VIŠJA STROKOVNA ŠOLA ACADEMIA,

MARIBOR

DIPLOMSKO DELO

ANALIZA PRODAJE KABELSKIH SNOPOV ZA OBDOBJE 2005-2010 NA PRIMERU PODJETJA XY

Kandidat: Ljubo Kuhta

Študent izrednega študija

Številka indeksa: 11190122743

Program: Komercialist

Mentorica: Alenka Valcl, univ. dipl. ekon.

Maribor, junij 2012

IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKE NALOGE

Podpisani Ljubo Kuhta, št. Indeksa 11190122743, sem avtor diplomske naloge z naslovom Analiza prodaje kabelskih snopov za obdobje 2005-2010 na primeru podjetja XY, ki sem jo napisal pod mentorstvom Alenke Valcl, univ. dipl. ekon.

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- je predložena diplomska naloga izključno rezultat mojega dela,
- sem poskrbel, 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, junij 2012 Podpis študenta:

ZAHVALA

Zahvaljujem se gospe Alenki Valcl za prevzeto mentorstvo in nasvete pri nastajanju diplomske naloge.

Zahvaljujem se tudi gospe Mirjani Ivanuša Bezjak za spodbudo pri ustvarjanju diplomske naloge in celotnemu kolektivu Višje strokovne šole Academia.

Zahvala tudi gospodu Jožetu Brišniku za lektoriranje diplomske naloge, gospodu direktorju Borisu Debelaku in seveda vsem, ki so mi kakorkoli pomagali pri nastajanju te diplomske naloge.

Hvala.

POVZETEK

V prvem delu diplomske naloge sem predstavil podjetje XY, ki se ukvarja s proizvodnjo kabelskih snopov in sklopov za belo tehniko, in na tem področju spada med tri največje evropske proizvajalce. Proizvodnja je usmerjena predvsem v izvoz in je sestavljena iz dveh delov. Prvi del je avtomatiziran in računalniško voden, drugi del proizvodnje pa predstavlja sestavljanje snopov, kjer gre večinoma za ročno delo.

V drugem delu pa sem predstavil analizo poslovanja podjetja v obdobju 2005-2010.

Ključne besede: kabelski snopi, proizvodnja, planiranje, prodaja, trženje, kakovost.

ABSTRACT

SALES ANALYSIS OF CABLE HARNESSES FOR THE PERIOD 2005-2010 ON CASE OF COMPANY XY

In the first part of diploma thesis the company XY is represented. Company XY is one of three biggest European household cable harnesses and assemblies manufacturers. Mainly export oriented manufacture consist of two parts. First part is state of art automatic and computer-aided manufacture. The second part of manufacture is hand assembly of cable harnesses.

In the second part of diploma thesis the business analyse for time period of 2005-2010 is represented.

Key words: cable harnesses, manufacture, planning, sale, trade, quality.

KAZALO

1 UVOD 8
1.1 Opredelitev obravnavane zadeve 8
1.2 Namen, cilji in osnovne trditve 9
1.3 Predpostavke in omejitve 9
1.4 Predvidene metode raziskovanja 9
2 IZDELAVA KABELSKEGA SNOPA 10
2.1 Predstavitev podjetja XY 10
2.2 Planiranje proizvodnje 15
2.2.1Terminsko planiranje 20
2.2.2 Mikroplaniranje 20
2.3 Faze izdelave izdelka 22
2.3.1 Razrez vodnikov 23
2.3.2 Predpriprava za polaganje 25
2.3.3 Polaganje kabelskih snopov 26
2.3.4 Končna kontrola in pakiranje 28
3 TRŽENJE KABELSKIH SNOPOV 31
3.1 Povpraševanje 32
3.2 Izdelava kalkulacij in ponudb 32
3.3 Izdelava tehnične dokumentacije 32
3.4 Vzorčenje 33
3.5 Pogodba 33
3.6 Serijska proizvodnja 33
4 PRODAJA KABELSKIH SNOPOV 34
4.1 Prodaja po kupcih 2005-2010 35
4.2 Prodaja po državah 37
4.3 Prodaja po panogah 39
4.4 Prodaja po letih 40
5 ZAKLJUČEK 42
6 UPORABLJENA LITERATURA IN VIRI 44
6.1 Literatura 44
6.2 Viri 44
6.3 Internetni viri 44

KAZALO SLIK

Slika 1: Kabelski snop za pomivalni stroj 11
Slika 2: Mikroshema podjetja 12
Slika 3: Politika kakovosti podjetja 13
Slika 4: Vizija podjetja 14
Slika 5: Proces proizvodnje 17
Slika 6: Prikaz naročil (dobavljene in nedobavljene količine) 18
Slika 7: Stanje zaloge 19
Slika 8: Uporabniški vmesnik 21
Slika 9: Pregled nad planiranimi, neplaniranimi in končanimi izdelki 22
Slika 10: Komax Alpha 433 S 23
Slika 11: Komax IDC 9600 23
Slika 12: Komax Zeta 633 24
Slika 13: Kontrolni karton 24
Slika 14: Kontrolor 25
Slika 15: Oddelek ročnega kovanja 25
Slika 16: Fenanje cevk 26
Slika 17: Polagalna tabla - stoječe delovno mesto 26
Slika 18: Polagalna tabla - sedeče delovno mesto 27
Slika 19: Kontrolna naprava 27
Slika 20: Namizni tiskalnik 28
Slika 21: Snopi za Giengen 28
Slika 22: Snopi za Wittenborg 29
Slika 23: Snopi za Bosch 29
Slika 24: Snopi za Electrolux 29
Slika 25: Odpremna rampa 30
Slika 26: Prevozno sredstvo 30
Slika 27: Rezalna shema 33
Slika 28: Proces prodaje 34

KAZALO GRAFOV

Graf 1: Prodaja po kupcih v obdobju 2005 - 2010 35
Graf 2: Prodaja po državah v obdobju 2005 - 2010 37
Graf 3: Struktura prometa po panogah 39
Graf 4: Gibanje obsega prodaje v obdobju 2005 - 2010..... 40
Graf 5: Rast prometa v obdobju 2005 - 2010 41

KAZALO TABEL

Tabela 1: Prodaja po kupcih - deleži (skupina A=10 največjih kupcev)..... 35
Tabela 2: Prodaja po kupcih vrednostno (skupina A=10 največjih kupcev)..... 36
Tabela 3: Prodaja po državah v odbobju 2005 - 2010 (strukturno)..... 37
Tabela 4: Prodaja po državah v obdobju 2005 - 2010 (vrednostno v EUR) 38
Tabela 5: Prodaja po panogah 39
Tabela 6: Gibanje prodaje in letna rast v obdobju 2005 - 2010 40

1 UVOD

1.1 Opredelitev obravnavane zadeve

Vstop Slovenije v EU je prinesel številne spremembe in priložnosti v poslovanju na skupnem notranjem trgu. Povečala se je konkurenca, ki postaja vse hujša, sprostili so se prosti pretoki blaga. To pomeni, da bo v takem okolju uspelo le tisto podjetje, ki bo imelo točno opredeljene temeljne smeri razvoja. Podjetje si mora zato prizadevati, da ponudi kupcem točno to, kar ta potrebuje. Da pa mu to uspe, mora biti korak pred konkurenco in se od nje tudi razlikovati. Zelo pomembno vlogo pri tem ima trženje, ki temelji na dolgoročnem odnosu med podjetjem in kupcem.

Tudi na trgu kabelske konfekcije je podobna zadeva. Število proizvajalcev kabelske konfekcije narašča in vsak želi pridobiti čim večje število kupcev. Pojavljajo se konkurenti, ki skušajo izpodriniti svoje tekmece, na drugi strani pa so firme, ki skušajo na vsak način ohraniti svoj delež pri prodaji in ga večati na račun drugih. Zaradi cenejše delovne sile vsi veliki proizvajalci, prav tako tudi proizvajalci bele tehnike, svojo proizvodnjo iz Evrope selijo v države z nižjo delovno silo, saj s tem pričakujejo večjo rast proizvodnje in doseganje boljših prodajnih rezultatov. Prodaja je ena izmed najbolj pomembnih dejavnosti v podjetju, saj je prodaja tista, ki prinaša denar.

Poslovni uspeh ni odvisen od izdelovalca, pač pa od kupca. Če hoče podjetje uspešno prodajati in ustvarjati dobiček, mora upoštevati kupčeve želje in potrebe, izdelovati kvalitetne proizvode in jih pravočasno in po spremenljivi ceni dostaviti kupcu.

1.2 Namen, cilji in osnovne trditve

Namen diplomske naloge je predstaviti podjetje XY, ki se ukvarja s proizvodnjo kabelske konfekcije. Pri tem bom opisal potek izdelave kabelskega snopa, skozi različne faze, pa vse do prodaje izdelka kupcu. Ta zahteva od prodajalca kakovosten izdelek s privlačno ceno in pravočasno dobavo.

Cilj diplomske naloge je analizirati prodajo v podjetju XY v obdobju od 2005 do 2010, torej obdobje pred gospodarsko krizo in obdobje po krizi. Cilj je tudi ugotoviti, kateri dejavniki imajo ključno vlogo pri prodaji.

Osnovne trditve diplomske naloge so navedbe v osnovnih zakonitostih v procesu proizvodnje in v procesu prodaje izdelkov na trgu.

1.3 Predpostavke in omejitve

Glede na to, da gre za podatke, ki so za podjetje strateškega pomena, bom uporabil podatke, ki bodo na razpolago, in sicer: interno gradivo podjetja, strokovno literaturo, internetne strani. V analizi prodaje ne bodo zajeti vsi kupci, s katerimi sodeluje podjetje XY, ampak samo določeno število večjih kupcev.

1.4 Predvidene metode raziskovanja

Diplomsko nalogo bom opravljal na primeru konkretnega podjetja, zato bo ta teoretičnega značaja. Pri pripravi diplomske naloge bom uporabil namizno raziskovanje.

2 IZDELAVA KABELSKEGA SNOPA

2.1 Predstavitev podjetja XY

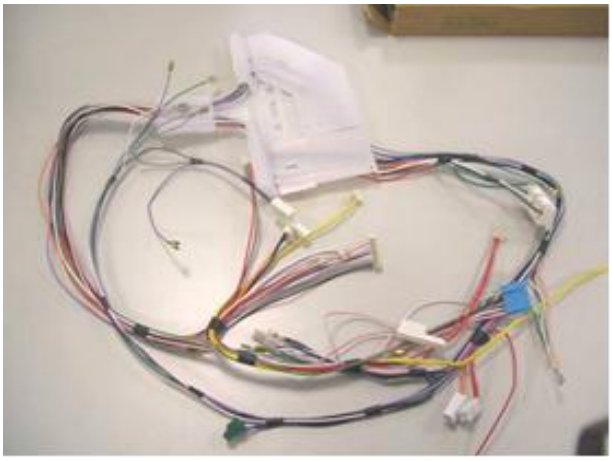
Podjetje XY se ukvarja s proizvodnjo, trženjem in servisiranjem kabelske konfekcije za belo tehniko. Ustanovljeno je bilo leta 1993 kot hčerinsko podjetja XY, iz Ljubljane in je eno izmed šestih proizvodnih enot, povezanih v organizacijo *CABLEX* Group. *CABLEX* Group sestavljajo:

- matično podjetje iz Ljubljane,
- proizvodna enota iz Semiča,
- proizvodna enota na Poljskem (pokriva vzhodnoevropski trg),
- proizvodna enota v Turčiji in
- logistični center v Nemčiji (področje osrednje Evrope).

Iz logističnega centra v Nemčiji poteka dobava po sistemu »just in time« do večine kupcev. Vse enote, povezane v grupacijo, so sistemski razvijalec in dobavitelj kabelskih snopov, plastičnih in silikonskih delov ter različnih mehanskih sklopov. S približno 1.000 zaposlenimi v vseh proizvodnih enotah v različnih delih Evrope je grupacija kos velikim globalnim tržnim izzivom. Skupina ima več kot 15 let izkušenj na področju razvoja in proizvodnje električnih vezij in kabelske konfekcije, namenjene vgradnji v električne aparate, belo tehniko, telekomunikacijske naprave in avtomobile. S pričakovano kakovostjo izdelkov, produktivnostjo in prilagodljivostjo je kos vse ostrejšim zahtevam kupcev in najnovejšim tehnološkim trendom v svetu. Vedno znova dokazuje, da je eden najvidnejših sistemskih razvijalcev in dobaviteljev kabelskih snopov. Svoje procese, poslovanje, predvsem pa odnose s poslovnimi partnerji prilagaja globalnim zahtevam trga.

