



B&B
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija

Program: Ekonomist

Modul: Organizator poslovanja

**NAVODILA ZA PRODAJO
ELEKTRIČNE ENERGIJE
GOSPODINJSKIM ODJEMALCEM**

Mentorica: mag. Maja Zalokar, univ. dipl. org. Kandidatka: Tanja Petelinšek Bratun

Lektorica: Manja Belina, mag. prof. slov. in mag. prof. špan.

Kranj, oktober 2025

ZAHVALA

Iskrena zahvala gre moji mentorici, Mag. Maja Zalokar, za strokovno podporo, za vso potrpežljivost, razumevanje in čas, ki mi ga je velikodušno namenila. Hvaležna sem ji, da je skozi celoten proces nastajanja diplomske naloge stala ob meni – vedno pripravljena prisluhniti, svetovati in nuditi podporo, tudi takrat, ko sem sama dvomila. Njena strokovnost, dostopnost in človeški pristop so mi bili v veliko oporo in spodbudo.

Hvaležna sem tudi vsem sodelavcem podjetja, ki so mi s svojim znanjem in pripravljenostjo pomagali pri razumevanju konkretnih procesov ter mi omogočili vpogled v vsakodnevne izzive na področju energetike.

Zahvaljujem se tudi lektorici Manji Belina, ki je moje diplomsko delo jezikovno in slovnično pregledal.

Na koncu se iz srca zahvaljujem svojemu možu Robertu Petelinšek Bratun za potrpežljivost, razumevanje in neomajno podporo skozi celoten študij. Posebna zahvala gre tudi mojim trem otrokom, ki so s svojo prisotnostjo, ljubeznijo in navihanoostjo kljub vsem obveznostim poskrbeli, da nikoli nisem pozabila na prave vrednote. Vaša spodbuda mi je bila največja motivacija na tej poti.

IZJAVA

Študentka Tanja Petelinšek Bratun izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisal/a pod mentorstvom mag. Maja Zalokar, univ. dipl. org.

Skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorski in sorodnih pravicah dovoljujem objavo tega diplomskega dela na spletni strani šole.

Dne: _____

Podpis: _____

POVZETEK

V diplomskem delu bomo izpostavili težave, s katerimi smo se referenti v maloprodaji srečevali ob spremembah na merilnem mestu za dobavo električne energije, najprej v podjetju EGP, d. o. o., in nato še v podjetju ECE, d. o. o. Kot bomo v nadaljevanju predstavila, je bil glavni izziv neskladnost dela med zaposlenimi, zato smo v ta namen pripravili priročnik, ki je poenotil delo zaposlenih v podjetju. Priročnik je najprej zaživel v podjetju EGP, d. o. o., še bolj pa je prišel do izraza oktobra 2015, ko smo se združevali s podjetjem Elektro Celje Energija v skupno podjetje ECE, d. o. o. Čeprav smo izhajali iz enake branže (nakup in prodaja električne energije), se je naš pristop reševanja reklamacij in sprememb na merilnem mestu razlikoval, zato smo s pomočjo priročnika našli skupno pot.

Zasnova priročnika se je skozi čas izkazala kot zelo dobra naložba, potek dela se je občutno izboljšal. Število reševanja reklamacij, ki so se nanašale na spremembe na merilnem mestu, so se občutno znižale in obenem se je zvišalo zadovoljstvo strank, ker se je čas sprememb na merilnem mestu zmanjšal.

KLJUČNE BESEDE

- GO – Gospodinjski odjemalci: končni uporabniki, ki EE uporabljajo izključno za potrebe gospodinjstva.
- EE – Električna energija.
- EZ-1 – Energetski zakon: temeljni zakon, ki ureja področje energije v Republiki Sloveniji.
- SODO – Sistemski operater distribucijskega omrežja: pravna oseba, odgovorna za upravljanje, vzdrževanje in razvoj distribucijskega omrežja.
- KC – Klicni center: služba za komunikacijo z odjemalci, ki nudi informacije, podporo in ureja spremembe.
- MM – Merilno mesto: točka v sistemu, kjer se meri količina porabljene ali oddane električne energije.
- MPO – Mali poslovni odjem: poslovni odjemalci z nižjo priključno močjo, običajno manjši podjetniki ali obrtniki.
- Priročnik/Navodila – notranji dokument podjetja, ki vsebuje usmeritve, postopke in pojasnila za zaposlene pri vsakodnevem delu.
- CEEPS – Centralni elektroenergetski portal Slovenije: informacijski sistem za upravljanje podatkov o merilnih mestih in odjemalcih električne energije.
- Dobavitelj EE – pravna ali fizična oseba, ki opravlja dejavnost dobave električne energije; ne gre za proizvajalca, razen če je ta del bilančne sheme in ima ustrezen status.
- Distribucija EE – dejavnost upravljanja distribucijskih omrežij ter prenosa EE od elektrarn ali prenosnega omrežja do končnih uporabnikov.

ABSTRACT

In this diploma thesis, we will point out the problems that retail clerks encountered during changes to the electricity supply metering point, at first in the company EGP d.o.o. and then in the company ECE d.o.o. As we will present below, the main challenge was the inconsistency of the work among the employees, so for this purpose we prepared a manual that unified the work of the company's employees. The manual first came to life in the company EGP d.o.o., but it came to an even greater importance in October 2015, when we merged with the company Elektro Celje Energija into the joint venture ECE d.o.o. Although we came from the same industry (buying and selling electricity), our approach to resolving complaints and changes at the metering point differed, so we found a common path with the help of the manual.

Over time, the design of the manual has proven to be a very good investment, significantly improving the workflow. The number of handling complaints related to changes to MM decreased significantly, and at the same time, customer satisfaction increased because the time for changes to MM decreased.

KEYWORDS

- GO - Household Consumers: end users who use electricity exclusively for household purposes.
- EE – Electricity.
- EZ-1 – Energy Act: the primary legislative framework regulating the energy sector in the Republic of Slovenia.
- SODO – Distribution System Operator: a legal entity responsible for the operation, maintenance, and development of the electricity distribution network.
- KC – Call Center: a service department for communication with customers, providing support, information, and handling change requests.
- MM – Metering Point: a point in the system where the amount of consumed or supplied electricity is measured.
- MPO – Small Business Consumers: business users with lower connection power, typically small entrepreneurs or tradespeople.
- Manual/Instructions – an internal company document that contains procedures, guidelines, and explanations for employees to follow in their daily work.
- CEEPS – Central Electricity Portal of Slovenia: an information system for managing data on metering points and electricity consumers.
- Electricity Supplier (EE Supplier) – a legal or natural person engaged in the supply of electricity; does not refer to a producer, unless the producer is included in the balance scheme and holds the status of a balance scheme member.

- Electricity Distribution (EE Distribution) – the activity of managing distribution networks and delivering electricity from power plants or the transmission network to final consumers.
- ZK – Land Register: a public register intended for recording and publishing data on property rights and legal facts related to real estate.

KAZALO

1	UVOD.....	1
1.1	Predstavitev problema	1
1.2	Cilji naloge	1
1.3	Predstavitev okolja	1
1.4	Predpostavke in omejitve.....	3
1.5	Metode dela.....	3
2	UČEČA SE ORGANIZACIJA.....	4
2.1	Prednosti učeče se organizacije.....	6
2.2	Lakmusovi testi	6
2.3	Tržni, javni in tretji sektor	8
2.4	Organizacija kot sistem.....	9
2.5	Proces planiranja v izobraževanju	10
2.6	Komunikacija	11
2.6.1	Kaj je komuniciranje.....	11
2.6.2	Komuniciranje v poslovnem okolju	11
2.6.3	Uspešno in učinkovito delo ter odnosi s strankami	12
2.6.4	Poslovna etika in morala.....	12
2.6.5	Osnovne veščine poslovnega pogovarjanja	12
2.6.6	Dober prodajalec	13
3	OPIS STANJA GLEDE NA IZKUŠNJE.....	15
3.1	Metoda pridobivanja podatkov	16
3.1.1	Metoda spraševanja	16
3.1.2	Anketa	16
3.1.3	Intervju.....	16
3.2	Opis intervjuja.....	17
3.3	Intervju zaposlenih	17
4	PRENOVA – PREJ IN ZDAJ.....	20
4.1	Načrt dela	20
4.2	Analiza SWOT	21
4.3	Navodila za delo na področju GO.....	25
4.3.1	Sprememba na podlagi pravnega posla.....	25
4.3.2	Sprememba imetnika soglasja in kupca	26
4.3.3	Sprememba lastništva v primeru smrti	28
4.3.4	Sprememba naslova	28
4.3.5	Sprememba imena ali priimka.....	29
4.3.6	Sprememba kupca oz. plačnika	29
4.3.7	Sprememba naslova za pošiljanje računov	30
4.3.8	Nova pogodba	31
5	ZAKLJUČEK.....	34
6	LITERATURA IN VIRI	36

KAZALO SLIK

Slika 1: Mreža interaktivnih elementov v učeči se organizaciji	5
Slika 2: Lakmusov test učeče se organizacije.....	7
Slika 3: Faze v procesu zasnov (Ferjan 1999, 93)	10
Slika 4: Ključne pogodbe za spremembo.....	25
Slika 5: Vrste novih pogodb električne energije	31

KAZALO TABEL

Tabela 1: Analiza SWOT podjetja ECE, d. o. o.....	23
Tabela 2: Analiza SWOT priročnika.....	24

1 UVOD

1.1 Predstavitev problema

Navodila za prodajo električne energije (EE) gospodinjskim odjemalcem (GO) so nastala na podlagi večletne zaposlitve najprej v podjetju EGP in po združitvi v podjetju ECE, d. o. o.

Za pripravo navodil smo se lotili predvsem področja informiranosti zaposlenih v ECE, d. o. o., na GO in malemu poslovnemu odjemu (MPO). Vsakodnevno se srečujemo z našimi odjemalci in posledično tudi z njihovimi vprašanji, težavami in nejasnostmi, ki jih moramo urejati in reševati. Trenutna navodila so temeljila na ustnih navodilih, sklepih in zapisnikih, niso bila pa nikjer združena v enotna navodila oz. pravilnik, po katerem bi se vsi zaposleni na GO enotno ravnali in bi tako učinkovito reševali težave, s katerimi se srečujemo.

Tako smo se odločili, da bi z uvedbo navodil pripomogli k boljši ozaveščenosti zaposlenih, kar bi posledično privedlo k večjemu zadovoljstvu naših odjemalcev, saj se ne bi dogajale napake in reklamacije, spremembe na MM pa bi bile hitreje rešene. Kasneje, po vpeljavi navodil, bi lahko vodstvo navodila spremenilo v pravilnik.

