dobavnico obvezno vpišete cene.

Maribor, 13.03.2008

Bogomil Jelenc, univ. dipl. inž. el.
Svetovalac uprave (m/ž)

- Naziv podjetja na računu se glasi : ELEKTRO MARIBOR d.d., VETRINJSKA ULICA 2, 2000 MARIBOR.
- Račun in kopijo naročilnice pošljite na naslov : ELEKTRO MARIBOR d.d., Vetrinjska ulica 2, 2000 Maribor



> Elektro Maribor d.d. je vpisana v sodni register Okrožnega sodišča v Mariboru, v vložku št. 1/00047/00.
> Ustanovitveni kapital: 139.773.510,27 EUR > Matična številka: 5231690 > ID za DDV: SI46419053 > Predsednik nadzornega sveta: Rajko Fajt

Kabel NAYY-J 4X35+2,5 1kv	Leto 2003			Leto 2004			Leto 2005			Leto 2006			Leto 2007		
	Izdaja	Prejemi	Zaloga	Izdaja	Prejemi	Zaloga	Izdaja	Prejemi	Zaloga	Izdaja	Prejemi	Zaloga	Izdaja	Prejemi	Zaloga
PRENOS						5819			10039			8551			3812
Januar				2411	4973	8381	1614	2000	10425	574		7977	1518	12259	14553
Februar				4610	10333	14104	2643	3040	10822	660	1500	8817	4945	5020	14628
Marec				7054	4949	11999	3861	5100	12061	3808	10202	15211	6316	5027	13339
April				9425	4956	7530	8867	5150	8344	14140	29816	30887	5109		8230
Maj				14179	14882	8233	11614	19227	15957	2677	20344	21554	7296	15279	16213
Junij				11639	19607	16201	11477	13487	17967	13941	10117	17730	7106	4945	14052
Julij				9674	4948	11475	10056	10394	18305	11447	15110	21393	6907		7145
Avgust				8711	9847	12611	10488	5167	12984	6857	10253	24789	5165	11217	13197
September	7043	14978	7935	12429	9930	10112	10502	10098	12580	11019	5099	18869	7190	5149	11156
Oktober	10459	8884	6360	14477	24827	20462	9124	5036	8492	10432	15259	23696	7507	8163	11812
November	15294	25824	16890	10978	5954	15438	10255	10276	8513	10975		12721	10082	10541	12271
December	16071	5000	5819	8882	3483	10039	10019	10057	8551	12626	3717	3812	7713	3000	7558
Skupaj	48867	54686	37004	114469	118689	152404	100520	99032	155040	99156	121417	216007	76854	80600	147966
	4072,25	4557,16	3083,66	9539,08	9890,75	12700,33	8376,66	8252,66	12920	8263	10118,08	18000,58	6404,5	6716,66	12330,5

Kabel NAYY-J 4x70+2,5 1kv	Leto 2003			Leto 2004			Leto 2005			Leto 2006			Leto 2007		
	Izdaja	Prejemi	Zaloga	Izdaja	Prejemi	Zaloga	Izdaja	Prejemi	Zaloga	Izdaja	Prejemi	Zaloga	Izdaja	Prejemi	Zaloga
PRENOS						6648			9781			7407			4636
Januar				738		5910	1808		7973	277		7130	978	5155	8813
Februar				3296	5535	8149	1807	1000	7166	1640	1888	7378	2024	5000	11789
Marec				4177	4000	7972	4594	5009	7581	3756	11127	14749	5106	5000	11683
April				8204	5009	4777	4700	2006	4887	7776	10047	17020	6453	5054	10284
Maj				6952	10109	7934	10138	21030	15779	14874	17712	19858	8682	11096	12698
Junij				4924	4994	8004	4968	6946	17757	8601	10311	21568	7848	5023	9873
Julij				4595	5033	8442	4721	5031	18067	1440	10078	17206	7087	3005	5791
Avgust				4847	5826	9421	8572	5028	14523	7748	496	9954	5750	7990	8031
September	508	4999	4491	5743	8963	12641	9921	5025	9627	8670	9621	10905	4091	5115	9055
Oktober	7313	7468	4646	13244	17950	17347	4066	4969	10530	9124	3000	4781	9956	10356	9455
November	8310	10588	6924	9403	9968	17912	5727	6229	11032	9047	11626	7360	10082	10175	9548
Skupaj	16131	23055	16061	66123	77387	115157	61022	62273	134703	72953	85906	145316	68057	72969	111656
	1344,25	1921,25	1338,41	5510,25	6448,91	9596,41	5085,16	5189,41	11225,25	6079,41	7158,83	12109,66	5671,41	6080,75	9304,66