Podjetje XY je ob ustanovitvi obsegalo 2000 m^2 , imelo 30 zaposlenih in do leta 1997 bilo proizvodno usmerjano le na enega samega kupca - Bosch Siemens iz Nemčije. Temu sta se kasneje pridružila podjetje Kärcher, ki je vodilni proizvajalec parnih in tlačnih čistilnih naprav, in Dagma iz Nemčije, proizvajalec aparatov za kavo. Sledili so novi odjemalci, tako da danes proizvajajo različne kabelske snope za okoli 30 različnih kupcev, kot so: Bosch, Kärcher, Zanussi, WMF, Wittenborg, Miele, Austria Haustehnik, Elektrolux, Alko. Danes je v podjetju zaposlenih 250 ljudi, na 7200 m^2.

Najpomembnejša odjemalska panoga je bela tehnika, sledijo proizvajalci parnih in tlačnih čistilcev ter avtomatov za pripravo napitkov in prigrizkov, proizvajalci hladilnih naprav, samohodnih kosilnic, manjših traktorjev itd. Na domačem trgu prodajajo proizvajalcem električnih naprav in malih gospodinjskih aparatov (Elrad, Elko, Bosch Nazarje….).

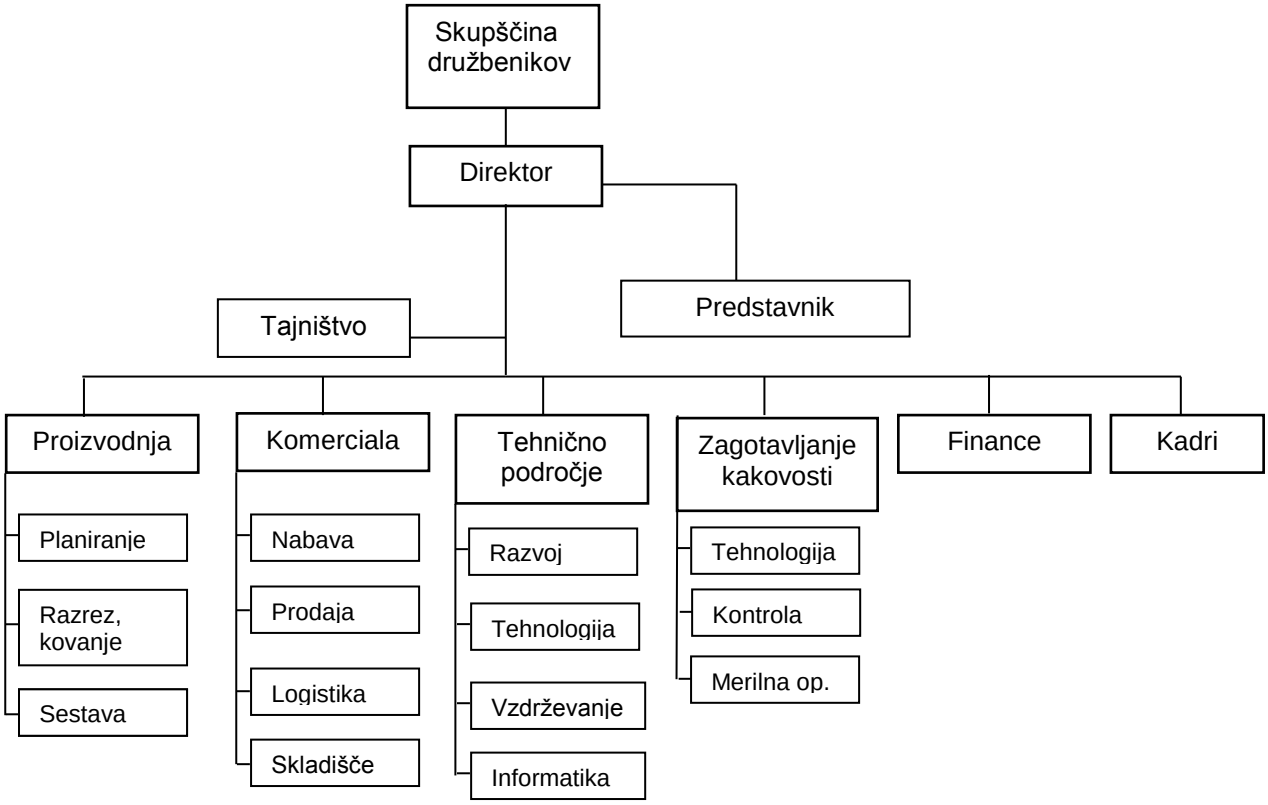


Slika 1: Kabelski snop za pomivalni stroj
Vir: Interni vir

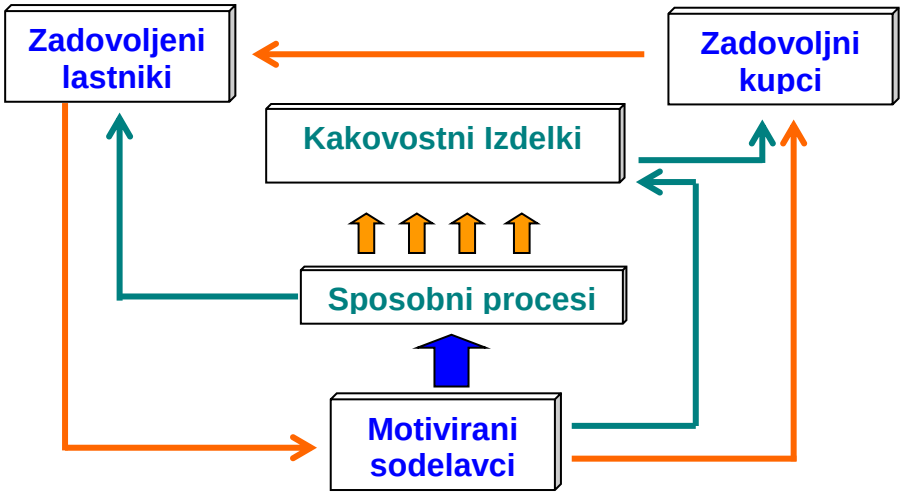
Dobra kakovost izdelkov, dobra produktivnost in velika fleksibilnost jih uvrščajo v sam vrh najvidnejših sistemskih razvijalcev in dobaviteljev kabelskih snopov v Evropi. Temelj njihove dolgoročne uspešnosti so zadovoljni kupci. Kakovost za njih ni le tehnični pojem, je način razmišljanja in delovanja, ki se vedno znova začenja in potrjuje pri zadovoljnih kupcih.

Kakovost ni strošek, ki ga da proizvajalec v izdelek. Kakovost je korist, ki jo dobi kupec iz izdelka (Polajnar, Buchmeister, Leber, 2001, 93).

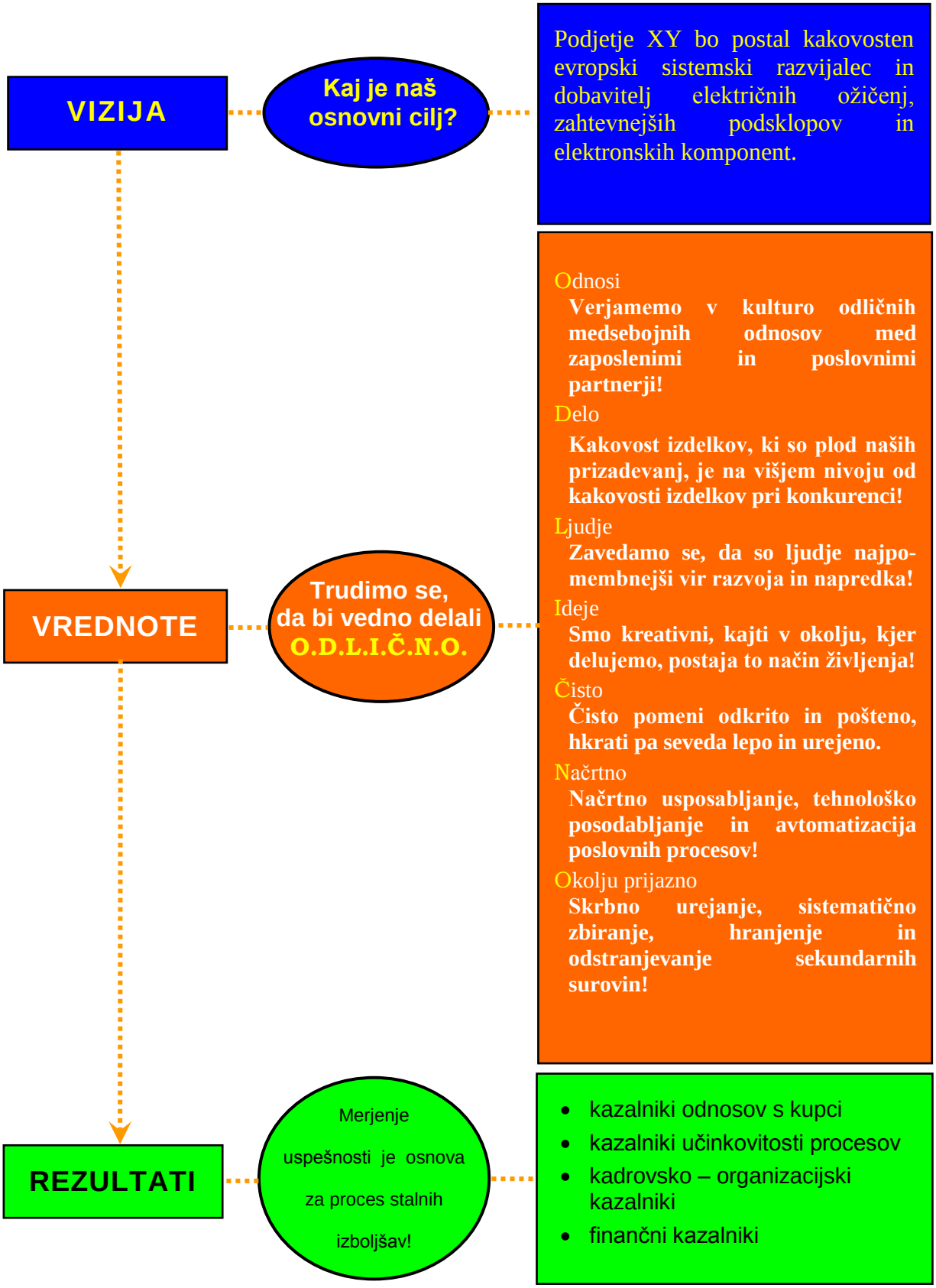
Na slikah 2, 3 in 4 je prikazana notranja organizacija podjetja XY.



Slika 2: Mikroshema podjetja
Vir: Poslovnik kakovosti podjetja XY



Slika 3: Politika kakovosti podjetja
Vir: Poslovnik kakovosti podjetja XY



Slika 4: Vizija podjetja
Vir: Poslovnik kakovosti podjetja XY

2.2 Planiranje proizvodnje

Pod pojmom proizvodnja razumemo kombinacijo materialnih in nematerialnih dobrin za izdelavo in uporabo drugih dobrin, torej obsega proizvodnja naloge in dejavnosti, ki so neposredno udeležene pri izdelavi blaga oziroma dobrin. Za izpolnitev nalog proizvodnje pa so potrebni proizvodni dejavniki: kader, proizvodna sredstva, proizvodni objekti, kapital in računalniška obdelava podatkov (Polajnar, 2006, 2-3).

Proizvodnja je zavestno dejanje proizvajanja nečesa koristnega, kar je lahko proizvod ali pa storitev.
Proizvodni proces je proces proizvajanja (izdelave) proizvodov.
Proizvodni sistem je sistem, v katerem se dogaja proizvodni proces.