1.2 Cilji naloge

S pripravo priročnika bi pripomogli k bolj učinkovitemu delu zaposlenih v podjetju, saj bi se lažje spopadali z vsakodnevnimi izzivi in urejali spremembe ter reševali reklamacije s pomočjo zapisanih navodil o delu. Posledično bi imeli izhodišče, na podlagi katerega bi novo zaposlene enotno poučili o opisu delovnih nalog. Kot drugo je naš glavni cilj imeti zadovoljne odjemalce in zaposlene, to bi z uvedbo navodil lažje dosegli.

Glavni cilj je napisati navodila, na podlagi katerih bi lahko zaposleni urejali svoje delo, in obenem preučiti uspešnost enotnih navodil pri zaposlenih. Tako bi vsi zaposleni, ki dnevno sodelujejo z odjemalci na GO in MPO, imeli smernice, po katerih bi se ravnali, in priročnik, v katerega bi lahko pogledali, ko se srečajo s težavo.

1.3 Predstavitev okolja

ECE je eden največjih dobaviteljev EE v Sloveniji, in sicer z drugim največjim številom odjemalcev in dobavljenih količin. Domove in mala podjetja napajajo s čisto energijo iz obnovljivih virov brez doplačila. Svoje kupce poleg EE oskrbujejo tudi z zemeljskim plinom in biomaso.

V spletni trgovini je kupcem ECE na voljo širok nabor energetske učinkovitih naprav po akcijskih cenah in s plačilom do 12 obrokov brez obresti kar na računu za energente. Pri podjetju so kot prvi na trgu omogočili inovativne grafične račune, ki nudijo boljši pregled nad porabo energije. Mobilna aplikacija ECE MOBIL in spletni portal Moj ECE omogočata preprost način spremljanja porabe, stanja plačil in odprtih postavk ter najpreprostejši način javljanja števnega stanja.

- **Poslanstvo družbe ECE**

Poslanstvo in bistvo delovanja podjetja je v tem, da uporabnikom energentov in kupcem izdelkov ter storitev na učinkovit, dolgoročno stabilen, odgovoren in strokovni način zagotovi energijo, z njo povezane energetske naprave in svetovanje glede varčevanja z energijo ter da s partnerskim odnosom ustvari zadovoljstvo vseh, ki so z delovanjem podjetja kakorkoli povezani (ECE d.o.o., 2025).

- **Vizija družbe ECE**

Vizija družbe je biti najboljši in najkakovostnejši ponudnik energije v regiji. Kakovosten servis po konkurenčni ceni je to, kar kupci danes pričakujete in s čimer se lahko ustvari dolgoročno sodelovanje. Ko to nadgradimo z učinkovitim delovanjem, skrbjo za okolje, promocijo varčne rabe in stalno skrbjo za nekaj novega, boljšega in za kupca uporabnejšega, dobimo zagotovilo, da bomo na trgu še dolgo prisotni v obojestranskem zadovoljstvu (ECE d.o.o., 2025).

- **Vrednote družbe ECE**

ECE pri svojem poslovanju zasleduje temeljne vrednote, ki so osnova za dolgoročnost in kakovost poslovanja (ECE d.o.o., 2025):

- Zadovoljstvo in prijaznost: zadovoljen kupec je najvišja vrednota podjetja. Prijaznost zaposlenih je osnovni pogoj za zadovoljstvo.
- Odgovornost: odgovornost do lastnikov, okolja, zaposlenih in družbe.
- Stabilnost, kakovost, zanesljivost in učinkovitost: kakovostno in učinkovito izpolnjevanje dogovorjenih obveznosti in doseganje zastavljenih ciljev ter obvladovanje vseh tveganj, ki pri tem nastajajo.
- Poštenost in transparentnost: spoštovanje zakonov, predpisov, kodeksov in danih obljub ter vodenje odkritega dialoga z vsemi deležniki.
- Inovativnost: nenehno iskanje novih idej za izboljševanje in rast.

Ključna ustanovitelja podjetja ECE, d. o. o., sta bila Elektro Celje, d. d., in Elektro Gorenjska, d. d. Oktobra leta 2021 Holding Slovenske elektrarne (HSE) postane 51-% lastnik podjetja. Večina prihodka se ustvari s prodajo EE, zemeljskega plina in delno preko prodaje biomase ter v spletni trgovini ECE Shop.

Posredno je še naprej delni lastnik podjetja država, zato si prizadeva podpirati slovensko gospodarstvo in slovenske domove. Želja je, da se nakup EE opravi v Sloveniji in da se jo z najmanjšimi stroški pošlje do končnih odjemalcev.

Podjetje želi postati najpomembnejši ponudnik energije v Sloveniji ter regionalno prepoznaven trgovec EE in zemeljskega plina. S promocijo energije iz obnovljivih virov želijo biti odgovorni do okolja, v katerem živimo in delujemo.

1.4 Predpostavke in omejitve

Predpostavke – v okviru diplomskega dela smo zastavili naslednje trditve:

- zaposleni ne delujejo usklajeno pri reševanju reklamacij;
- ni predpisanih navodil za uspešno reševanje reklamacij in zahtev odjemalcev;
- uspešna komunikacija vpliva na rezultate in uspešnost zaposlenih pri delu;
- za kakovostno delo zaposlenih pri odnosu s strankami je treba imeti smernice, po katerih se ravnamo.

Predpostavljamo lahko, da so stranke vedno bolj zahtevne in napadalne do zaposlenih na področju prodaje in da je konkurenca trda, zato se je treba v vsaki organizaciji osredotočati na želje in zahteve strank.

V ponudbi in prodaji storitev je predvsem v ospredju odnos ponudnik – kupec.

Omejitve raziskave – pri pisanju diplomskega dela smo se omejili predvsem na uspešno komunikacijo med zaposlenimi in strankami – odjemalci EE.

1.5 Metode dela

Diplomsko delo je iz metodološkega vidika razdeljeno na dva dela, in sicer teoretični del in raziskovalni del.

- V teoretičnem delu smo uporabili predvsem deskriptivni pristop, s katerim bomo opisali različne pojme, procese in različne pojave. To se nanaša predvsem na Energetski zakon (EZ-1), splošne pogoje ECE, d. o. o., in predpise sistemskega operaterja distribucijskega omrežja (SODO) ter pomoč strokovne literature v slovenskem jeziku.
- Za raziskovalni del smo uporabili metodo intervjuja zaposlenih na podlagi odprtih vprašanj. Tako bomo dobili natančno predstavbo, kako se priročnik uporablja pri dnevnem delu.

Pomembnih predhodnih raziskav ni, so pa vnaprej določeni zakoni iz strani SODO in EZ-1 Republike Slovenije, po katerih se moramo ravnati.

2 UČEČA SE ORGANIZACIJA

Za uspešen obstoj podjetja na elektrogospodarskem trgu je pomembno, da se je podjetje sposobno prilagajati novostim, se spopasti s spremembami in kriznimi situacijami. Poudarek se daje na zaposlene in njihove predloge in iskanje rešitev, s katerimi lahko izboljšamo, pospešimo proces in stremimo h konkurenčni prednosti.

V našem podjetju se vsakodnevno srečujemo z delom z uporabniki in neprestano stremimo k boljši komunikaciji in izboljšavi procesov, s katerimi ohranjamo in krepimo dobre odnose. Poleg tega si med zaposlenimi izmenjujemo informacije ter predloge o načinu dela in obravnavi specifičnih težav, kar nam omogoča hitrejšo iskanje rešitev in posledično večjo učinkovitost dela.

Do tovrstnega razmišljanja nas je pripeljalo spoznanje, ko smo uvedli nekakšno opazovalno obdobje, kjer smo preverjali ponavljajoče se vzorce procesov. Na podlagi takšnega opazovanja smo z boljšo interno komunikacijo ter izmenjavo pridobljenih znanj in izkušenj vsakega zaposlenega izboljšali način dela.

To je bil glavni povod za začetek pisanja navodil za prodajo EE, in sicer vodja je v tem videla priložnost, da lahko zaposlenim ponudi možnost, da se izkažemo in s trdim delom izboljšamo delovni proces.

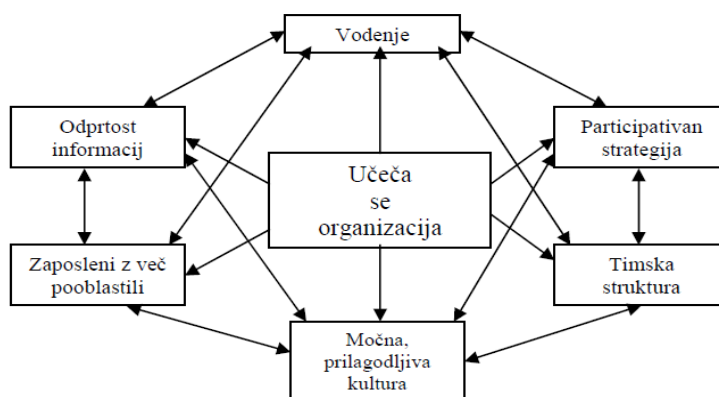
GLAVNI NAMEN UČEČE SE ORGANIZACIJE – je spodbujati zaposlene k hitremu in učinkovitemu razmišljanju, kar privede do hitrega reševanja problema, saj se tako organizacija hitreje in bolj učinkovito lahko spopade s krizo in obenem prepozna nove priložnosti. Učeča se organizacija optimizira komunikacijo in sodelovanje med svojimi člani. Pojem učeče se organizacije je predstavil Peter Senge, in sicer z obrazložitvijo, da so učeče se organizacije tiste organizacije, ki poskrbijo za širjenje znanja z glavnim namenom, da pridobijo in dosežejo želene rezultate, v katerih spodbujajo nove vzorce mišljenja, skupinsko delovanje in omogočajo kontinuirano učenje.

TEMELJNA RAZLIKA MED TRADICIONALNO IN UČEČO SE ORGANIZACIJO – je predvsem v miselnosti, v kulturi obeh in v organizacijskem duhu. Klasična organizacija postavi v središče dobiček, ljudje pa zanjo pomenijo predvsem strošek. Učeča se organizacija razume kot temelj svoje biti aktivnega, ustvarjalnega človeka, ki je lastnik svojih znanj in sposobnosti oziroma kompetenc. Njen glavni cilj je povečanje intelektualnega kapitala, ki postaja pravzaprav edina konkurenčna prednost. Za učečo se organizacijo je pomemben celovit način dela, ki vključuje tudi spremembo celotne kulture organizacije, to pa je dolgotrajen proces in je lahko izveden le ob podpori vodstva in z vključenostjo vseh zaposlenih (Delić, 2005, str. 27).