Kabel NAYY-J 4x150+2,5 1kv	Leto 2003			Leto 2004			Leto 2005			Leto 2006			Leto 2007		
	Izdaja	Prejemi	Zaloga	Izdaja	Prejemi	Zaloga	Izdaja	Prejemi	Zaloga	Izdaja	Prejemi	Zaloga	Izdaja	Prejemi	Zaloga
PRENOS						2589			1361			4018			2667
Januar				1031		1558	155		1206			4018	2197	2982	3452
Februar				1109	2025	2474	500	1000	1706	68		3950	807	3541	6186
Marec				350	2008	4132	749		957	1441	2028	4537	2277		3909
April				1636		2496	1878	1619	698	4332	7653	7858	1742		2167
Maj				2090	1018	1424	6680	9245	3263	2066		5792	3244	4964	3887
Junij				3196	6034	4262	2831	6572	7004	4810	6067	7049	1607	3013	5293
Julij				1134		3128	973		6031	3041	4065	8073	2158	1001	4136
Avgust				1572	4003	5559	1321		4710	4633	1025	4465	3373	3004	3767
September		2007	2007	3758		1801	4060	4070	4720	4697	3000	2768	754	3010	6023
Oktober	11137	1000	1870	2038	4033	3796	2254		2466	3034	6622	6356	5090	3015	3948
November	1153	2003	2720	2199	2003	3600	3053	6124	5537	8545	8036	5847	6854	5228	2322
December	1130	999	2589	3239	1000	1361	4066	2547	4018	5179	1999	2667	9030	11138	4430
Skupaj	13420	6009	9186	23352	22124	38180	28520	31177	43677	41846	40495	63380	39133	40896	52187
	1118,33	500,75	765,5	1946	1843,66	3181,66	2376,66	2598,08	3639,75	3487,16	3374,58	5281,66	3261,08	3408	4348,91

Kabel NA2 XS(F)2Y 1x70	Leto 2003			Leto 2004			Leto 2005			Leto 2006			Leto 2007		
	Izdaja	Prejemi	Zaloga	Izdaja	Prejemi	Zaloga	Izdaja	Prejemi	Zaloga	Izdaja	Prejemi	Zaloga	Izdaja	Prejemi	Zaloga
PRENOS									1859			2002			2065
Januar									1859	300		1702			2065
Februar								477	2336	60		1642	2665	1996	1396
Marec							38	2057	4355		700	2342	106	212	1502
April							232		4123	30	3485	5797	2800	3751	2453
Maj							651		3472	4290	2158	3664	1373	1000	2080
Junij							720		2752	285		3379	310	620	2390
Julij							198	2000	4554	1718		1661	1637		753
Avgust					5000	5000	76		4478	301		1360	2917	3000	836
September				2000		3000	1946		2532	194	1907	3073	46		790
Oktober				630		2370	544	2237	4225	3073	2065	2065	62		728
November				445		1925	3110	1019	2134	443	550	2172	220		508
December				66		1859	1660	1528	2002	107		2065	455		53
Skupaj				3141	5000	14154	9175	9318	38822	10801	10865	32924	12591	10579	15554
				261,75	416,66	1179,5	764,58	776,5	3235,16	900,08	905,41	2743,66	1049,25	881,58	1296,16

Kabel NA2 XS(F)2Y 1x150	Leto 2003			Leto 2004			Leto 2005			Leto 2006			Leto 2007		
	Izdaja	Prejemi	Zaloga	Izdaja	Prejemi	Zaloga	Izdaja	Prejemi	Zaloga	Izdaja	Prejemi	Zaloga	Izdaja	Prejemi	Zaloga
PRENOS						3498			1702			5242			5412
Januar					4978	8476	600	3057	4159	4157	2169	3254	3326	5300	7386
Februar				5968	1200	3708	62		4097		7443	10697	11005	13000	9381
Marec				298	3000	6410	2044	23277	25330	29321	23820	5196	22153	13853	1081
April				2900		3510	1170	3800	27960	3551	31630	33275	2875	7010	5216
Maj				218		3292	23116		4844	28292		4983	1400		3816
Junij				8134	9000	4158	3345	1500	2999	4920	5996	6059	6143	9428	7101
Julij				9160	13027	8025	1716	10141	11424	6343	3017	2733	13075	8080	2106
Avgust				2340		5685	3541	10503	18386	3697	2005	1041	3920	3221	1407
September		2015	2015	6833	4058	2910	10931	6908	14363	3406	2437	72	2444	4068	3031
Oktober	2685	3006	2336	63	11692	14539	11909	2927	5381	1604	2614	1082	36144	36334	3221
November	5675	5443	2104	7601		6938	12155	6967	193	3022	2012	72	4336	3217	2102
December	3598	4992	3498	20297	15061	1702	10758	15807	5242	2948	8288	5412	9348	7921	675
Skupaj	11958	15456	9953	63812	62016	72851	81347	84887	126080	91261	91431	79118	116169	111432	51935
	996,5	1288	8294,41	5317,66	5168	6070,91	6778,91	7073,91	10506,66	7605,08	7619,25	6593,16	9680,75	9286	4327,91

Kabel NA2 XS(F)2Y 1x240	Leto 2003			Leto 2004			Leto 2005			Leto 2006			Leto 2007		
	Izdaja	Prejemi	Zaloga	Izdaja	Prejemi	Zaloga	Izdaja	Prejemi	Zaloga	Izdaja	Prejemi	Zaloga	Izdaja	Prejemi	Zaloga
PRENOS									0			0			20216
Januar									0			0			20216
Februar									0			0			20216
Marec									0			0			20216
April									0			0			20216
Maj									0			0			20216
Junij							750	750	0			0	1909		18307
Julij									0			0	489		17818
Avgust				1125	1125	0	19302	19302	0		20216	20216			17818
September					450	450			0			20216	8093		9725
Oktober				450		0			0			20216	1060		8665
November						0			0			20216			8665
December						0	2153	2153	0			20216	235		8430
Skupaj				1575	1575	450	22205	22205	0		20216	101080	11786		190508
				131,25	131,25	37,5	1850,41	1850,41	0		1684,66	8423,33	982,16		15875,66