S planiranjem postavimo cilje delovnega sistema, torej je planiranje sistematski zavestni proces razmišljanja in odločanja o ciljih, obnašanju ter ukrepanju v prihodnosti. Je ugotavljanje, kateri dogodki in kako se bodo ti dogodki dogodili v prihodnosti, zato je potrebno pri vsakem planiranju računati z nepredvidenimi dogodki, saj je zaradi njih skoraj neverjetno, da bi vsak postavljeni plan realizirali popolnoma in v celoti. Ti dogodki pa nas ne smejo presenetiti. Biti moramo pripravljeni nanje in vedeti moramo, kako bomo reagirali, če se pojavijo. Potrebno jih je čimprej odkriti, da se njihovi vplivi ocenijo in če je možno, omilijo. Kolikor več nepredvidenih dogodkov bomo poznali, toliko bolj natančno bo planiranje. Planiranje je točno takrat, kadar so dejansko dosežene vrednosti enake planiranim (Ljubič, 2000, 16-17).

Služba operativnega planiranja in priprave proizvodnje mora:

- usklajevati vse informacije, ki so potrebne za nemoten potek dela v proizvodnji,
- časovno opredeliti celoten proces,
- pripravljati potrebna materialna sredstva za proizvodnjo,
- lansirati proizvodnjo in razdeliti delo,
- kontrolirati potek dela in
- delo ob koncu zaključiti.

Zato je potrebno vzpostaviti in vzdrževati številne informacijske povezave z drugimi funkcijami in službami v podjetju, da bi lahko uspešno opravljali naloge. Naloga operativne

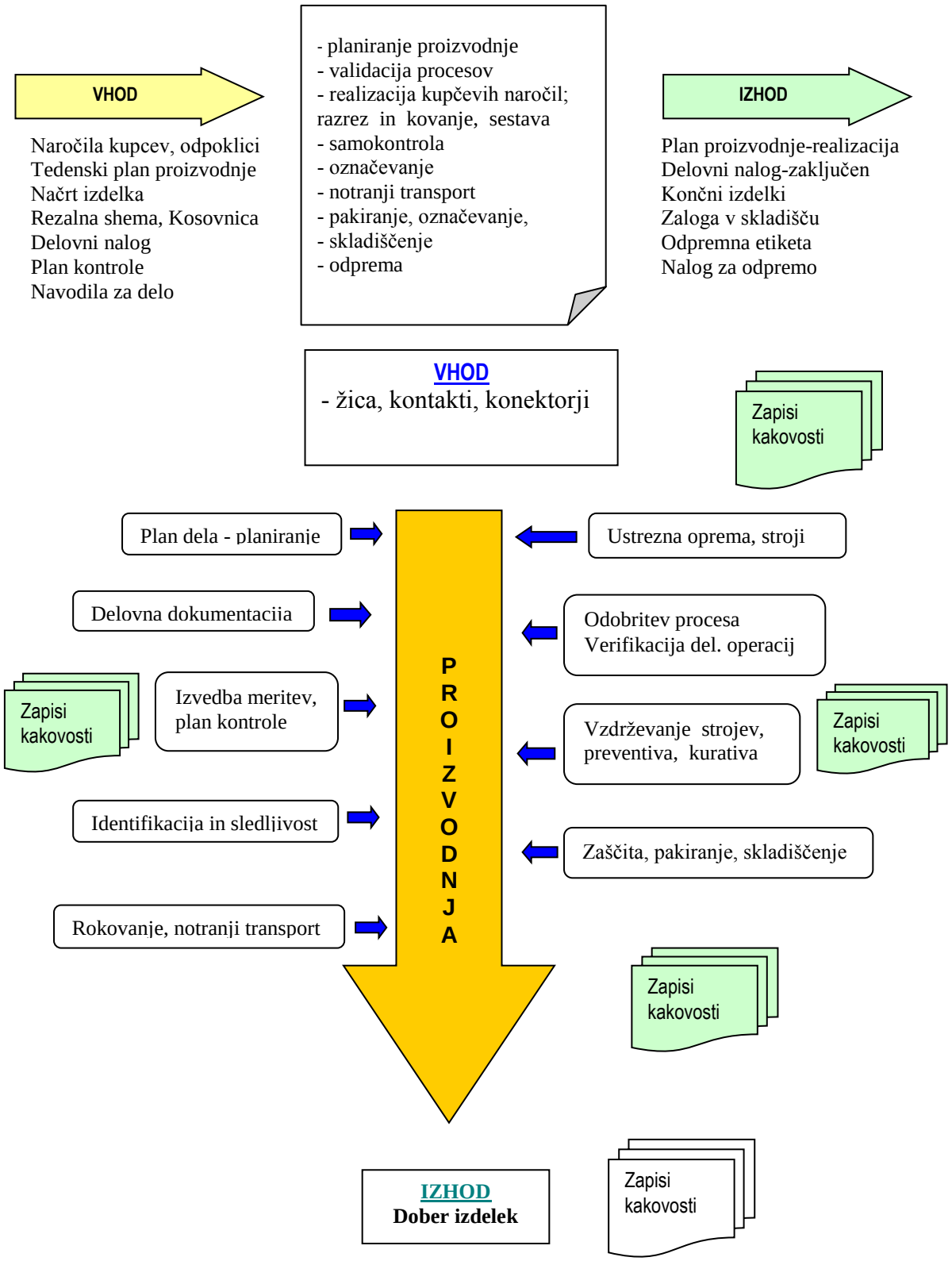
priprave proizvodnje je, da na osnovi naročila prodaje in znanih tehnoloških pogojev dela oceni, koliko časa bo trajala izdelava naročenih izdelkov (dobavni rok). Potem mora ugotoviti tudi, kdaj bo mogoče začeti z izdelavo naročenih izdelkov, kar je odvisno od zasedenosti proizvodnih kapacitet in razpoložljivosti potrebnih materialov. V okviru časovne opredelitve procesa mora OPP določiti, kdaj se bodo začele izdelovati naročene vrste izdelkov in kdaj se bo njihovo izdelovanje končalo. Pripraviti mora tudi potrebna materialna sredstva in tako zbrane in obdelane informacije prenesti izvajalcem. To se opravi s pomočjo delovne dokumentacije, ki se izdela ob pripravi proizvodnega procesa in lansira v proizvodnjo pred začetkom izvajanja del. Lansiranje delovne dokumentacije je v bistvu ukaz za začetek dela. Potek in rezultate dela je treba kontrolirati, da se ugotovi, ali je delo uspešno in opravljeno v skladu s predvidevanji ali pa je prišlo do razlik med dejanskimi in predvidenimi rezultati (Ljubič, 2000, 43-45).

Poslovni sistem potrebuje uspešno delujoč informacijski sistem. Za vodenje materialnega poslovanja in proizvodnje v podjetju uporabljajo program Navision Manufacturing. Prav tako uporabljajo ta program tudi za načrtovanje proizvodnje na makro ravni. Ko kupec naroči izdelek, prodajni referent vnese v program številko naročila, številko kupca, šifro izdelka, količino naročenih izdelkov in datum dobave. Tako dobi planer pregled nad dnevnimi, tedenskimi in mesečnimi naročili.

V primeru, da se odpoklici ne morejo realizirati v zahtevanem roku, je potrebno kupca pisno obvestiti o novem roku izdobave. V sistem izdelave nalogov za proizvodnjo je vključen tudi MPS (Master Production Scheduliing - osnovno planiranje proizvodnje). Ta pokaže, kdaj je potrebno začeti s proizvodnjo posameznega izdelka, da se ta konča na predviden datum izdelave. Ko program izdela delovne naloge na podlagi naročil v sistemu, je potrebno pripraviti tehnično dokumentacijo. To je rezalna shema, na kateri so navedene dolžine posameznih vodnikov, ki sestavljajo posamezen izdelek, kontakti, ki so zakovani na žicah, in ostali material, ki se rabi v kasnejših fazah izdelave. Tak izdani delovni nalog planer dostavi v proizvodnjo, kjer ga prevzame mojster razreza in začne z izvajanjem.

MPS predstavlja vez med planom proizvodnje in dejansko proizvodnjo. To je osnova za izračun potrebnih materialnih virov, ki so potrebni za izdelavo izdelka. Potrebni vhodi za MPS so: plan proizvodnje, napovedi prodaje za posamezne izdelke, dejanska naročila kupcev, stanje zalog za posamezne izdelke (ZTI, 2007, 25).

Opis procesa:



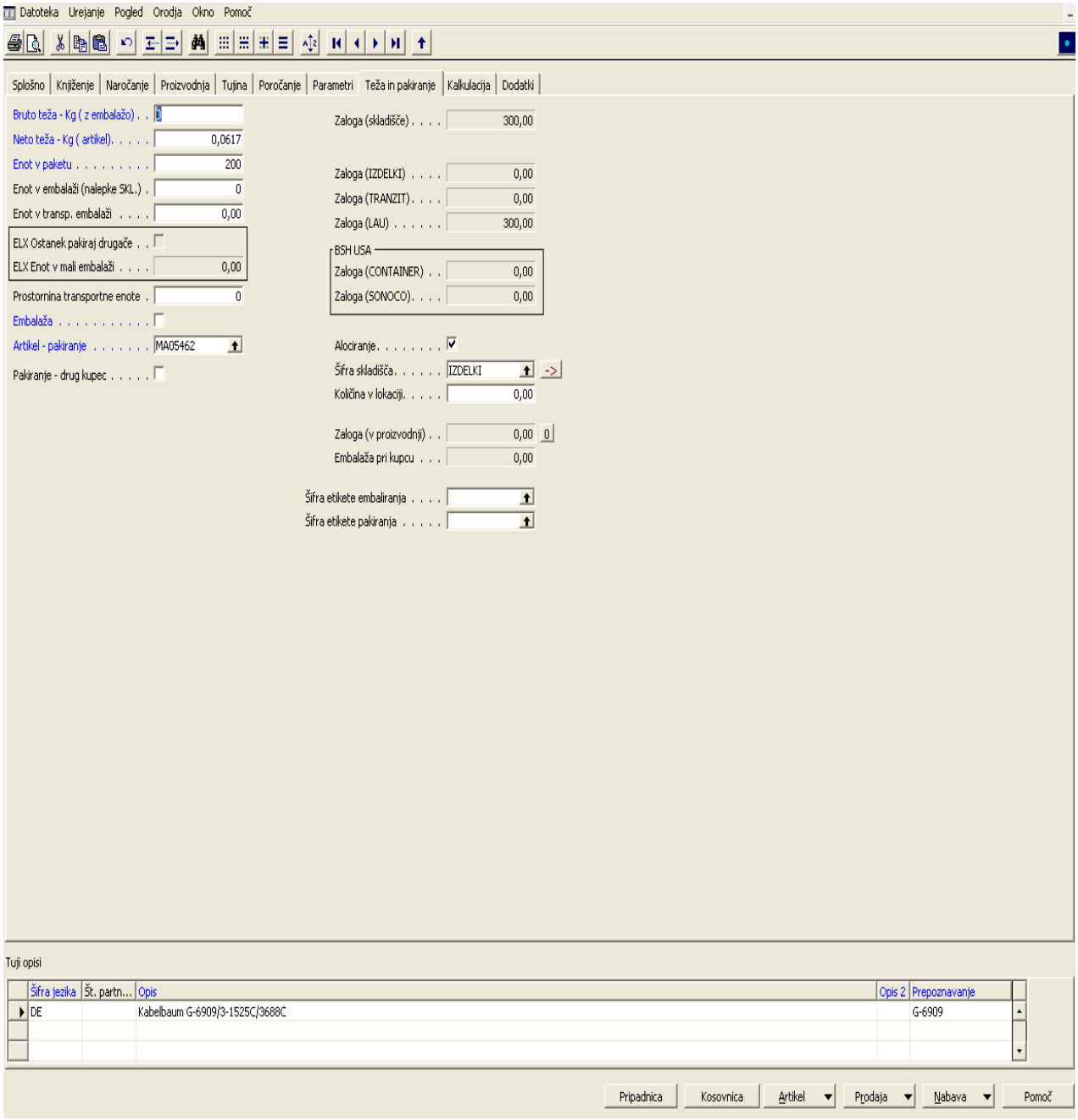
Slika 5: Proces proizvodnje
Vir: Poslovnik kakovosti podjetja XY