Collins in Porras (1999) v svoji knjigi *Built to last* navajata pet osnovnih vodil, po katerih se morajo podjetja ravnati v primeru, da želijo postati uspešna, napredna in inovativna ter hitro učeča se:

- Poskušaj in bodi hiter: ko si v dvomih, spreminjaj, rešuj probleme, poskušaj, poskusi kaj novega, tudi če ne moreš natanko predvidevati, kako bodo stvari delovale. Če se ponesreči ena stvar, poskusi z drugo.
- Sprejmi, da bomo pri delu storili tudi napake: glede na to, da se zmožnosti napovedovanja uspešnih izdelkov zmanjšujejo, moramo biti pripravljeni na to, da bomo doživeli neuspehe in storili napake. V skladu z evolucijsko teorijo moramo za zdrav razvoj poskrbeti tako, da poskusimo narediti več stvari in obdržimo tiste, ki so ustrezne; tiste, ki niso, ukinemo čim prej. Pustimo, da načelo trga deluje tudi znotraj podjetja: obdrži dobro, opusti slabo.
- Napredujemo z majhnimi koraki: s pomočjo majhnih sprememb, ki so tudi predstavljuje, naredimo osnovo za pomembno strategijo.
- Ljudem dajemo prostor in svobodo.
- Notranji mehanizmi – »narediti uro in ne le pasivno brati iz nje«: hiter napredek nam narekuje, da prehitimo konkurente. S tem, ko jih prehitimo, pa se lahko začnemo boriti za večje tržne deleže, kar je šele začetek v boju za preživetje podjetja v konkurenčnem boju. Bistvo je v tem, da moramo biti vsak dan boljši, ne le od konkurentov, temveč predvsem od nas samih, to je ključ do uspeha (Dimovski, Penger, Peterlin 2009, str. 21).

Slika 1 prikazuje mrežo interaktivnih elementov v učeči se organizaciji.



Slika 1: Mreža interaktivnih elementov v učeči se organizaciji
(Vir: Dimovski, Penger, Žnidaršič, 2003)

2.1 Prednosti učeče se organizacije

Hiter razvoj znanosti in tehnologije zahteva sprotno prilagajanje sodobnim oblikam in metodam upravljanja znanja. Gre za spremembe, ki zajemajo problematiko izobraževanja, strokovnega izpopolnjevanja in iskanja povsem novih poti, značilnih za učečo se organizacijo. Zanja je značilno stalno učenje, ki povzroča potrebo in sposobnost prilagajanja tem spremembam (Verbič, 2001, str. 25).

Glavne prednosti:

- lažje vzdrževanje inovativnosti in konkurenčnosti,
- boljša zmožnost prenašanja zunanjih pritiskov okolja,
- posredovanje znanja, ki omogoča boljšo povezanost dobrin s potrebami potrošnikov,
- izboljšanje kakovosti proizvodov in storitev,
- izboljšanje ugleda podjetja s tem, ko postane bolj usmerjeno v ljudi,
- hitrejša zmožnost uvedbe sprememb znotraj organizacije.

2.2 Lakmusovi testi

Lakmusov test v učeči se organizaciji

S pomočjo lakmusovih testov naj bi si odgovorili na vprašanja, ali je naša organizacija učeča ali ne. Lakmus je kemijska substanca, ki jo uporabljamo v kemijskih preizkusih za določanje, ali je snov alkalna ali kisl. Lakmusovi testi so podani v obliki navedenih vprašanj.

Ko si zastavijo ta vprašanja, managerji naredijo pomemben prvi korak, saj si priznajo, da se z učenjem lahko poslovi, čeprav je najbolj učinkovita strategija vedno odvisna od situacije in ne obstaja enoten najboljši pristop, ki bi ga lahko predlagali vsem (Dimovski, Penger, Petelin 2009, str. 21).

Slika 2 prikazuje lakmusov test učeče se organizacije.

Lakmusov test (1. del)	Odgovor	
Ali ima organizacija jasen načrt učenja	DA	NE
Ali je organizacija odprta za protislovne informacije?	DA	NE
Ali se organizacija izogiba ponavljajočim se napakam?	DA	NE
Ali organizacija izgubi odločilno znanje, če odidejo ključni ljudje?	DA	NE
Ali se organizacija vede v skladu s tem, kar ve?	DA	NE
Učeča se organizacija lahko na vsa ta vprašanja odgovori pritrdilno!		
Lakmusov test (2. del) - tri vprašanja, na katera naj za začetek odgovori organizacija, ki hoče postati učeča se:		
Kateri so najpomembnejši poslovni izzivi in največje poslovne priložnosti?		
Česa se moramo naučiti, da bi lahko odgovorili na izzive in izkoristili priložnosti?		
Kako naj bi pridobili potrebno znanje in sposobnosti?		

Slika 2: Lakmusov test učeče se organizacije
(Vir: Dimovski, Penger, Petelin, 2009)

PODJETJE ECE, d. o. o. – odgovori na lakmusov test

- Lakmusov test 1. del – na vseh pet vprašanj se odgovori z odgovorom DA.
- Lakmusov test 2. del – odgovori na vsa tri vprašanja.

IZZIV – biti učinkoviti, dolgoročno stabilni, odgovorni in na strokovni način zagotoviti EE našim odjemalcem, kupcem in biti konkurenčni.

POSLOVNA PRILOŽNOST – raziskati in se širiti na slovenskem trgu.

Želimo biti najboljši in najkakovostnejši ponudnik EE v Sloveniji. Imeti kakovostno storitev po konkurenčni ceni je tisto, kar stranke danes pričakujejo in s čimer lahko ustvarjamo dolgoročno sodelovanje.

ZNANJE IN SPOSOBNOSTI – raziskava trga, prepoznavanje konkurence, sprejemanje izzivov ter poučen in izobražen kader.

Kar lahko povzamemo iz lakmusovega testa, je, da je organizacija učeča in to je tisto, kar je v veliki meri pripomoglo k pripravi priročnika, saj so zaposleni dobili priložnost za inovativnosti in so pripomogli k izboljšanju delovnega procesa.

2.3 Tržni, javni in tretji sektor

V sodobno razviti družbi je značilno, da jo sestavlja veliko organizacij. Z razvojem družbe se povečuje tudi število organizacij, le-te pa se delijo v skupine po različnih kriterijih – vrsta dejavnosti, območje delovanja, uporabljena sredstva, cilji, količina članstva.

TRŽNI SEKTOR

V tem sektorju so najbolj tipične organizacije podjetja ali gospodarske družbe, ki na trgu kupujejo, kar potrebujejo za svoje delovanje (stroji, surovine, energija, kapital ...). S prodajo svojih izdelkov ali storitev ustvarjajo dobiček. Pogosto uporabljene sopomenke za tržni sektor so: zasebni, privatni in dobičkonosni (profitni) sektor.

JAVNI SEKTOR

Sem spadajo organizacije oziroma ustanove, ki jih pretežno ali v celoti financira država. Sektor obsega javne gospodarske in negospodarske službe, državno upravo in javno upravo. Poznan je tudi pod imeni državni ali vladni sektor. Glavna značilnost je neprofitnost.

TRETJI SEKTOR

Kot tudi pri javnem sektorju je v tem sektorju glavna značilnost neprofitnost, saj organizacije oziroma ustanove tega sektorja niso organizirane z namenom ustvarjanja dobička za svoje lastnike. Organizacije se do neke mere ukvarjajo z dejavnostmi, ki jih opravlja tudi javni sektor. Sredstva za delo pridobivajo iz zasebnih donacij in prostovoljnega dela.

Podjetje ECE, d. o. o., lahko uvrstimo v dva sektorja, in sicer na eni strani v tržni in na drugi strani v javni sektor.

Javni sektor lahko izpostavimo zato, ker je podjetje hčerinsko podjetje Elektra Celje, d. d., in Elektro Gorenjske, d. d., ki sta v lasti države. Na drugi strani pa podjetje primarno posluje s prodajo EE, zato se v večji meri uvrsti v tržni sektor. Obe smernici je bilo treba upoštevati tudi pri pripravi priročnika, saj ni bilo dovolj, da smo se usmerjali samo na tržni del in kako bomo stvari usmerili, da bo našim odjemalcem najbolj prijazno, ampak je bilo treba upoštevati vsa pravila in zakonodajo, ki jo določa EZ-1.

2.4 Organizacija kot sistem

Za opredelitev organizacije kot sistema obstaja več vrst različnih definicij. Nekatere so si povsem nasprotujoče, vendar med njimi zasledimo skupne poudarke, ki se nanašajo na naslednje ugotovitve.

Organizacija je način, s katerim so vsi deli sistema medsebojno neposredno povezani tako, da delujejo kot eden oziroma kot celota (Morgan, 1986, 16–33).

Organizacija je kooperativni sistem, ki je sestavljen iz členov, ki zavestno težijo k skupnemu namenu, kar je uresničljivo z informacijskim sistemom (Taylor, 1981, 14).

Organizacija je racionalno, vnaprej premišljeno povezovanje ljudi in njihovih aktivnosti v skupni sistem ter usklajevanje z nekaterimi viri (kot so znanje, energija, kapital) s ciljem izpolnitve namena, zaradi katerega so se združili (Vila, 1994, 67).

Organizacija je sistem ljudi, sredstev, virov, ki ga osnujejo ljudje zaradi svojih interesov (koristi) in mu dajejo določene zamisli, poslanstvo, vizijo, smotre in cilje ter v njem delajo ali sodelujejo (Kralj, 1992, 14–8).

Relativno avtonomna celota ljudi in sredstev, ki si z določeno dejavnostjo prizadeva doseči zastavljene cilje in tako uresničiti informacijske potrebe končnih uporabnikov (Turk, 1987, 173).

Za organizacijo kot sistem je značilno, da je odvisna od dejavnikov:

- omejitev izhodnega vpliva organizacije (zunanje meje, čez katere posega iz sistema v okolje),
- omejitev izhodnega vpliva organizacije (notranje meje, čez katere vstopajo iz okolja v sistem),
- velikost organizacije,
- soodvisnost členov v organizaciji (želja po dosegu skupno opredeljenega cilja).