Datoteka Urejanje Pogled Orodja Okno Pomoč

V..	Št. listine	Prodaja ...	V..	Številka	Opis	Šifra lok...	R..	Količina	Rezervir...	Šifra ME	Znesek	Datum dobave	Nedobav...	Dobavljena k...	Fakturirana k...
N..	06/06136	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	50	0	KOS	107,80	20.08.06	0	50	50
N..	06/06136	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	140	0	KOS	301,84	20.08.06	0	140	140
N..	06/06136	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	10	0	KOS	21,56	20.08.06	0	10	10
N..	06/06353	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	90	0	KOS	194,04	25.08.06	0	90	90
N..	06/06353	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	60	0	KOS	129,36	25.08.06	0	60	60
N..	06/06421	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	90	0	KOS	197,46	08.09.06	0	90	90
N..	06/06421	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	60	0	KOS	131,64	08.09.06	0	60	60
N..	06/06237	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	135	0	KOS	291,06	20.09.06	0	135	135
N..	06/06476	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	165	0	KOS	362,01	22.09.06	0	165	165
N..	06/06293	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	300	0	KOS	646,80	20.10.06	0	300	300
N..	06/06548	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	141	0	KOS	309,35	20.11.06	0	141	141
N..	06/06548	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	9	0	KOS	19,75	20.11.06	0	9	9
N..	06/06745	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	150	0	KOS	329,10	24.11.06	0	150	150
N..	06/06861	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	150	0	KOS	329,10	20.01.07	0	150	150
N..	06/06861	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	150	0	KOS	329,10	20.01.07	0	150	150
N..	07/06998	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	150	0	KOS	329,10	20.02.07	0	150	150
N..	07/07034	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	150	0	KOS	329,10	20.02.07	0	150	150
N..	07/07184	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	150	0	KOS	329,10	16.03.07	0	150	150
N..	07/07198	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	150	0	KOS	329,10	23.03.07	0	150	150
N..	07/07127	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	300	0	KOS	658,20	20.04.07	0	300	300
N..	07/07395	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	150	0	KOS	329,10	18.05.07	0	150	150
N..	07/07267	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	65	0	KOS	142,61	20.05.07	0	65	65
N..	07/07407	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	85	0	KOS	186,49	01.06.07	0	85	85
N..	07/07480	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	10	0	KOS	21,94	15.06.07	0	10	10
N..	07/07480	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	290	0	KOS	636,26	15.06.07	0	290	290
N..	07/07518	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	140	0	KOS	307,16	22.06.07	0	140	140
N..	07/07518	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	10	0	KOS	21,94	22.06.07	0	10	10
N..	07/07582	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	150	0	KOS	329,10	06.07.07	0	150	150
N..	07/07347	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	150	0	KOS	329,10	20.07.07	0	150	150
N..	07/07616	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	150	0	KOS	329,10	02.08.07	0	150	150
N..	07/07817	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	20	0	KOS	43,88	17.08.07	0	20	20
N..	07/07569	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	130	0	KOS	285,22	20.08.07	0	130	130
N..	07/07569	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	150	0	KOS	329,10	20.08.07	0	150	150
N..	07/07886	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	150	0	KOS	329,10	31.08.07	0	150	150
N..	07/07655	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	300	0	KOS	658,20	20.09.07	0	300	300
N..	07/07655	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	150	0	KOS	329,10	20.10.07	0	150	150
N..	07/07926	00010-T	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	150	0	KOS	329,10	20.11.07	0	150	150
N..	P166565	13401	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	150	0	KOS	329,10	30.11.07	0	150	150
N..	P166886	13401	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	150	0	KOS	329,10	28.12.07	0	150	150
N..	WITT JAN08	13401	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	0	0	KOS	0,00	29.12.07	0	0	0
N..	P167281	13401	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	150	0	KOS	329,10	11.01.08	0	150	150
N..	P167530	13401	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	150	0	KOS	329,10	18.01.08	0	150	150
N..	WITT FEB08	13401	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	0	0	KOS	0,00	20.01.08	0	0	0
N..	P167879	13401	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	150	0	KOS	329,10	01.02.08	0	150	150
N..	P168201	13401	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	150	0	KOS	329,10	08.02.08	0	150	150
N..	WITT MAR08	13401	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	150	0	KOS	329,10	20.02.08	150	0	0
N..	WITT APR08	13401	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	300	0	KOS	658,20	20.03.08	300	0	0
N..	WITT MAJ08	13401	A..	IZ01143	Kabelbaum G-6909/3-1525C/3688C	11	N..	300	0	KOS	658,20	20.04.08	300	0	0

Vrstica Pomoč

Slika 6: Prikaz naročil (dobavljene in nedobavljene količine)
Vir: Interna dokumentacija



Slika 7: Stanje zaloge
Vir: Interna dokumentacija

2.2.1 Terminsko planiranje

Terminski plan je najpodrobnejši plan dela v proizvodnji. Z njim natančno določimo razpored dela oz. zaporedje izvajanja operacij po posameznih delovnih mestih (strojih). Za vsako delovno postajo ugotovijo, katere operacije na posameznih delovnih nalogah se bodo na njej obdelovale, koliko časa bodo trajale te obdelave in roke začetka in zaključka posameznih operacij. V nekem smislu je terminski plan urnik dela v proizvodnji. Osnovni predpogoj za uspešno terminiranje so natančni in zanesljivi podatki o normativnih časih za izvedbo delovnih operacij. Dobavni časi za izdelke in s tem roki izdelave delovnih nalogov morajo biti realistični. Če je kupcu obljubljeni dobavni čas krajši kot tehnološko pogojen izdelavni čas, nobeno planiranje ne more razvrstiti operacije tako, da bi dosegli zahtevane roke izdelave. Zato je smotrno, da se že pri dogovarjanju o dobavnih rokih izvede simulacija časovnega pretoka izdelave z upoštevanjem stanja delovnih nalogov v proizvodnji, ki posreduje možne roke izgotovitve. V proizvodnjo ne smejo mimo terminskega plana prihajati nujni delovni nalogi. Ti podrejo časovno razvrstitev dela, na račun enega takega delovnega naloga se bodo roki izdelave vseh drugih delovnih nalogov podaljšali (Ljubič, 2000, 273).

2.2.2 Mikroplaniranje

V sodelovanju s podjetjem Agito [1], ki je razvil program za mikroplaniranje proizvodnje, so le-tega povezali z obstoječim sistemom Navision. Agito Mikroplaniranje 2 je poslovna aplikacija, namenjena sodobnim proizvodnim podjetjem. Sodi med APS sisteme (Advanced Planning & Schedulling), navezuje pa se na obstoječe sisteme podjetja (ERP/MES) in tako pripomore k podpori celotnega proizvodnega procesa.

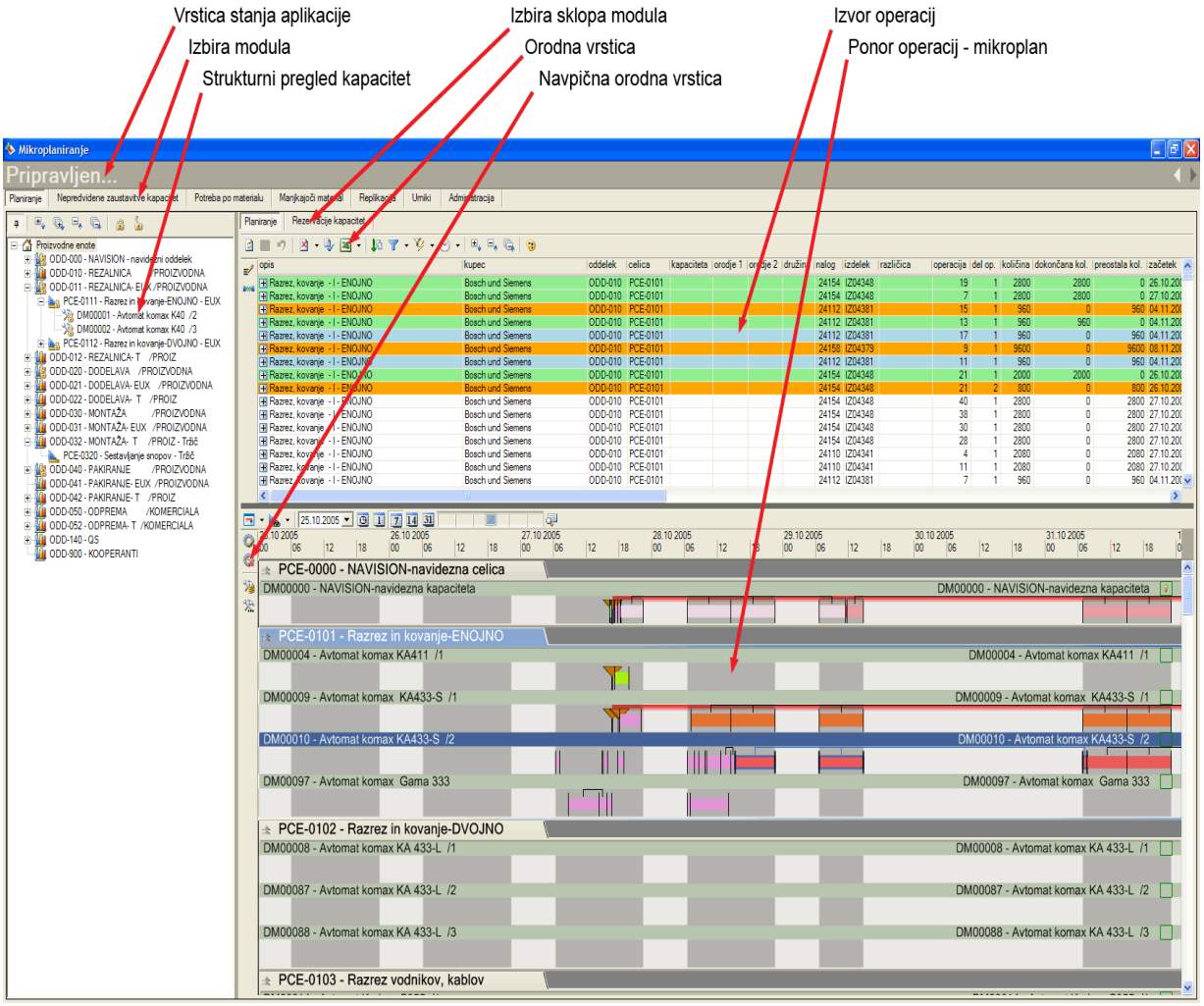
Deluje po naslednjem postopku:

- Delovni nalogi s pripadajočimi podatki se prenesejo iz ERP sistema in se prikažejo kot seznam operacij v zgornjem delu uporabniškega vmesnika.
- Planer razvrsti operacije za izvedbo na razpoložljive proizvodne kapacitete. Planirane operacije so prikazane v raznih oblikah v spodnjem delu uporabniškega vmesnika. Delavec v proizvodnji tako dobi naloge v predpisanem vrstnem redu z navodili za izdelavo.