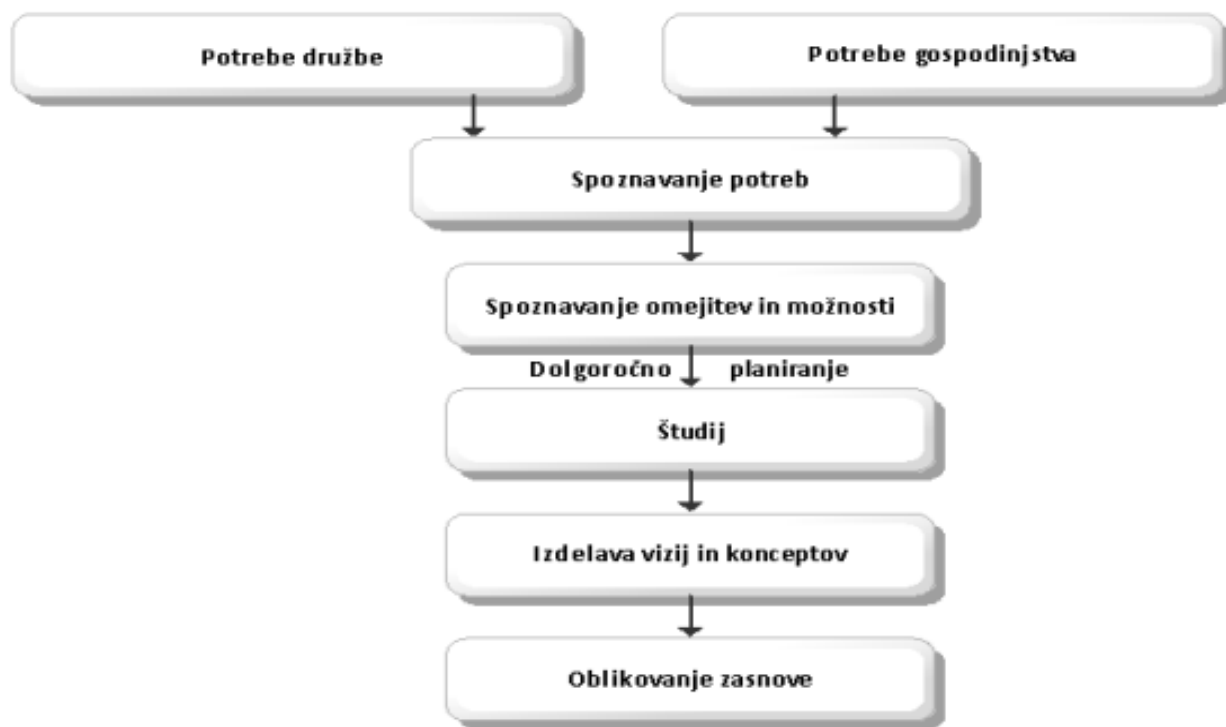
2.5 Proces planiranja v izobraževanju

Planiranje je torej priprava procesa odločanja za prihodnost. Vsebuje odgovore na vprašanja: kaj, kdaj in kako narediti ter s pomočjo katerih resursov. Planiranje izobraževalnega procesa in spremljajočih dejavnosti je potrebno zato, da se izognemo improvizacijam. Brez planiranja tudi ni možno upoštevanje didaktičnega načela sistematičnosti in postopnosti (Ferjan, 1996, str. 67).

Prednosti planiranja pred improvizacijo v izobraževanju so (Ferjan, 1996, 67):

- med procesom planiranja sistematično razmišljamo o prihodnosti;
- plan omogoča boljšo koordinacijo vseh delovnih (pedagoških in nepedagoških) procesov in korelacijo med posameznimi učnimi predmeti;
- plan omogoča ustvarjati merila za managersko kontrolo v vsakem trenutku izobraževalnega procesa;
- plan prispeva k ustvarjanju skupne odgovornosti za dosego ciljev.

Slika 3 prikazuje posamezne faze v procesu zasnov po Ferjanu.



Slika 3: Faze v procesu zasnov (Ferjan 1999, 93)
(Vir: Ferjan, 1999)

2.6 Komunikacija

Bistvo uspešnega podjetja je komunikacija, in sicer pretok informacij med zaposlenimi v podjetju. Če za primer vzamemo naše podjetje, kjer lahko rečemo, da je bilo očitno, da je prihajalo do šuma v komunikaciji, kot smo že omenili, se je pogosto zgodilo, da se je enaka sprememba na MM lahko uredila na več načinov, kar pa vsekakor ni pravilo.

Zato je bistvo, da komunikacija med zaposlenimi steče, da je pretok informacij neoviran in da so obenem zapisana osnovna pravila, po katerih se enotno zgledujejo. Ravno to se je z uvedbo navodil doseglo, da je bila komunikacija med zaposlenimi boljša. Še vedno je prihajalo do neskladij, ampak je bilo tega veliko manj in redkeje.

2.6.1 Kaj je komuniciranje

Beseda komuniciranje izhaja iz latinske besede *communicare*, kar pomeni posvetovati se. Obstaja več različnih opredelitev komuniciranja. Kot navaja Mihaljčič (2006), je komunikacija prenos sprejetih simbolov med ljudmi. Zato lahko rečemo, da se ljudje med seboj sporazumevamo z različnimi simboli, kot so na primer zvočni simboli, slike, telesna govorica, besede in kretnje.

Gasar (2008) govori, da je komunikacija izmenični proces informacij med dvema stranema. Da bi bil ta proces obveščanja resnično obojestranski, morata imeti obe strani v njem določen skupni interes.

Lamovec (1991) postopek komuniciranja pojasnjuje kot sporočilo, ki ga pošiljatelj pošlje prejemniku z zavestnim namenom vplivanja na prejemnikovo vedenje. Zato je namen komunikacije na nek način vplivati na drugega človeka, ga spremeniti. Med pošiljateljem in prejemnikom se vzpostavi komunikacijski kanal, po katerem se sporočilo prenaša.

2.6.2 Komuniciranje v poslovnem okolju

Komuniciranje je dejavnost, ki je samoumevna in o kateri ne razmišljamo prav veliko. Je sestavni del našega vsakdana. V poslovnem svetu se zdi preprosto, v resnici pa gre za izjemno težaven proces, ki ga dodatno otežijo medsebojni odnosi, nepričakovane situacije in podobno.

Komunikacijskih veščin v poslovnem svetu se ni mogoče naučiti zgolj z branjem ustrezne literature. Od splošnega okolja se razlikuje po tem, da ima določene značilnosti in pravila. Da bi se tega naučili, so potrebne dolgoletne izkušnje in učenje, tako kot velja tudi za druge dejavnosti. Tako lahko trdimo, da je poslovno komuniciranje vedno sredstvo za doseg nekega cilja.

Če prodajalec ni dovolj vešč komunikacije, ne doseže zastavljenega cilja, kar pomeni, da ne zna pravilno komunicirati in se pogovarjati s stranko, zato bo naslednjič kupec šel h konkurenci. Žal s tem dosežemo ravno nasproten učinek od želenega.

2.6.3 Uspešno in učinkovito delo ter odnosi s strankami

Odnos s stranko začnemo graditi že ob prvem stiku. Prav zaposleni in njihov prvi stik s kupcem pogosto odločilno vplivajo na uspešnost pridobivanja in sodelovanja s kupci. V tem času se stranka odloči, ali smo ji všeč in ali smo vredni zaupanja. Ne smemo pozabiti, da ima pri uspešni prodaji pomembno vlogo tudi navdušenje, ki ga prenašamo na stranko.

Kupci oz. v našem primeru odjemalci so danes vse bolj zahtevni, njihova pričakovanja pa čedalje večja. Da stranka ne odide h konkurenci, je potrebnih veliko energije, časa, znanja, predvsem pa dobrih medčloveških odnosov, ki smo se jih naučili že pred vstopom v poslovne vode.

2.6.4 Poslovna etika in morala

Bitenc (2008) pripoveduje o poslovni etiki, kako se obnašati v poslovnem svetu, ko se znajdemo na razpotju med različnimi vrednotami. Zato bi morale v poslovni etiki razvitega sveta prevladovati kakovostne poslovne vrednote in cilji, kot so skrb za zaposlene, stranke in konkurenco ter okolje. Praviloma rad zamenjuje etiko z moralo. Definicija pa pravi, da se odločamo etično in ravnamo moralno. Lahko povzamemo, da so naše vrednote povezane predvsem z etiko oziroma moralno, glede na njiju pa tudi ravnamo bolj ali manj moralno.

2.6.5 Osnovne veščine poslovnega pogovarjanja

Znano je, da ljudje na splošno nismo dobri poslušalci. Z raziskavo so ugotovili, da povprečen udeleženec poslovnega pogovora posluša le 25 % zbrano. To pomeni, da se izgubi kar 75 % informacij. Poslušalec jih presliši, narobe razume ali takoj pozabi (Mihaljčič, 2006). Če se kaj od slednjega zgodi, lahko pride do konfliktov med kupcem in prodajalcem.

Potek uspešnega poslovnega pogovora je razdeljen na pet faz:

- **pozdrav** – faza srečanja,
- **analiza** – ugotavljanje potreb stranke in njenih želja,
- **predstavitve artiklov** – upoštevanje problemov stranke,
- **obravnavanje ugovorov** – spraševanje, presoja stranke,
- **tehnika zaključka** – zadovoljitev potreb stranke in uspešen zaključek pogovora.

2.6.6 Dober prodajalec

Ker smo v podjetju ECE, d. o. o., v prvi vrsti prodajalci EE končnim odjemalcem, je pomembno, da se dotaknemo tudi pojma, kaj pomeni biti dober prodajalec in kako ga ločimo od slabega.

Biti dober prodajalec v strokovnem smislu pomeni spretno obravnavati pripombe strank in hkrati pokazati dovolj razumevanja za stranke v vseh situacijah (Tietjen, 1992). To pomeni, da se mora prodajalec naučiti biti neobčutljiv, ko se stranka začne pritoževati. Pri svojem delu ne sme kazati čustev, kot so: jeza, solze, nepotrpežljivost. Zavrnitve in komentarji ne kritizirajo osebnosti prodajalca, temveč kritizirajo dožemanje strank o nekaterih storitvah v podjetju, s katerimi niso zadovoljni. Topf (2002) opisuje dobrega prodajalca kot svetovalca, ki ne govori o lastnostih izdelka, ampak navaja dobre prednosti, ki jih bo imel kupec s pridobitvijo produkta.