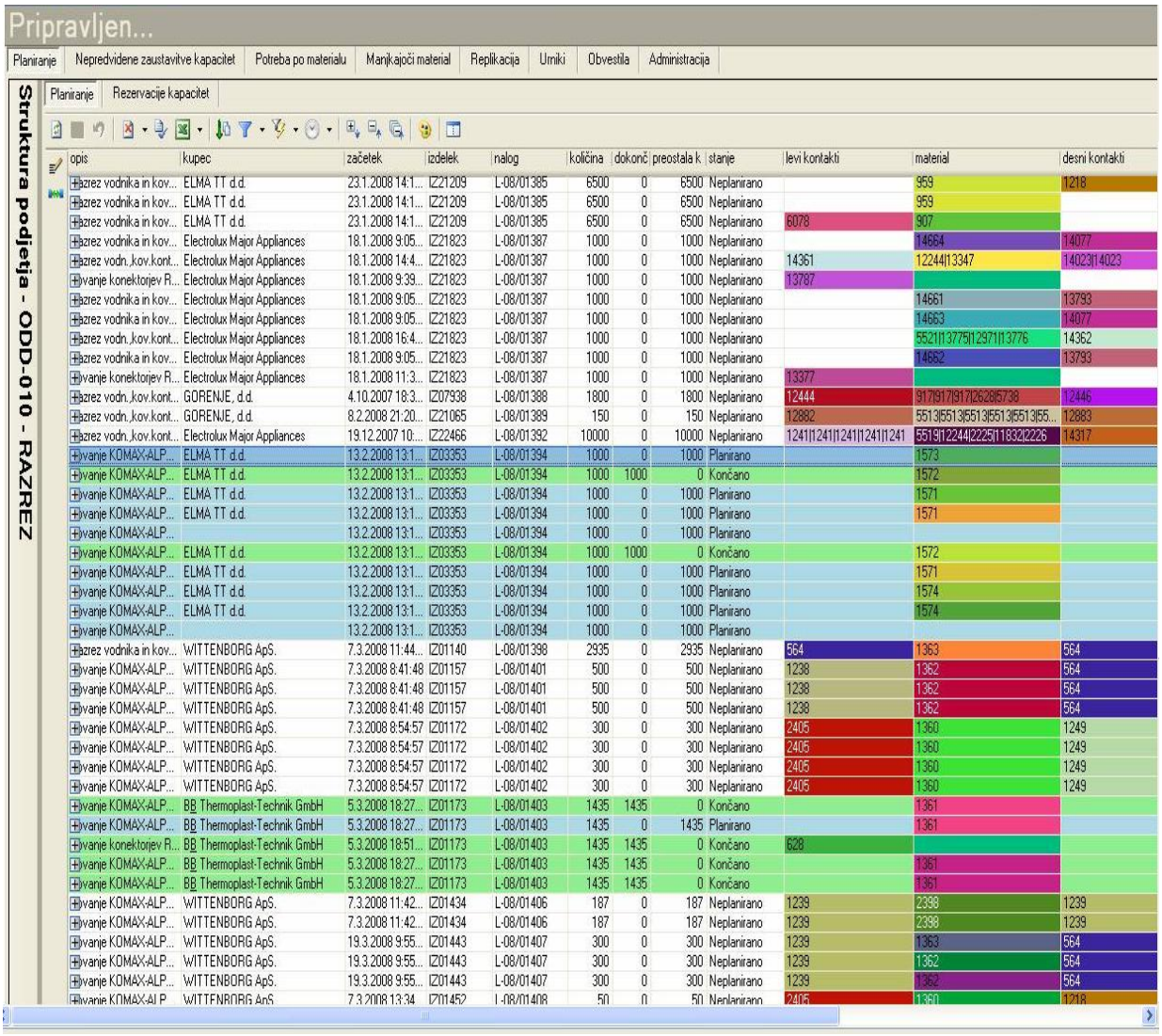
[1] http://www.agito.si

- Ko so te operacije v proizvodnji opravljene ali zavrnjene, se podatki plana temu primerno osvežijo.
- Podatki o končanih operacijah in delovnih nalogah se nato prenesejo v ERP sistem.

Ta sistem mikroplaniranja proizvodnje omogoča ročno in avtomatično planiranje ter preplaniranje operacij različnih delovnih nalogov na druge delovne kapacitete in nadzor nad stroji. S tem se znižujejo stroški proizvodnega procesa, skrajša se čas izdelave izdelka, poveča se izkoriščenost strojev, poveča se produktivnost in poveča se preglednost nad stanjem nedokončane proizvodnje. Program omogoča združevanje in razporejanje več različnih delovnih nalogov po operacijah. Časovno razporedi delovne operacije tako, da je viden začetek in konec delovanja operacije.



Slika 8: Uporabniški vmesnik
Vir: Interna dokumentacija



Slika 9: Pregled nad planiranimi, neplaniranimi in končanimi izdelki
Vir: Interna dokumentacija

2.3 Faze izdelave izdelka

Kot smo že videli, je pogoj za začetek izdelave nekega izdelka potrebno naročilo s strani kupca. S pomočjo programa Navision, ki se uporablja za vodenje materialnega poslovanja in proizvodnje ter načrtovanja proizvodnje na makro ravni, izdela planer delovne naloge.

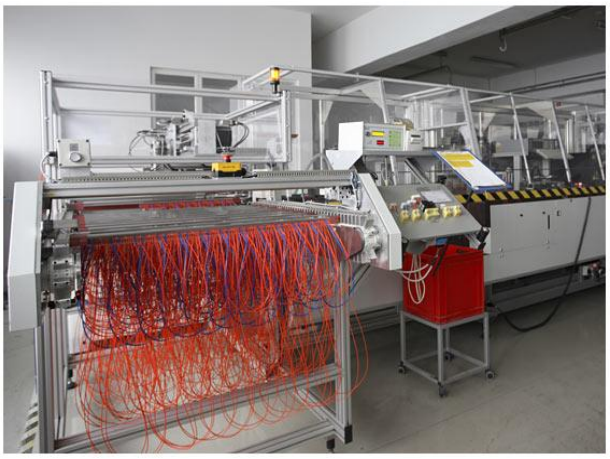
Delovni nalog je naročilo proizvodnji, s katerim se odredi izdelava neke količine določenega izdelka. Vsak delovni nalog vsebuje identifikacijo, podatke o operacijah, ki jih je potrebno izvesti, in podatke o potrebnih materialnih postavkah (Ljubič, 2000, 318).

Ti nalogi, ki jim na oddelku razreza mojster razreza v mikroplaniranju določi vrsto stroja, kjer bo potekal razrez, pomenijo začetek izdelave izdelka. Torej je prva faza izdelave kabelskega snopa razrez vodnikov. Vsak delovni nalog je označen z datumom dokončanja razreza.

2.3.1 Razrez vodnikov

V kabelske sklope vgrajujejo širok izbor vodnikov, kontaktov in konektorjev. Razrez vodnikov poteka na oddelku razreza z avtomatskim računalniško podprtim sistemom.
Slike 10,11 in 12, prikazujejo različne stroje, ki se uporabljajo pri razrezu.

Slika 10: Komax Alpha 433 S
Vir: Interni vir

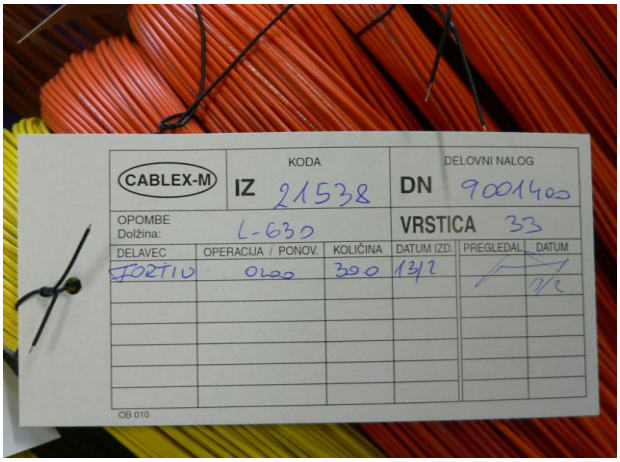

Slika 11: Komax IDC 9600
Vir: Interni vir

Slika 12: Komax Zeta 633
Vir: Interni vir

Izdelava v procesu razreza zajema:

- pripravo materiala, ki se bo uporabljal,
- izbiro in nastavitev orodij,
- nastavitev dolžin,
- izdelavo vzorčnih komadov ter preverjanje vzorcev po kontrolnih postopkih.

Po končani operaciji se izdelani komadi opremijo s spremnin kartonom, na katerem so označeni: izdelek, delovni nalog, pozicija rezalne sheme, podpis rezalca, datum razreza, količina, dolžina. Vsi ti podatki se zapisujejo zaradi sledljivosti izdelka.



Slika 13: Kontrolni karton
Vir: Interni vir

Po končanem razrezu vodnike pregleda medfazni kontrolor. Ta pregleda vodnike po AQL-lestvici 10, kar pomeni, da mora vzorčno pregledati 10% izdelkov od izdelanih količin. Če so izdelki ustrezni, kontrolor podpiše spremni karton in da izdelke na ustrezno mesto. V nasprotnem primeru jih da v zaporno skladišče, kjer počakajo na popravilo.

Slika 14: Kontrolor
Vir: Interni vir

2.3.2 Predpriprava za polaganje

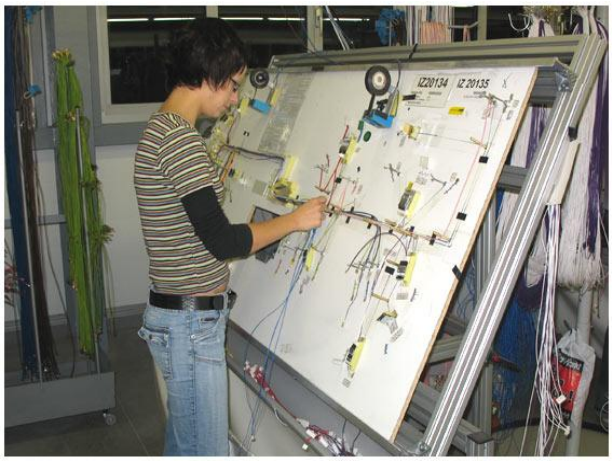
Skozi to fazo gredo le tisti vodniki, ki jih je potrebno še dodatno obdelati pred končno sestavo-polaganjem. Tu gre za ročno kovanje, ročno natikanje izolacijskih puš in konektorjev, sestavljanje raznih mikrostikal in fenanje krčnih cevk itd…

Slika 15: Oddelek ročnega kovanja
Vir: Interni vir

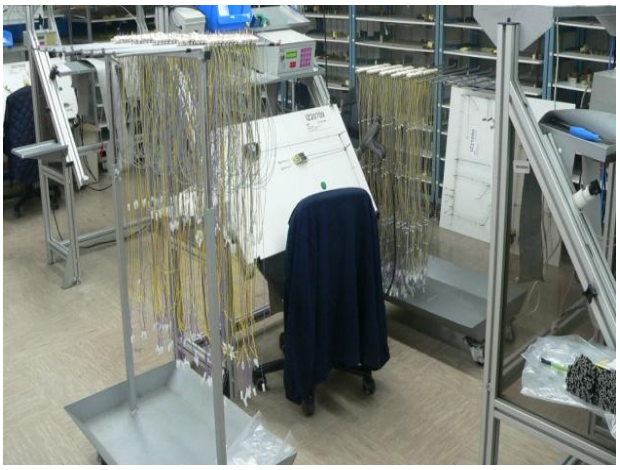
Slika 16: Fenanje cevk
Vir: Interni vir

2.3.3 Polaganje kabelskih snopov

Faza polaganja je zadnja faza izdelave izdelka. Na tem delovnem mestu polaga delavka vodnike v snop. To opravi na posebej za to izdelani polagalni tabli, katera je opremljena s kontrolnimi napravami, ki preverjajo pravilnost povezav pri polaganju-električna kontrola. Tako ni možno, da bi bil snop električno neustrezen.



Slika 17: Polagalna tabla-stoječe delovno mesto
Vir: Interni vir



Slika 18: Polagalna tabla-sedeče delovno mesto
Vir: Interni vir

V sistem so nameščeni namizni tiskalniki, ki po fazi testiranja vsakega snopa avtomatsko natisnejo etiketo s črtno kodo, ki označuje šifro izdelka, uro in datum izdelave, šifro delavca in delovno mesto. Proizvodnja na tak način poteka bolj avtomatizirano in z manj napakami. Ker delo zaradi kakovostnega sledenja poteka hitreje, je poenostavljeno tudi odpravljanje morebitnih napak.

Slika 19: Kontrolna naprava
Vir: Interni vir

Slika 20: Namizni tiskalnik
Vir: Interni vir

2.3.4 Končna kontrola in pakiranje

Na končni kontroli se vzorčno pregledajo vsi izdelki, preden se spakirajo in pripravijo za odpremo. Vsak kupec ima svoje zahteve pri pakiranju, tako da se uporablja pri pakiranju različna embalaža. Izdelki se poknižijo in opremijo z nalepko, na kateri so natisnjeni vsi potrebni podatki, ki so potrebni pri odpremi (naslov kupca, količina, datum pakiranja). Pakirne enote so določene glede na količino, ki jo naroča kupec in glede na embalažo, katera se uporablja.