Kot navaja Kos v svojem članku iz leta 2012 na podlagi mag. Davida Djukiča, ločimo dobre prodajalce od slabih s pomočjo naslednjih sedmih elementov (Kos, 2012):

- Dober prodajalec je tudi **sam svoj kupec**. Če posameznik ne verjame v proizvod in ga ne kupuje oziroma uporablja tudi sam, težko postane res dober prodajalec. Na primer pogosto finančni svetovalci skušajo prodajati finančne produkte, v katere sami ne vlagajo. Zato pa jih tudi težko prodajo.
- Dober prodajalec **verjame v proizvod** in to dokaže najprej s tem, ko ga sam kupi in nato uporablja. Prodajalec enostavno mora verjeti, da je njegov proizvod oziroma storitev prava stvar za kupca – vrednost proizvoda za kupca je kristalno jasna.
- Dober prodajalec je **navdušen**. Uspešna prodaja pomeni razumsko utemeljitev, spodbuditev nekega čustvenega stanja in pa energijo prodajalca. To je tudi ena od razlik med marketingom in prodajo. Pri marketingu ni prisotne energije prodajalca. Ne glede na to, kako zelo pravilno tehniko prodaje izvaja prodajalec in kako dober produkt ima, če ni prave energije oziroma iskrenega navdušenja, prodaja ne bo stekla.
- Dober prodajalec **čustveno posluša svojo stranko**. Ko se pogovarja s svojo stranko, gre za enak pogovor kot za pogovor s prijateljem. Prodajalec in stranka imata skupne teme, pretežno časa pa govori stranka in ne prodajalec. Pri tem običajno stranka izrazi, kakšne probleme ima in kaj potrebuje, nato pa dober prodajalec te probleme stranki reši – ter tako izvede prodajo.
- Dober prodajalec je **vedno pripravljen na pomoč**. Bistvo prodaje je zaupanje, bistvo zaupanja pa to, da se kupec lahko zanese na prodajalca.

Zato je dober prodajalec vedno pripravljen pomagati svoji stranki in z njo gradi dolgoročen odnos. Zaupanje zgradimo tudi na podlagi kredibilnosti, kredibilnost pa na podlagi znanja. In nenazadnje je dolgoročni odnos s stranko zelo pomemben, saj je veliko lažje prodajati že obstoječi stranki, kot pa pridobiti novo stranko.

- Dober prodajalec ima **pristen nasmeh**, kar so najprej zaznali pri Japoncih, ki se radi veliko smejijo. Nasmeh izraža pozitivno energijo, zaupanje in samozavest prodajalca. Torej dober prodajalec je nasmejan in ima pozitiven odnos.
- In nazadnje dober prodajalec **je podoben svojim kupcem**. To vključuje podobno starost, hobije, družinsko stanje itn. Podobnost pomeni podobne interese, podobne probleme in vzorce. Vse skupaj pa zopet pripelje do prve razlike med dobrim in slabim prodajalcem, torej da dober prodajalec uporablja svoj izdelek, saj ta rešuje enake probleme, kot jih imajo njemu podobni ljudje.

3 OPIS STANJA GLEDE NA IZKUŠNJE

Pot v podjetju, takrat še pod EG in nato EGP ter sedaj ECE, se je začela pred desetimi leti kot študentka. Ob prihodu v podjetje niso bila nikjer zapisana nobena pravila ali smernice, kako je treba opravljati vsakodnevno delo. Osnovne informacije in napotke za delo smo dobili od nadrejenih oziroma od osebe, ki nas je tisti trenutek uvajala.

Zaposleni so se usmerjali po nenapisanih navodilih, ki so se pogosto razlikovala od osebe do osebe, ob kompleksnejših primerih pa so se morali za rešitev med seboj tudi dodatno posvetovati. Omenjen način dela je do neke mere deloval, vse dokler se prodajni del podjetja ni odcepil od Elektro Gorenjske, d. d., in se je ustanovilo novo hčerinsko podjetje Elektro Gorenjska Prodaja, d. o. o. (v nadaljevanju ECE, d. o. o.). Ob razcepu smo morali slediti navodilom SODO, zato je bilo treba znotraj podjetja uvesti poenoteno delo. Za doseganje le-tega je bilo treba zbrati vso dokumentacijo in naprej postavljena pravila, da smo lahko pripravili osnutek priročnika, ki je nato s pomočjo vodje postal vodilo za delo v podjetju.

V obdobju naslednjih let je priročnik postal nepogrešljiv pri vsakodnevnem delu tako pri novo zaposlenih kot pri preostalem osebju. Lahko rečemo, da se je v tem času reševanje reklamacij in urejanje sprememb na MM časovno skrajšalo in obenem tudi optimiziralo. Ne prihaja več do napak, ki so se pojavljale v preteklosti, zaradi katerih je stranka na neko reklamacijo prejela dva popolnoma različna odgovora.

Priročnik ostaja aktualen tudi sedaj, ko sta se podjetji Elektro Gorenjska Prodaja, d. o. o., in Elektro Celje Energija, d. o. o., združili v skupno podjetje ECE, d. o. o. Potreba po uporabi priročnika se je za zaposlene, ki smo v podjetju prisotni že vrsto let, občutno zmanjšala, saj smo osvojili smernice za poenoteno delo. Priročnik se v veliki meri koristi pri uvajanju novo zaposlenega osebja in v kompleksnejših primerih kot dodatno preverjanje ustaljenih postopkov.

Za način pridobitve povratnih informacij od zaposlenih in kako koristijo priročnik za pomoč pri delu, smo pripravili intervju, ki ga bomo predstavili v nadaljevanju.

3.1 Metoda pridobivanja podatkov

3.1.1 Metoda spraševanja

Spraševanje je ena najpomembnejših in najstarejših metod zbiranja podatkov ali informacij. To je posebna oblika odnosa med posameznikoma ali med posameznikom in skupino – oblika komuniciranja, ki se razlikuje od običajnega pogovora neformalne narave predvsem po namenu in vsebini. Predvsem v družbenih vedah sta se kot osnovni metodi, ki sta v teoriji in metodologiji formalno opredeljeni, uveljavili metodi »intervjuja« in »ankete« (Mitar, 2000).

Z metodo spraševanja pridobimo podatke, informacije, stališča in odnos do predmeta proučevanja. Pod metode spraševanja spadajo anketa, intervju in fokusne skupine.

3.1.2 Anketa

V obsežnem smislu lahko trdimo, da je anketa vsako zbiranje podatkov s postavljanjem vprašanj, vendar se lahko vprašanja postavljajo na različne načine in o različnih stvareh ter v skladu s tem ločimo intervju, anketo in test.

Za analizo dela nismo uporabili anketnega vprašalnika, ker se nam je na tem mestu boljša izbira zdel intervju, predvsem zaradi bolj osebnega pristopa. Na podlagi ankete lahko pridobimo veliko število vnaprej določenih podatkov, ki so zelo analitični in neosebni. Kot bo razvidno v nadaljevanju, s pomočjo intervjuja pridobimo bolj specifične in osebne odgovore.

3.1.3 Intervju

Intervju se je v znanstvenem pomenu najprej razvil na področju psihologije in medicine, kasneje pa je ta metoda našla svoje mesto tudi na področju bibliotekarstva in informacijske znanosti (Ambrožič, 2005).

Metoda intervjuja je podobna anketni metodi, razlika je le v zbiranju informacij. Pri anketni metodi informacije oz. podatke o raziskovalnem predmetu zbiramo na podlagi anketnega vprašalnika, medtem ko intervju izvajamo neposredno, ustno, v obliki razgovora z intervjuvancem (Ivanko, 2007).

Prednost intervjuja je v možnosti dodatnih pojasnil intervjuvancu, s tem pa so odgovori bolj kakovostni (Ambrožič, 2005). Kaže se tudi v zbiranju tistih podatkov o subjektivnem dožemanju stvarnosti, ki jih ni mogoče pridobiti na drugačen način (Mitar, 2000).

V diplomskem delu smo se osredotočili na pridobivanje podatkov s pomočjo intervjuja zaposlenih, in sicer smo z vnaprej pripravljenimi vprašanji pridobili vse potrebne podatke in povratne informacije o uspešni implementaciji priročnika v podjetju.

Priročnik se že nekaj časa uporablja pri opravljanju dnevnih nalog zaposlenega, predvsem pride v ospredje pri novo zaposlenih ali zaposlenih, ki so bili dalj časa odsotni iz delovnega mesta (porodniške, daljše bolniške ...).

3.2 Opis intervjuja

Po navedbah spletne enciklopedije Wikipedija (2025) je Intervju pogovor med vsaj dvema oseba, v katerem ena oseba ali skupina postavlja vprašanja, s katerimi želi pridobiti določene informacije od osebe ali skupine, ki so ji ta vprašanja namenjena. Intervju uporabljamo na različnih področjih, tudi v raziskovanju.

Intervju je tako lahko kvalitativna metoda raziskovanja. V raziskovanju ločimo tri vrste intervjujev: strukturirani, pol strukturirani in nestrukturirani. Z intervjujem kot metodo raziskovanja lahko pridobimo poglobljene in obsežne podatke o osebi, slabost omenjene metode pa je predvsem ta, da je časovno zelo zamudna.

Značilnosti:

- zelo prilagodljiva tehnika za zbiranje podatkov, mnenj, za raziskovanje načinov razmišljanja in motivacije;
- omogoča poglobljeno razumevanje problema;
- zahteva veliko časa;
- omogoča zbiranje podatkov na majhnem vzorcu ljudi;
- zahteva spretnost (ki jo pridobimo z vajo);
- uporabna pri manjših preglednih raziskavah in študijah primerov;
- lahko jo kombiniramo z drugimi metodami.

3.3 Intervju zaposlenih

Kot smo že predhodno omenili, smo za pridobivanje povratnih informacij uporabili metodo dela s pomočjo intervjuja. Za izbiro te metode smo se odločili predvsem zato, ker dopušča več fleksibilnosti pri odgovorih, saj vprašanec odgovarja s svojimi besedami in ne kot pri anketnem vprašalniku, ko so vprašancu odgovori že vnaprej ponujeni. Bilo nam je bistvenega pomena, da pridobimo realno sliko, kako zaposleni gledajo na priročnik in kaj so z uporabo le-tega pridobili ali izgubili.

Spodaj je podroben opis intervjuja zaposlenih, ki uporabljajo priročnik v podjetju. Intervju se je izvajal s pomočjo več zaposlenih, ki smo jim zastavili vnaprej določena vprašanja, na katera so nam podali svoje odgovore, videnja oz. spoznanja.

V intervju smo vključili izbrane zaposlene, ki so se z uporabo priročnika srečevali pogosto in so ga v času intervjuja uporabljali že več mesecev.

Intervju je potekal tako, da so izbrani štirje zaposleni, ki so izhajali iz oddelka maloprodaje, posamično prihajali v pisarno in odgovarjali na vnaprej sestavljena vprašanja, ki so bila naključno dodeljena na zaposlene, kot je prikazano spodaj.

- Prvi zaposleni – referent v maloprodaji – odgovor na vprašanje 1 in 2.
- Drugi zaposleni – specialist prodaje – odgovor na vprašanje 3.
- Tretji zaposleni – samostojni svetovalec – odgovor na vprašanje 4 in 5.
- Četrti zaposleni – prodajalec v maloprodaji – odgovor na vprašanje 6 in 7.

Vprašancev vnaprej nismo pripravili in niso podrobno poznali vsebine vprašanj, ampak so bili samo obveščeni, da se bodo vprašanja nanašala na priročnik, ki ga uporabljajo, in na implementacijo le-tega.

Pogovor s posameznim zaposlenim je potekal nekaj minut in ne več kot 15 minut s tem, da so se odgovori simultano zapisovali.

INTERVJU zaposlenih v podjetju ECE, d. o. o.:

1. Kdaj uporabljate priročnik?

Priročnik uporabljamo pri vsakodnevnem delu s strankami v našem podjetju. Urejajo se spremembe lastništva oz. plačnika na MM, rešujejo se reklamacije na MM, usklajujejo saldakonte kartice in roki plačil, izvršujejo se obročna odplačila in beleženje direktnih bremenitev SEPA (trajnik) ter izdajajo nalogi za odklop MM.

2. Na katerih področjih lahko uporabljate priročnik?

Priročnik se uspešno uporablja na vseh področjih, kjer se dnevno srečujemo s strankami – npr. računovodstvo, prodaja na terenu, marketing – ampak največji poudarek je na področju maloprodaje. Zaposleni v maloprodaji imajo osemurni kontakt s strankami preko različnih kanalov, kot so elektronska pošta (vprašanja, reklamacije ...), fizična pošta v obliki dopisov, osebno na informacijskem pultu in telefonsko preko klicnega centra.

3. Kakšne so bile vaše težave oz. ovire, s katerimi ste se dnevno srečevali na delovnem mestu pred uvedbo priročnika?

Glavna težava, ki se je pojavljala pred uvedbo priročnika, je bilo neusklajeno delovanje zaposlenih, ko sta dva zaposlena lahko reševala enako reklamacijo na več različnih načinov, ki pa večkrat niso bili najbolj primerni za uspešno rešitev in zadovoljstvo stranke.

Pred uvedbo priročnika novo zaposleni niso imeli nobenega gradiva, po katerem bi lahko dopolnjevali in nadgrajevali svoje znanje, učenje se je izvajalo predvsem od ust do ust. To pa ni najboljši način, kako nekoga usposablja za uspešno delo s strankami.

4. Ali menite, da je priročnik pripomogel k boljšemu in uspešnejšemu reševanju reklamacij?

Vsekakor je priročnik pripomogel k boljšemu in uspešnejšemu reševanju reklamacij in nalog. Postopek o spremembi lastništva se je začel izvajati veliko hitreje, prav tako se je izkazal upad nezadovoljnih strank ob reševanju sprememb, reklamacij in nalog. Seveda se kljub priročniku pojavljajo napake, ampak jih je veliko manj kot pred implementacijo.

5. Se vam zdi, da dosegate boljše rezultate, odkar pri delu uporabljate priročnik (obrazložite)?

Vsekakor delo poteka bolj enotno in organizirano, prav tako pa se je tudi skrajšal čas reševanja reklamacij. Tako so se zelo hitro po uveljavi priročnika pričele kazati izboljšave v delovnem procesu zaposlenih.

6. Ste naleteli na kakšne ovire, ki se nanašajo na priročnik?

Predvsem se je pojavilo nezadovoljstvo pri nekaterih zaposlenih, saj so bili v prepričanju, da to že vse znajo in da za svoje delo ne potrebujejo priročnika, ampak se je to prepričanje izkazalo za zmotno, ker se je zelo hitro pokazalo, da so vsi zaposleni svoje naloge opravljali hitreje, natančneje in bolj uspešno.

7. Kaj je po vašem mnenju največja razlika, ki se pojavlja pred uvedbo priročnika in po implementaciji priročnika pri delu?

V ospredju sta predvsem dve stvari, zmanjšanje napak zaradi neskladij in optimizacija časa ob reševanju sprememb, reklamacij. Ko zaposleni delujejo po smernicah, predvsem pa poenoteno, se izboljša (optimizira) delovanje delovnega procesa.

4 PRENOVA – PREJ IN ZDAJ

Kot smo že omenili, smo se prvič srečali s težavo neusklajenega dela pred leti, ko smo v podjetju pričeli z delom kot študentka. Težave so ostajale vsa leta v času dela kot študentka in tudi kasneje, ko smo se redno zaposlili. Vse bolj smo opazili, da zaposleni niso delovali sinhrono in zgodilo se je, da se je enaka sprememba uredila na dva čisto različna načina, kar pa seveda ni bilo pravilno. S tem, ko so se spremembe delale različno neskladno, je bilo težko zagovarjati napake, ki so se pojavljale. Prav tako smo imeli več pritožb/reklamacij strank, ker smo naknadno od njih želeli še dodatna potrdila, podpisane dokumente, ko je stranka v dobri veri menila, da je sprememba urejena. Velik izziv je bil tudi to, da so se pogodbe sklepale brez davčnih števil. Ko je na MM nastal dolg, terjatve niso imele osnovne podlage, koga terjati.

Tukaj lahko preidemo predvsem na izboljšave, ki so bile skozi čas posledica tega priročnika, in sicer čas urejanja spremembe se je skrajšal, saj smo vsi zaposleni od strank zahtevali enake podatke, obveščanje strank na klicnem centru (KC) je bilo tudi sinhrono s priročnikom. Pogosto se je dogajalo, da je stranka na KC poklicala z vprašanjem, kaj potrebuje za spremembo lastništva na MM, dobila je kratek odgovor – dokazilo o lastništvu, kar je privedlo do tega, da smo prejeli nepodpisane kupoprodajne pogodbe, pogodbe, ki niso vsebovale davčnih števil, pogodbe, ki so bile starejše od 10 let. V teh primerih referentka s prejetimi dokumenti ni smela urediti želene spremembe lastništva in je od stranke želela dopolnitev, kar pa je stranke dodatno razburilo, zakaj ji tega že v prvi vrsti nismo povedali. Ko pa so vsi zaposleni imeli enotna navodila, da je za spremembo potrebno dokazilo o lastništvu (overjena kupoprodajna ali darilna pogodba, izpisek iz ZK), davčna številka lastnika in tekoče številčno stanje na števci, smo opazili, da so zahteve za spremembo na MM prihajale z vsemi potrebnimi dokazili.

4.1 Načrt dela

Priročnik za prodajo EE GO odreja pravila, ki jih moramo zaposleni upoštevati pri vsakdanjem delu z obstoječimi odjemalci in novimi potencialnimi odjemalci. V nadaljevanju tega pravilnika so zapisana pravila in smernice, kako izvedemo spremembe na MM, kaj potrebujemo za sklepanje pogodb z obstoječimi in novimi strankami, kako shranjujemo dokumente in ostale posebnosti, s katerimi se največkrat srečujemo. Pravilnik nam služi kot pomoč pri delu z namenom enotnega postopanja, omogoča nam hitrejše in uspešnejše delo z našimi strankami, obenem pa je tudi gradivo za novo učeče se sodelavce.

Pri pripravi pravil za poslovanje s strankami smo upoštevali naslednja temeljna načela:

- naša storitev mora biti prijazna,
- stranko moramo informirati o poslu,
- izogibati se moramo birokratizmu,
- zagotoviti moramo enotnost postopka,
- držati se moramo poslovne odličnosti.

4.2 Analiza SWOT

SWOT = Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats

Ena najpogostejših in priljubljenih analiz v poslovnih vedah je analiza SWOT ali v slovenskem izrazju matrika PSPN. Analiza je izredno uporabna, še posebej, ker jo lahko apliciramo nase ali katero koli drugo osebo, pa tudi na vse nivoje poslovanja – produkt, produktno serijo, podjetje in številne druge podobne kategorije, kot so trg, konkurenca itd. Pri analizi SWOT vzamemo pod drobnogled štiri vidike, in sicer prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti. Glavni cilj analize je pomagati pri strateških odločitvah, kam natanko moramo usmeriti poslovanje, katere programe opustiti in katere okrepiti.

Najprej je treba razmejiti prednosti/slabosti in priložnosti/grožnje. Prvi dve stališči se nanašata na notranje dejavnike, drugi dve pa na zunanje dejavnike. Glavna razlika je v tem, da imamo z notranjimi dejavniki vpliv na prilagajanje, razvoj ali kako drugo ukrepanje. Z notranjimi dejavniki smo v coni lastnega vpliva. Priložnosti in grožnje se nanašajo na zunanje dejavnike, na katere sami nimamo vpliva, zato neposredno ne moremo vplivati nanje, razen če se prilagodimo. Obstajata torej dve področji, eno je področje vpliva, kjer imamo moč, da s svojimi dejanji neposredno vplivamo nase, ostali dejavniki so izven našega območja vpliva in ne moremo neposredno narediti ničesar, lahko pa jo uporabimo v našo korist s prilagodljivostjo.

- **PREDNOSTI** se nanašajo na notranje dejavnike, ki pozitivno vplivajo na doseganje določenega cilja. Del poslovanja, kjer se počutimo močne, smo boljši od konkurence in predstavljamo pomembno strateško prednost. Temeljna kompetenca je ena izmed pomembnih prednosti v poslu. Prednosti se nanašajo predvsem na funkcije v podjetju, kot so trženje, finance, raziskave in razvoj, nabava, prodaja itd. Po drugi strani pa lahko iz teh funkcij izhajajo slabosti. Seveda še naprej vlagamo v naše prednosti, jih razvijamo in skrbimo, da prednosti dolgoročno ostanejo naše prednosti. Primeri prednosti so na primer določene veščine, tehnično znanje, tehnologija, distribucijski kanali, blagovna znamka, kakovost itd.
- **SLABOSTI** na drugi strani kažejo pomanjkljivosti, področja, kjer bi se morali izpopolniti, in področja, kjer smo ranljivi. Če na primer delamo analizo SWOT konkurenčnega podjetja, so lahko njihove slabosti točke, kjer jih bomo poskušali preseči. Slabosti delimo v vsaj tri kategorije, pri čemer so prve kategorije tiste slabosti,

ki so (1) resnično ključne za dolgoročni uspeh. To so slabosti, ki jih moramo nujno odpraviti ali obrniti sebi v prid. Druga kategorija so slabosti, ki jih moramo (2) odpraviti vsaj na minimum oz. na minimalno še sprejemljivo raven. Te slabosti niso pomembne, a še vedno dovolj pomembne, da jih je treba obravnavati. Tretja raven slabosti so tiste, na katere lahko (3) enostavno pozabimo. Primeri slabosti so pomanjkanje nekaterih veščin, blagovne znamke, pomanjkanje ugleda, slaba kakovost izdelkov, prenizek pribitek itd.