Slike 21-24 prikazujejo pakiranje izdelkov po posameznih kupcih v različne embalaže.

Slika 21: Snopi za Giengen
Vir: Interni vir

Slika 22: Snopi za Wittenborg
Vir: Interni vir

Slika 23: Snopi za Bosch
Vir: Interni vir

Slika 24: Snopi za Electrolux
Vir: Interni vir

Slika 25 prikazuje odpremno rampo, kjer se nalagajo izdelki na tovornjak (slika 26).

Slika 25: Odpremna rampa
Vir: Interni vir

Slika 26: Prevozno sredstvo
Vir: Interni vir

3 TRŽENJE KABELSKIH SNOPOV

Trženje obsega vse dejavnosti, ki so potrebne, da proizvodi in storitve dosežejo končnega odjemalca. Ti kupujejo izdelke in storitve zaradi koristi, ki si jih obetajo od njih. Med dobavitelji in odjemalci so menjalna razmerja, ki obsegajo koristi izdelkov in storitev ter protivrednosti zanje. Trženje se začne z ugotavljanjem, kaj potrošnik dejansko zahteva, želi ali pričakuje, sledijo vse dejavnosti, ki so potrebne, da proizvodi in storitve pridejo v posest končnega uporabnika (Tavčar, 2000, 24).

Kupci lahko izbirajo med številnimi dobavitelji, ki se trudijo, da bi izpolnili vsako njihovo potrebo. Ključ do uspešnega podjetja je v tem, da poznaš in zadovoljiš ciljnega kupca s ponudbo, ki je zdaleč boljša od ponudbe tekmecev. Trženje predstavlja tisto funkcijo v podjetju, katere naloga je, da opredeli ciljne kupce in predlaga, kako bi kar najbolje, konkurenčno ter dobičkonosno zadovoljili njihove potrebe in želje (Kotler, 1996, 32).

Trženje je ena najpomembnejših funkcij v vsakem podjetju. Od uspešnosti te funkcije je neposredno v veliki meri odvisna uspešnost podjetja. Trženje kreira tisti del, ki je odvisen od trga, kaj in kako prodajamo, komu in zakaj prodajamo, definira pogoje in določa osnovne smernice za razvoj izdelkov, storitev ter podjetja kot celote.
(http://www.admar.si/serv_marketing.html - z dne 09.02.2011).

Trženje je družbeni in vodstveni proces, ki omogoča posameznikom in skupinam, da dobijo to, kar potrebujejo in želijo, tako da ustvarijo, ponudijo in z drugimi izmenjujejo izdelke, ki imajo vrednost (Kotler, 1996, 6).

Cilj vsakega podjetja je, da stalno ustvarja dobiček, vendar lahko to doseže le, če je trajno trženjsko usmerjeno. Trženjska usmeritev podjetja pomeni, da ponuja in prodaja kupcem take izdelke oz. opravlja takšne storitve, ki jih ti dejansko želijo in potrebujejo (Valcl, 2008, 10).

3.1 Povpraševanje

Ko oddelek marketinga dobi povpraševanje od kupca, izda zahtevek za kalkulacijo. Osnova za izdelavo kalkulacije so načrti, ki jih pošlje kupec ob povpraševanju po nekem izdelku.

3.2 Izdelava kalkulacij in ponudb

Za izdelavo kalkulacij je potrebno dobro poznavanje postopkov in tehnologij izdelave. Iz prejetih načrtov se naredi popis materiala – kosovnica. V večini primerov dobavitelja predpiše kupec sam, v primeru proste izbire pa se dobavitelj izbere na osnovi naslednjih kriterijev: rok dobave, plačilni pogoji, cena. Pri izdelavi tehnološkega postopka se upoštevajo vsi stroški, ki nastanejo pri proizvodnji določenega izdelka (neposredni stroški materiala, neposredni stroški dela, amortizacija, stroški režije, izmet, transportni stroški…). Na podlagi tega se nato določi cena, ki se skupaj z možnimi dobavnimi roki za izdelavo posreduje kupcu.

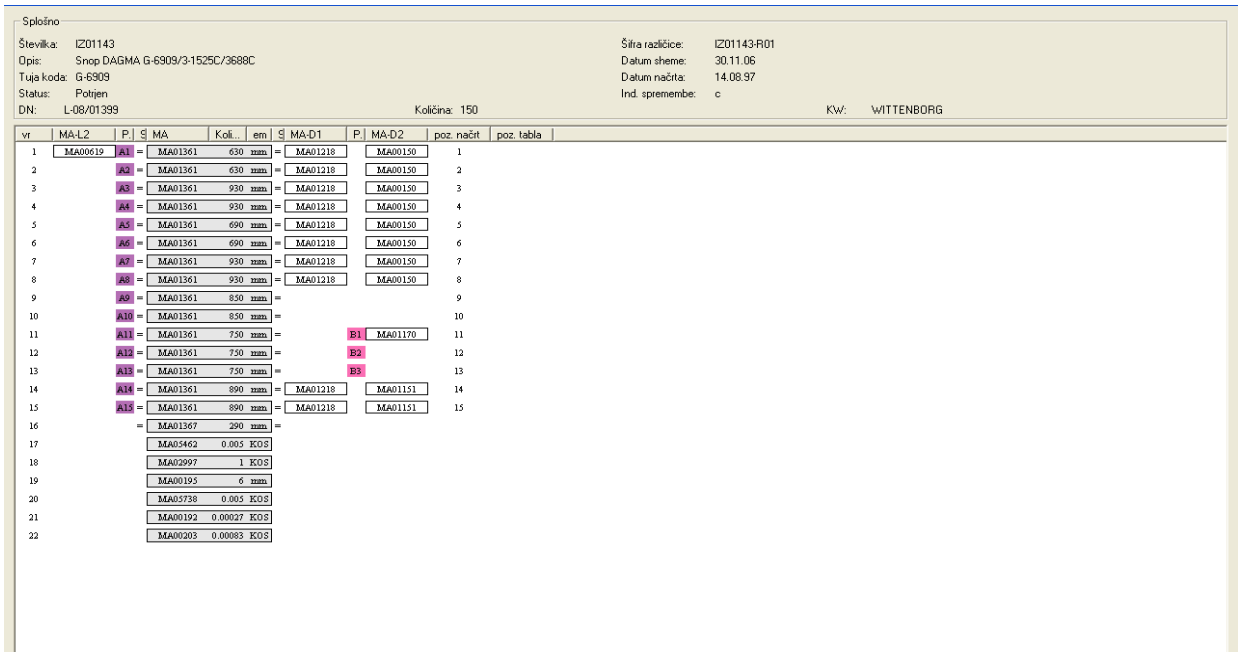
3.3 Izdelava tehnične dokumentacije

Pri izdelavi tehnične dokumentacije gre za izdelavo rezalne sheme, izdelavo tehnološkega postopka in izdelavo delovnih navodil.

Rezalna shema je shema, na kateri so navedeni materiali, ki se uporabljajo za izdelavo izdelkov, in dolžine vodnikov, ki sestavljajo posamezen izdelek.

Tehnološki postopek zajema vse operacije, ki so potrebne za izdelavo izdelka, od razreza vodnikov, kovanja, sestave in polaganja na polagalni tabli ter končnega pakiranja. Iz tehnološkega postopka je razvidno, na katerih delovnih mestih se izdeluje posamezna faza procesa proizvodnje izdelka. V tehnološkem postopku so normirani tudi časi, ki so potrebni za izdelavo izdelka skozi posamezne faze izdelave. Na podlagi tega se določijo in potrdijo dobavni roki izdelkov. Tako izdelano dokumentacijo je potrebno potrditi v sistemu, kar pomeni, da se lahko v primeru naročila planira v proizvodnjo. Za vsak nov izdelek in spremembe na že obstoječih izdelkih je potrebno izdati novo dokumentacijo.

Delovna navodila vsebujejo podroben opis delovne operacije izdelka in se nahajajo na delovnih mestih.



Splošno

Številka: IZ01143
Opis: Snop DAGMA G-6909/3-1525C/3688C
Tuja koda: G-6909
Status: Potrjen
DN: L-08/01399
Šifra različice: IZ01143-R01
Datum sheme: 30.11.06
Datum načrta: 14.08.97
Ind. spremembe: c
Količina: 150
KW: WITTENBORG

vr	MA-L2	P.	S	MA	Koli...	em	S	MA-D1	P.	MA-D2	poz. načrt	poz. tabla
1	MA00619	A1	=	MA01361	630	mm	=	MA01218		MA00150	1	
2		A2	=	MA01361	630	mm	=	MA01218		MA00150	2	
3		A3	=	MA01361	930	mm	=	MA01218		MA00150	3	
4		A4	=	MA01361	930	mm	=	MA01218		MA00150	4	
5		A5	=	MA01361	690	mm	=	MA01218		MA00150	5	
6		A6	=	MA01361	690	mm	=	MA01218		MA00150	6	
7		A7	=	MA01361	930	mm	=	MA01218		MA00150	7	
8		A8	=	MA01361	930	mm	=	MA01218		MA00150	8	
9		A9	=	MA01361	850	mm	=				9	
10		A10	=	MA01361	850	mm	=				10	
11		A11	=	MA01361	750	mm	=		B1	MA01170	11	
12		A12	=	MA01361	750	mm	=		B2		12	
13		A13	=	MA01361	750	mm	=		B3		13	
14		A14	=	MA01361	890	mm	=	MA01218		MA01151	14	
15		A15	=	MA01361	890	mm	=	MA01218		MA01151	15	
16			=	MA01367	290	mm	=					
17				MA05462	0.005	KOS						
18				MA02997	1	KOS						
19				MA00195	6	mm						
20				MA05738	0.005	KOS						
21				MA00192	0.00027	KOS						
22				MA00203	0.00083	KOS						

Slika 27: Rezalna shema
Vir: Interni vir

3.4 Vzorčenje

V primeru, da je kupec zadovoljen s ponudbo, zahteva pred serijsko proizvodnjo izdelavo vzorcev. Izdelati je potrebno tolikšno število vzorcev, kot ga predpiše kupec sam. Vedno se izdelata poleg omenjene količine še dva vzorca, ki ostaneta v podjetju. Vzorčenje se opravi ročno (5-10 kom.), da se ne moti in ovira proizvodnje. Če kupcu izdelani vzorci ustrezajo, jih potrdi, če ne, se izvedejo popravki in izdelajo novi vzorci.

3.5 Pogodba

S pogodbo se določi letna količina naročenih izdelkov, cena in dobavni roki izdelkov. V pogodbi je tudi opredeljeno, da morajo biti izdelki dostavljeni pravočasno in v skladu s pričakovanji kupcev.

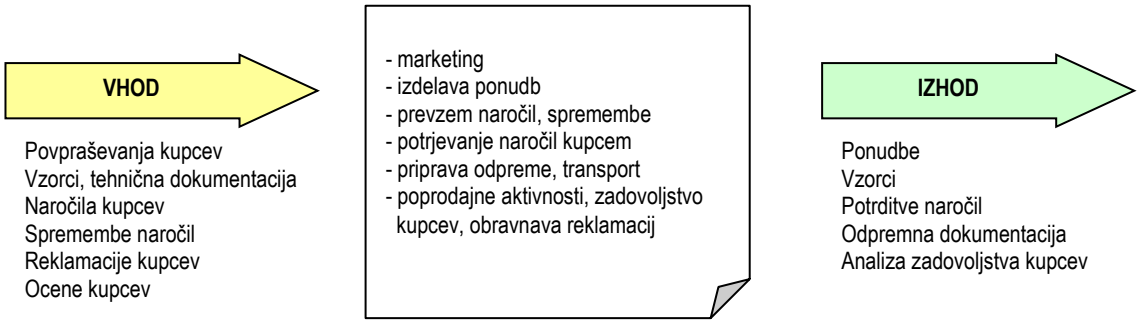
3.6 Serijska proizvodnja

Ko kupec potrdi vzorce in odda naročilo, lahko steče serijska proizvodnja izdelkov. Na zahtevo kupca se izda potrditev naročila in zagotovitev dobavnega roka.
Dober izdelek je izdelek, ki je skladen s kupčevimi zahtevami (načrt, tehnične specifikacije).