- **PRILOŽNOSTI** so tisti del analize, ki se nanaša na dejavnike izven našega vpliva, vendar imajo pozitiven vpliv na naše poslovanje oziroma se bodo pojavili v zunanjem okolju v bližnji prihodnosti. To so na primer novi tržni trendi, paradigme, velike spremembe in podobno. Nanašajo se predvsem na gospodarske, politične, okoljske, socialne, tehnološke, vladne, demografske, pravne in konkurenčne trende. Vse to so seveda lahko tudi nevarnosti. Priložnosti nam omogočajo, da svoje prednosti uporabimo še hitreje in delujemo kot vzvod. Če izkoristimo prave priložnosti, lahko v krajšem času naredimo bistveno več. Primeri priložnosti so na primer tranzicija, sprememba kupne moči kupcev, liberalizacija trgov, posodobljena infrastruktura, sprememba davkov, geografske spremembe itd.

- **NEVARNOSTI** so najbolj težavna vprašanja v analizi, saj predstavljajo potencialni negativni vpliv, na katerega preprosto nimamo vpliva. Tu nam preostane le še, da se prilagodimo v svojem bistvu. Ekstremna prilagoditev lahko pomeni celo spremembo podjetja. Izredno pomembno je prepoznati nevarnosti in izdelati strategijo, kako se bomo odzvali, če se določena nevarnost uresniči. Primer takšnega tveganja je na primer sprememba zakonodaje, po kateri podjetje izgubi celotno dejavnost. Uvedba evra je bila primer smrtonosne grožnje vsem borzam. Drugi primeri nevarnosti so vstop novega močnega konkurenta, neplačniki, sprememba na področju uredb državne itd.

Končna strategija je graditi na prednostih, odpravljati slabosti, izkoriščati priložnosti in se izogibati nevarnostim. Oblikujemo lahko štiri strategije, in sicer strategijo SO, pri kateri uporabimo prednosti, da izkoristimo priložnosti; strategijo WO, pri kateri premagamo slabosti, da izkoristimo priložnosti; strategijo ST, pri kateri ugotovimo, katere prednosti nam lahko pomagajo pri premagovanju groženj; strategijo ST, pri kateri ugotovimo, katere prednosti nam lahko pomagajo pri premagovanju groženj; in končno strategijo WT, na podlagi katere izdelamo izjemno konzervativen načrt, s katerim preprečimo, da bi se nevarnosti uresničile zaradi naših slabosti.

Analizo SWOT je mogoče uporabiti na katerem koli področju in je zato tako široko uporabna. Prav tako jo je zelo enostavno razumeti. Izjemno koristno je tudi, če naredimo osebno analizo SWOT in tako strateško usmerimo naše talente v trende, ki se dogajajo v okolju.

Tabela 1 prikazuje analizo SWOT podjetja ECE, d. o. o.

PREDNOSTI	SLABOSTI
▪ Razvita prodajna mreža ▪ Dobro poznavanje kupcev ▪ Izkušnje pri trgovanju z EE ▪ Energetska znanja, svetovanje na področju energetske oskrbe odjemalcem ▪ Informacijski sistem za podporo pri trgovanju ▪ Trženje različnih energentov (plin, biomasa)	▪ Nižje cene konkurentov ▪ Pomanjkanje tržnih znanj ▪ Manjši obseg prodaje ▪ Odvisnost od velikih porabnikov
PRILOŽNOSTI	NEVARNOSTI
▪ Rast in razvoj trga z EE ▪ Povečanje porabe EE ▪ Razširitev podjetja na druge produkte ▪ Razvoj novih storitev ▪ Obvladovanje cenovnih in ostalih tveganj na trgu ▪ Vstop zasebnega kapitala ▪ Možnost mednarodnega trgovanja	▪ Intenzivnejše delovanje konkurence ▪ Močna rast konkurentov ▪ Združevanje konkurentov ▪ Znižanje cene EE ▪ Cenovna in količinska tveganja ▪ Hiter razvoj in spreminjanje trga

Tabela 1: Analiza SWOT podjetja ECE, d. o. o.
(Lastni vir)

Tabela 2 prikazuje analizo SWOT priročnika.

PREDNOSTI	SLABOSTI
▪ Usklajeno delo ▪ Manjša možnost napak ▪ Manj reklamacij ▪ Hitrejša reševanje sprememb ▪ Zadovoljstvo strank ▪ Služi za pomoč pri delu	▪ Treba ga je ves čas dopolnjevati ▪ Vsebina priročnika ni pogojena samo z dobavitelji EE, ampak predvsem z navodili distribucij (SODO)
PRILOŽNOSTI	NEVARNOSTI
▪ Razširitev priročnika na druge produkte (plin, biomasa) ▪ Razširitev priročnika na druge službe in ne samo maloprodajo (veleprodaja, finance, spletna trgovina)	▪ Za uspešno delo ni dovolj, da sledimo samo priročniku ▪ Vsakič ne moremo delovati samo po priročniku, ampak se je treba prilagoditi dani situaciji

Tabela 2: Analiza SWOT priročnika
(Lastni vir)

S pomočjo analize SWOT se je izkazalo, da lahko potegnemo vzporednico med analizo podjetja in analizo navodil.

Izpostavimo lahko prednosti in slabosti, ki smo jih zapisali v analizi podjetja, in sicer jih lahko izboljšamo s pomočjo priložnosti, ki smo jih navedli v analizi priročnika.

Ena glavnih slabosti je pomanjkanje tržnega znanja na preostalih področjih, zato bi se uporaba navodil lahko uvedla tudi na drugih področjih, pa naj bi se to nanašalo na same produkte ali službe znotraj podjetja. Posledično bi nam to nudilo tudi dodatno priložnost in možnost uspeha na zunanjem trgu, saj bi imeli neko osnovo, s katero bi se uspešno širili na prodajo ostalih produktov – na primer spletna trgovina.

Trenutno nudimo možnost nakupa preko naše spletne trgovine ECE Shop in postajamo vse bolj prepoznavni na trgu. En pokazatelj je to, da smo bili izbrani za spletnega trgovca leta, zato tukaj vidimo več kot idealno priložnost širitve in pridobivanje prednosti pred konkurenco.

4.3 Navodila za delo na področju GO

Podrobnejši opis najpogostejših sprememb, ki se izvajajo na MM kupca.

4.3.1 Sprememba na podlagi pravnega posla

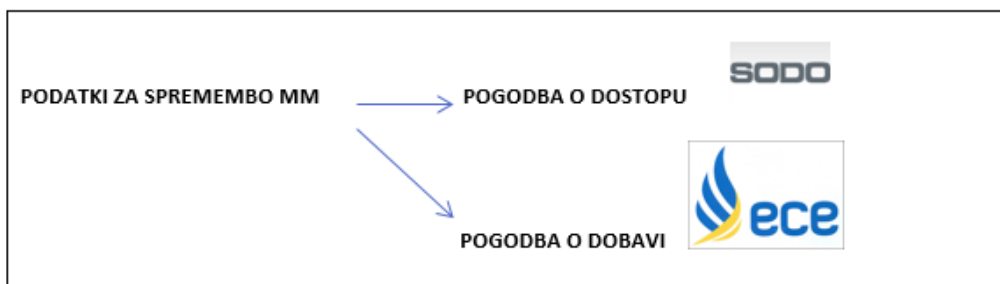
Gre za spremembo lastnika nepremičnine. Sklene se nova pogodba o dobavi EE in pogodba o dostopu do distribucijskega omrežja.

Splošni pogoji za dobavo in odjem električne energije iz distribucijskega omrežja električne energije (Uradni list RS, št. 126/2007 in 37/2011, v nadaljevanju Splošni pogoji SODO) med drugim urejajo tudi spremembe imetnikov soglasja na podlagi pravnega posla (pogodbe) ali smrti.

Spremembo imetnika soglasja na podlagi pravnega posla ureja 35. člen Splošnih pogojev SODO, ki določa:

»Imetnik soglasja za priključitev, ki je lastnik priključka, na katerega se soglasje nanaša, lahko obstoječi priključek prenese na drugo osebo le s pravnim poslom, s katerim prenese del ali celotno lastninsko pravico na nepremičnini, na kateri je priključek.« Kaj je pravni posel? V najpogostejših primerih gre za prenos lastninske pravice na podlagi pogodbe: npr. prodajne, menjalne, darilne, izročilne, pogodbe o dosmrtnem preživljanju itd. V Sloveniji se za prenos lastninske pravice s pravnim poslom na nepremičninah zahteva poleg pogodbe še zemljiškoknjižno dovolilo in notarsko overjen podpis prodajalca, tudi vpis v ZK, zato je v tem primeru najboljšo dokazilo spremembe lastništva: zemljiškoknjižni izpisek. Dokumenti, ki so za SODO potrebni za spremembo na MM, so objavljeni na spletni strani www.sodo.si. Mi namreč nastopamo v tem postopku kot pooblaščenca novega lastnika za sklenitev pogodbe o dostopu.

Slika 4 prikazuje ključne pogodbe, ki so ključnega pomena za uspešno ureditev spremembe na MM.



Slika 4: Ključne pogodbe za spremembo
(Lastni vir)

SODO na podlagi pogodbe o dobavi, ki jo izdelamo mi, s stranko sklene pogodbo o dostopu. Vsi dokumenti, ki jih moramo priložiti ob spremembah, so zahtevani s strani SODO, se pravi za sklenitev pogodbe o dostopu. SODO ureja lastninsko pravico, s tem stvarnopravni prenos, mi, kot dobavitelj, pa urejamo pogodbeno razmerje oziroma pogodbeni odnos.

Naša prioriteta naloga je pridobivanje nove stranke, ki ji ponudimo največ pomoči, kar lahko. Postopek spremembe na MM začnemo vedno na željo stranke.

4.3.2 Sprememba imetnika soglasja in kupca

Za spremembo lastništva MM potrebujemo naslednje dokumente in podatke:

- dokazilo o lastništvu (overjena pogodba, izpisek iz ZK),
- soglasje solastnikov,
- davčno številko novega lastnika,
- stanje števca v primeru, da še ni urejeno daljinsko odčitavanje števca ali predajno-prevzemni zapisnik.