4 PRODAJA KABELSKIH SNOPOV

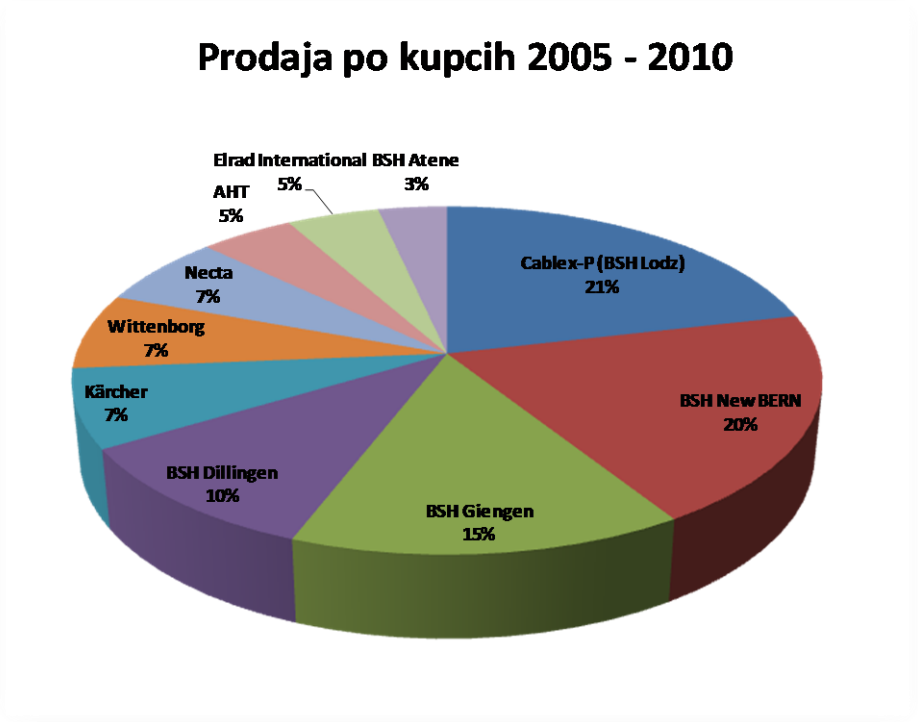
Prodaja je najbolj kritična dejavnost podjetja, ki zaključuje poslovni proces in prek katerega podjetje spreminja svoje izdelke oziroma storitve v denarno obliko. Če prodajna služba ne uspe prodati izdelkov podjetja po ceni, ki pokriva stroške in pričakovani dobiček, ali pa jih sploh ne proda, je podjetje obsojeno na propad (Potočnik, 1996, 91).

Pri prodaji kabelske konfekcije ne igra marketing najpomembnejše vloge, pomemben je izdelek, za katerega kupec predpiše določene zahteve. Značilnost te branže je, da izdelki niso tehnično zahtevni, je pa potrebno z nizkimi proizvodnimi stroški, proizvajati velike količine različnih izdelkov v točnih rokih in brez napak.



Slika 28: Proces prodaje
Vir: Poslovnik kakovosti podjetja XY

4.1 Prodaja po kupcih 2005-2010



Graf 1: Prodaja po kupcih v obdobju 2005 - 2010
Vir: Lasten

V skupini A se nahaja 10 največjih kupcev, od katerih v obdobju 2005 – 2010 največji delež prodaje z 21% pripada kupcu Cablex – P (BSH Lodz), ki je sestrsko podjetje in ki prodaja končne izdelke na Poljskem trgu. Sledita z 20% kupec BSH New Bern iz ZDA in s 15% kupec BSH Giengen iz Nemčije. Ti kupci predstavljajo 66% celotne prodaje podjetja XY.

Skupina A	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Cablex-P (BSH Lodz)	9%	18%	24%	24%	27%	24%
BSH New BERN	18%	19%	19%	20%	22%	22%
BSH Giengen	10%	11%	12%	16%	22%	19%
BSH Dillingen	21%	17%	13%	9%	1%	2%
Kärcher	7%	5%	6%	7%	8%	13%
Wittenborg	9%	6%	7%	7%	7%	7%
Necta	8%	8%	8%	8%	4%	4%
AHT	5%	6%	5%	5%	5%	4%
Elrad International	3%	4%	5%	5%	5%	6%
BSH Atene	11%	7%	2%	1%	1%	1%

Tabela 1: Prodaja po kupcih - deleži (skupina A=10 največjih kupcev)
Vir: Lasten

Podatki prav tako odražajo padec prodaje skoraj pri vseh kupcih v letu 2008, kar je najverjetneje bila posledica velike svetovne gospodarske krize v začetku leta 2008.

Največji padec prodaje je pri kupcu BSH Atene iz Grčije, ki je z 11% v letu 2005 padla na 1% v letu 2008 in se tudi v naslednjih letih ni dvignila.

Podobno lahko opazimo pri kupcu BSH Dillingen iz Nemčije, kjer je prodaja prav tako upadla z 21% v letu 2005 na 9% v letu 2008 in celo padla na 2% v 2010.

Pri ostalih kupcih do tako drastičnega padca prodaje sicer ni prišlo.

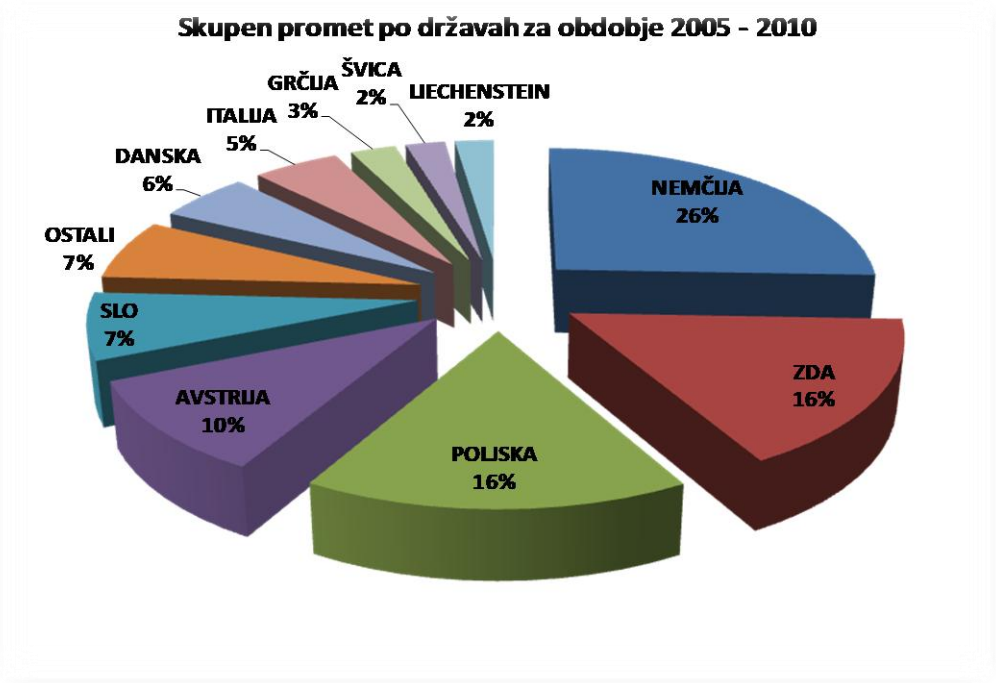
Presenetljivo je, da kljub krizi prodaja v Poljski vseskozi narašča, kar je verjetno posledica tega, da je Cablex-P sestrsko podjetje, ki je bilo ustanovljeno šele pred nekaj leti.

Zmanjšanje prodaje je razvidno tudi iz skupnega prometa največjih kupcev za posamezno leto v obdobju 2005 – 2010, kar je verjetno posledica splošne svetovne gospodarske krize.

Skupina A	**2005**	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**
Cablex-P (BSH Lodz)	1.149.719	2.743.296	3.953.423	3.540.790	3.352.293	3.258.980
BSH New BERN	2.185.009	2.891.935	3.043.479	2.877.301	2.671.285	2.977.958
BSH Giengen	1.168.576	1.686.624	1.938.850	2.301.263	2.699.655	2.645.249
BSH Dillingen	2.578.000	2.495.193	2.157.300	1.296.052	119.118	214.623
Kärcher	816.818	705.764	952.565	983.624	964.256	1.763.780
Wittenborg	1.113.050	937.411	1.195.601	955.640	808.643	921.847
Necta	956.186	1.238.486	1.231.222	1.161.975	440.234	505.623
AHT	560.896	879.728	789.966	670.985	559.313	504.577
Elrad International	387.081	546.305	811.702	761.511	602.716	793.254
BSH Atene	1.331.739	994.029	269.879	132.460	92.565	77.168
Skupaj	**12.247.074**	**15.118.771**	**16.343.987**	**14.681.601**	**12.310.079**	**13.663.059**

Tabela 2: Prodaja po kupcih vrednostno v EUR (skupina A=10 največjih kupcev)
Vir: Lasten

4.2 Prodaja po državah



Graf 2: Prodaja po državah v obdobju 2005 - 2010
Vir: Lasten

Daleč največji delež prodaje na tujih trgih s 26% predstavlja prodaja v Nemčijo, sledita Poljska in ZDA s 16% in Avstrija z 10%.

Razvidno je, da podjetje XY daleč največji del programa prodaja v države EU (77%), kjer se dejansko nahajajo največji kupci podjetja XY, kot je bilo prikazano v predhodnem poglavju.

Država	2005	2006	2007	2008	2009	2010
NEMČIJA	28%	26%	26%	23%	26%	27%
ZDA	16%	15%	15%	18%	17%	17%
POLJSKA	8%	14%	20%	18%	19%	17%
AVSTRIJA	10%	9%	10%	10%	10%	13%
SLO	6%	11%	6%	9%	5%	6%
OSTALI	5%	4%	6%	8%	7%	10%
DANSKA	8%	5%	6%	5%	5%	5%
ITALIJA	7%	7%	6%	6%	2%	3%
GRČIJA	9%	5%	1%	1%	1%	0%
ŠVICA	1%	1%	1%	2%	7%	2%
LIECHENSTEIN	2%	3%	3%	2%	2%	2%

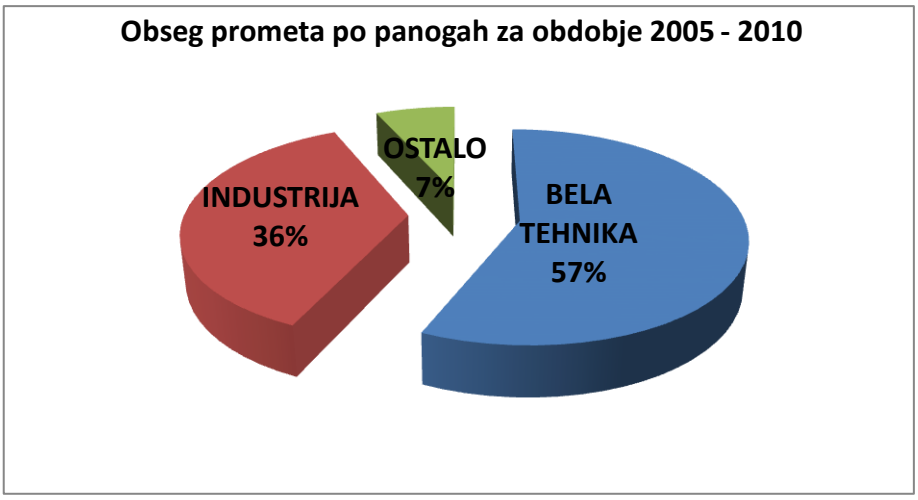
Tabela 3: Prodaja po državah v obdobju 2005 - 2010 (strukturno)
Vir: Lasten

Iz podatkov je razvidno, da Nemčija s 26% vseskozi predstavlja največji delež v celotni prodaji. Pri vseh kupcih po državah je tudi razvidna posledica gospodarske krize leta 2008, kjer se vidi padec prodaje v naslednjih letih.

Država	2005	2006	2007	2008	2009	2010
NEMČIJA	3.881.844	4.851.527	5.216.961	4.601.590	4.571.368	5.218.537
ZDA	2.185.009	2.891.935	3.043.479	3.540.523	3.038.182	3.373.202
POLJSKA	1.149.719	2.743.296	3.953.423	3.540.790	3.352.293	3.258.980
AVSTRIJA	1.477.887	1.699.713	1.985.783	1.981.265	1.721.835	2.551.441
SLO	884.154	2.125.455	1.294.593	1.848.635	896.204	1.087.458
OSTALI	636.580	675.546	1.282.042	1.537.305	1.202.715	2.018.559
DANSKA	1.113.050	937.411	1.195.601	955.640	808.643	921.847
ITALIJA	956.186	1.238.486	1.231.222	1.161.975	440.234	505.623
GRČIJA	1.331.739	994.029	269.879	132.460	92.565	77.168
ŠVICA	156.038	170.346	197.463	425.261	1.199.366	366.622
LIECHENSTEIN	313.786	603.553	528.003	358.126	354.151	305.384
Skupaj	**14.085.992**	**18.931.297**	**20.198.449**	**20.083.570**	**17.677.556**	**19.684.821**

Tabela 4: Prodaja po državah v obdobju 2005 - 2010 (vrednostno v EUR)
Vir: Lasten

4.3 Prodaja po panogah



Graf 3: Struktura prometa po panogah
Vir: Lasten

Daleč največji delež (57%) prodaje predstavlja prodaja kabelske konfekcije proizvajalcem bele tehnike(Bosh, Giengen, BSH New Bern), sledi prodaja proizvajalcem industrijskih strojev s 36% (Kärcher, Elrad, Hilti, AL-KO), ostalih 7% pa predstavljajo različna ročna orodja.

PANOGA	EUR
BELA TEHNIKA	61.965.741
INDUSTRIJA	39.981.220
OSTALO	7.352.747

Tabela 5: Prodaja po panogah
Vir: Lasten

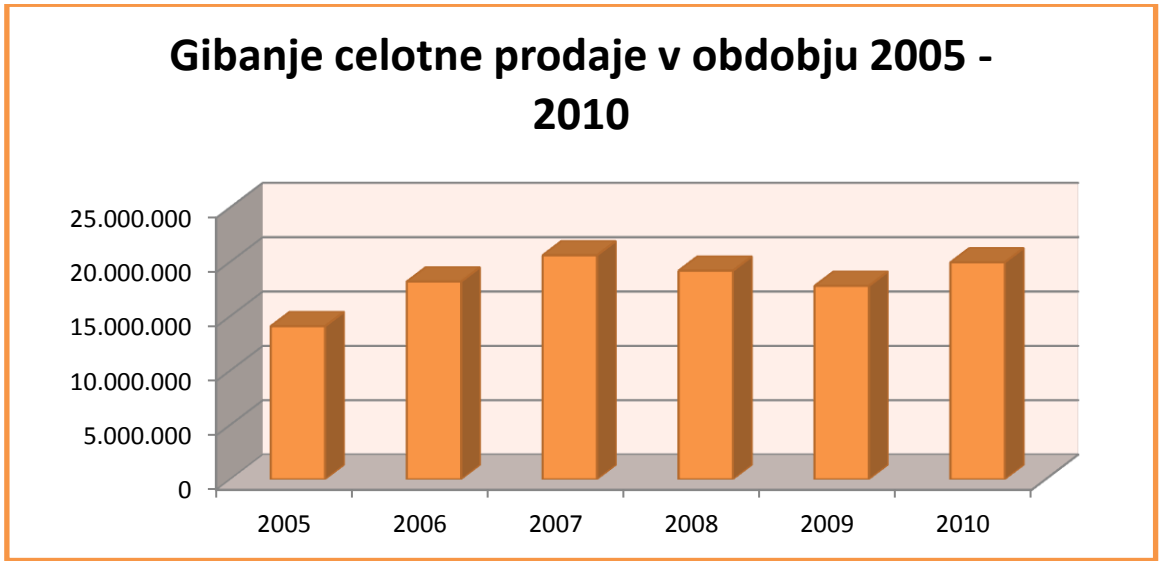
4.4 Prodaja po letih

Prodaja	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Skupaj	14.085.992	18.182.162	20.605.656	19.185.834	17.786.631	19.955.046
Letna rast		29%	13%	-7%	-7%	12%

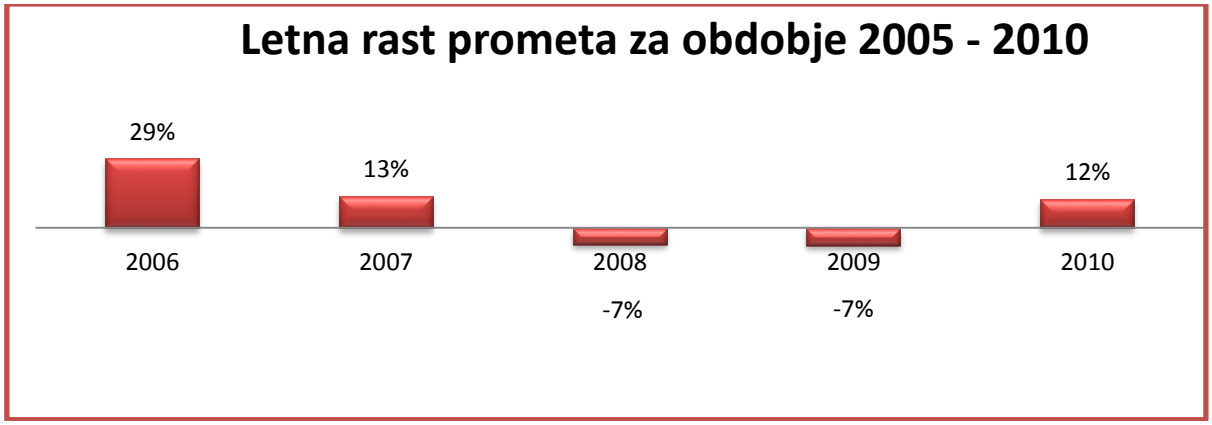
Tabela 6: Gibanje prodaje v EUR in letna rast v obdobju 2005 - 2010
Vir: Lasten

Iz tabele 6 je razvidno, da je prodaja od leta 2005 do leta 2007 naraščala in to v letu 2006 za 29 % glede na leto 2005, v letu 2007 pa za 13% glede na leto 2006.
Leta 2008 je prodaja padla za 7% glede na leto 2007, prav tako za 7% v letu 2009, kar je posledica gospodarske krize leta 2008.
Leta 2009 pa se je prodaja dvignila za 12% glede na leto 2009, kar je posledica stabilizacije gospodarstva po letu 2008.

Iz podatkov je tudi razvidno, da je bilo najuspešnejše leto prodaje 2007. Po letu 2007 je prodaja, kot posledica krize, vseskozi upadala, v letu 2010 pa je zopet viden porast, ki pa ne presega obsega prodaje v 2007, pred krizo. Razviden je pozitivni trend letne rasti.



Graf 4: Gibanje obsega prodaje v obdobju 2005 - 2010
Vir: Lasten



Graf 5: Rast prometa v obdobju 2005 - 2010
Vir: Lasten

5 ZAKLJUČEK

Namen diplomske naloge je bil predstaviti podjetje XY, ki se ukvarja s proizvodnjo kabelske konfekcije.

Dobra kakovost izdelkov, visoka produktivnost in velika fleksibilnost podjetje XY uvrščajo v sam vrh najvidnejših sistemskih razvijalcev in dobaviteljev kabelskih snopov v Evropi.
Podjetje je uspešno, ker širi proizvodnjo kabelskih snopov tja kamor gredo kupci. in kjer so nižji proizvodni stroški. Uspešnost podjetja pa se kaže tudi v tem, ker večino dobička ves čas vlaga v razvoj in sodobno tehnološko opremo.

Temelj dolgoročne uspešnosti podjetja XY so zadovoljni kupci. Naloga podjetja je izpolniti pričakovanja kupcev, kajti le zadovoljni kupci se vračajo. Kakovost za podjetje XY ni le tehnični pojem, je način razmišljanja in delovanja, ki se vedno znova začenja in potrjuje pri zadovoljnih kupcih.

Bistvo operativne priprave in planiranja proizvodnje je, da se na osnovi naročila prodaje in znanih tehnoloških pogojev dela oceni, koliko časa bo trajala izdelava naročenih izdelkov (dobavni rok) in kdaj je potrebno začeti z izdelavo naročenih izdelkov, v odvisnosti od zasedenosti proizvodnih kapacitet in razpoložljivosti potrebnih materialov. Naloga operativne priprave proizvodnje je tudi priprava potrebnih materialnih sredstev in tako zbrane in obdelane informacije prenesti proizvodnji. Potek in rezultate dela je potrebno vseskozi kontrolirati s ciljem, da se pravočasno ugotovijo vsa časovna in kvalitetna odstopanja in s tem možnost pravočasnega reagiranja in odprave pomanjkljivosti.

V opazovanem obdobju 2005 – 2010 največji delež prodaje pripada kupcu Cablex – P (BSH Lodz), ki je sestrsko podjetje in ki prodaja končne izdelke na Poljskem trgu. Skupaj Cablex in skupina BSH predstavljata največji delež celotne prodaje podjetja XY.

Od leta 2008 je prodaja nekoliko upadla, presenetljivo pa je, da kljub krizi prodaja v Poljski vseskozi narašča in predstavlja vedno večji delež v strukturi prodaje podjetja XY.

Največji delež prodaje na tujih trgih predstavlja prodaja v Nemčijo, sledita Poljska in ZDA. Razvidno je, da podjetje XY daleč največji del programa prodaja v države EU.

Daleč največji delež prodaje podjetja XY, predstavlja prodaja kabelske konfekcije proizvajalcem bele tehnike, sledi industrija, ostalo predstavljajo ročna orodja.

Najuspešnejše leto prodaje je bilo leto 2007, po tem letu pa je prodaja, kot posledica krize, upadala. V letu 2010 pa je zopet viden porast in s tem pozitiven trend letne rasti prodaje.

6 UPORABLJENA LITERATURA IN VIRI

6.1 Literatura

1. Ljubič, T.: *Planiranje in vodenje proizvodnje,* Moderna organizacija, Kranj, 2000.

2. Kotler, P.: *Marketing management*, Slovenska knjiga, Ljubljana, 1996.

3. Polajnar, A.: *Priprava proizvodnje,* Fakulteta za strojništvo, Maribor, 2006.

4. Polajnar, A., Buchmeister, B., Leber, M.: *Proizvodni menedžment,* Fakulteta za strojništvo, Maribor, 2001.

5. Valc, A.: *Trženje,* Academia, Maribor 2008.

6. Potočnik, V.: *Temelji trženja,* GV Založba, Ljubljana, 2006.

7. Potočnik, V.: *Komercialno poslovanje z osnovami trženja,* Ekonomska fakulteta, Ljubljana, 1996.

8. Tavčar, M.: *Strategija trženja,* Visoka šola za management, Koper, 2000.

6.2 Viri

1. Podjetje XY: *Poslovnik kakovosti,* 2009.

2. Podjetje XY: *Organizacijski predpisi,* 2007.

3. Letna poročila prodaje podjetja XY (interno gradivo), 2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010.

4. ZTI-Zavod za tehnično izobraževanje: *Upravljanje z materiali* (gradivo za seminar), Ljubljana, 2007.

5. Bešič, F.: *Mikroplaniranje v Hidrii Perles,* diplomsko delo, B&B Višja strokovna šola, Kranj, 2008.

6. Čevka, M.: *Analiza poslovanja podjetja XX,* diplomsko delo, B&B Višja strokovna šola, Kamnik, 2010.

7. Reš, S.: *Analiza prodaje zmrznjenih izdelkov v podjetju X,* diplomsko delo, Višja strokovna šola Academia, Maribor, 2008.

6.3 Internetni viri

1. http://www.admar.si/serv_marketing.html, dne 09.02.2011

2. http://www.revija.mojedelo.com/top-karieristi/motivira-me-neznano-673.aspx, dne 09.02.2011

3. http://www.atol.si/clanki/prodaja/prodajaniumetnost, dne 09.02.2011

4. http://www.gorenjskiglas.si/novice/gg_plus/index.php?action=clanek&id=40787, dne 09.02.2011