▪ DOKAZILO O LASTNIŠTVU

Dokazilo o lastništvu je izpisek iz ZK. V kolikor stranka ne razpolaga z izpiskom iz ZK, jo vprašamo, ali je nepremičnina vpisana v ZK.

Poizvedbo v ZK naredimo sami preko Javnega vpogleda v nepremičnine (GURS), kjer dobimo podatke o katastrski občini in parcelni številki. Ko imamo podatek o katastrski občini in parcelni številki nepremičnine, lahko pogledamo v redni izpis ali zgodovinsko stanje, kjer je razvidna veriga prenosov lastnikov.

▪ SOGLASJE SOLASTNIKOV

Soglasje solastnikov se zahteva v primeru, ko ima nepremičnina v solastnini samo za en števec oziroma MM. Pogosto se zgodi, da ni vzpostavljene etažne lastnine, zato je na enem naslovu lahko tudi dvajset solastnikov ali več. V primeru, da je na dotičnem naslovu več MM in je vsako napisano na nekoga drugega, se soglasje solastnikov o spremembi ne zahteva.

▪ PREDAJNO-PREVZEMNI ZAPISNIK

Predajno-prevzemni zapisnik je dokument, ki ga stranki sestavita ob izročitvi nepremičnine in vsebuje vse potrebne podatke, stanje števca in soglasje strank, da se strinjata s predajno-prevzemnimi pogoji in popisi. Strankam lahko v pomoč pošljemo zapisnik, predstavljen v vzorcu, s katerim olajšamo izvajanje spremembe na MM tako za stranko kot tudi za nas.

• POSTOPEK OB SPREMEMBI

Takoj po pridobitvi potrebnih dokumentov za spremembo na MM se izvede končni obračun za prejšnjega lastnika. S potencialnim kupcem začnemo postopek sklenitve nove pogodbe. Na podlagi prejetih podatkov izdelamo ponudbo (pogodba o prodaji in nakupu EE).

Novi stranki po navadni pošti ali na elektronski naslov pošljemo:

- ponudbo za sklenitev pogodbe,
- spremni dopis k novi pogodbi,
- cenik,
- obrazec SEPA za uvedbo trajnika.

Stranki, ki odstopa od pogodbe o dobavi, pošljemo končni obračun na podlagi sporočenega števnega stanja.

Pri izvajanju sprememb moramo biti pozorni na vse podatke in dokumente, ki jih prejmemo. V primeru, da razpolagamo z vsemi potrebnimi podatki, to je davčna številka (tudi EMŠO, če ga pridobimo), kontaktne podatke zapišemo na pogodbo in jo nato izročimo/pošljemo stranki v podpis. Davčna številka je primarni podatek, ker vse evidence temeljijo na davčni številki. Pri pridobitvi dokazila o lastništvu in predajno-prevzemnega zapisnika oziroma števnega stanja takoj izdelamo obračun EE in hkrati pošljemo pogodbo o dobavi novemu kupcu.

Potencialno stranko, ki smo ji poslali ponudbo, moramo spremljati dnevno. V kolikor ni nobenega odziva v roku največ pet dni, poskušamo vzpostaviti stik preko telefona ali e-pošte, v drugem primeru po pošti. Stranki predstavimo ponudbo in se dogovorimo glede morebitne drugačne ponudbe (aneks, SEPA). Vljudno jo pozovemo za podpis pogodbe oziroma se dogovorimo glede popravka ponudbe. Novi odjemalec mora podpisati pogodbo v roku 10 dni. V primeru, da pogodbe ne prejmemo 15. dan od pošiljanja, obvestimo SODO o prekinitvi pogodbe. Novemu odjemalcu pošljemo dopis, da bo SODO MM odklopil. Po pridobitvi podpisane pogodbe o dobavi s strani nove stranke dokumente oddamo v PERUN, kjer se dokumenti pregledajo na strani SODO. Ti nam pogodbo potrdijo ali zavrnejo skupaj z obrazložitvijo. V primeru, da je pogodba potrjena, se na strani SODO in na strani dobavitelja podatki spremenijo in uskladijo, če pa je vloga za spremembo zavrnjena, moramo dokumente ustrezno dopolniti in vložiti v ponovno obdelavo.

4.3.3 Sprememba lastništva v primeru smrti

Splošni pogoji SODO urejajo spremembo imetnika soglasja v primeru smrti v 15. členu: »Če imetnik soglasja (fizična oseba) umre ali preneha obstajati (pravna oseba), se soglasje za priključitev lahko prenese na pravnega naslednika, ki je pravna ali fizična oseba.«

Novi uporabnik mora najpozneje v tridesetih dneh po prejemu sodne ali upravne odločbe ali sklenitve pogodbe o nastali spremembi iz prejšnjega odstavka o spremembi pisno obvestiti SODO in o tem predložiti ustrezna dokazila ter soglasje za priključitev objekta, sicer mora zaprositi za novo soglasje za priključitev.

Sprememba lastništva v primeru smrti se razlikuje od spremembe lastništva na podlagi pravnega posla. Gre za univerzalno pravno nasledstvo na podlagi sodne odločbe. Sprememba lastništva se izvede, ko novi lastnik razpolaga s sklepom o dedovanju, prav tako tudi sprememba kupca.

Glede na to, da običajno preteče več mesecev od smrti pa do ureditve pravnega nasledstva lastnika nepremičnine, lahko v vmesnem času uredimo prejemanje računov tako, da evidentiramo naslovnika.

Pogosto se srečujemo s primeri, ko umre eden od zakoncev, ki je solastnik nepremičnine. V tem primeru izvedemo spremembo na podlagi izpiska iz ZK (če že razpolagamo z mrliškim listom, ga priložimo zahtevi za spremembo, ki jo posredujemo SODO, v drugem primeru ga ne zahtevamo). Sklep o dedovanju v primeru, ko je solastništvo že urejeno pred smrtjo, ni potreben.

4.3.4 Sprememba naslova

V primeru, da naš kupec spremeni stalno ali začasno prebivališče, ne gre za sklenitev nove pogodbe, saj ostane pogodbeni stranka ista, spremeni se le njen naslov, kjer prebiva.

Dobavitelj v imenu odjemalca (v nadaljnjem besedilu: vložnik) pristojnemu izvajalcu nalog SODO predloži:

- podatke o MM, za katerega želi spremembo (številka in naslov MM),
- s strani lastnika MM in plačnika podpisano izjavo ali »Vlogo za evidentiranje naslova za pošiljanje pošte«.

SODO pošlje podpisan predlog pogodbe o dostopu, ki ga izdela v petih delovnih dneh od prejema popolne, pravilne in pravočasne vloge. Pogodba vsebuje podatke o novem naslovu za dostavo pošte in je posredovana nam. Dolžni smo poskrbeti za njen podpis s strani lastnika MM. Rok za vrnitev podpisane pogodbe je največ 10 dni

od izdelave predloga pogodbe, ki jo SODO evidentira v petih delovnih dneh po prejemu. SODO evidentira spremembo naslova za dostavo pošte in prične z dostavo pošte za predmetno MM na nov naslov v petih delovnih dneh po prejemu enega izvoda obojestransko podpisane pogodbe o dostopu (s strani lastnika MM in SODO).

4.3.5 Sprememba imena ali priimka

V življenju vsakega človeka se lahko zgodi, da spremeni oz. doda ime ali priimek (poroka, ločitev, pretirano sledenje numerologiji itd.), se začasno ali stalno preseli na nov naslov.

Spremembo imena ali priimka naredimo na podlagi naslednjih podatkov/dokumentov:

- kopija osebnega dokumenta oziroma dokazilo o spremembi,
- davčna številka,
- SODO obrazec za spremembo osebnih podatkov fizične ali pravne osebe.

Dokazilo je osebni dokument – osebna izkaznica, potni list ali vozniško dovoljenje. V kolikor razpolagamo z davčno številko ali EMŠO stranke, lahko hitro preverimo, da gre za isto osebo. Stranka lahko pošlje tudi kopijo osebnega dokumenta, na katerem je razviden priimek, stalni naslov in EMŠO izpisek iz registra o poroki, ločitvi, spremembi imena in priimka.

4.3.6 Sprememba kupca oz. plačnika

Gre za spremembo naše pogodbene stranke – kupca EE. Največkrat gre za spremembo v primeru oddajanja nepremičnine najemniku. Lastnik mora v primeru spremembe kupca podati soglasje.

Sprememba kupca na MM se izvede na podlagi:

- vloge za evidentiranje plačnika – obrazca SODO,
- najemne pogodbe (ni obvezna),
- davčne številke novega kupca in imetnika soglasja,
- stanja števca na dan primopredaje v primeru, da MM še nima urejenega daljinskega odčitavanja števnega stanja.

Posebnosti se pojavijo pri spremembi kupca za skupne prostore – upravljanje skupnih prostorov za nepremičnine v večstanovanjskih stavbah je zakonsko določeno. V primeru, da se računi pošiljajo upravniku skupnih prostorov, ima le-ta z etažnimi lastniki sklenjeno pogodbo o upravljanju.

Za spremembo kupca na upravnika v primeru skupne rabe potrebujemo naslednje dokumente:

- pogodbo o upravljanju,
- davčna številka upravnika,
- stanje števca.

V primeru, da se etažni lastniki ne strinjajo s skupnim upravnikom, lahko določijo enega izmed lastnikov nepremičnine, da prevzame plačilo obveznosti na svoje ime.

V tem primeru potrebujemo naslednje dokumente:

- soglasje 50 % etažnih lastnikov,
- davčna številka prejemnika računov,
- stanje števca.

4.3.7 Sprememba naslova za pošiljanje računov

Gre za spremembo naslova za pošiljanje računov in drugih dokumentov – opominov, obvestil, promocijskih tiskovin itd. V primeru spremembe naslova za pošiljanje ne gre za novo pogodbo. Gre za spremembo enega pogodbenega določila, za katero se ne zahteva posebna oblika kot npr. aneks k pogodbi, temveč zadostuje izjava stranke. Sprememba naslovnika za pošiljanje računov se rešuje individualno in v redkih primerih. Kadar imetnik soglasja ali kupec želi začasno prejemati račune na drug naslov, potrebujemo:

- izjavo ali SODO obrazec »Vloga za evidentiranje plačnika«,
- kopijo osebnega dokumenta, na katerem je razvidno stalno bivališče,
- davčno številko.

Posebnosti se pojavijo pri spremembi naslovnika v primeru smrti lastnika ali kupca – v primeru, ko imetnik soglasja oz. kupec umre, lastništvo pa še ni urejeno, ker še ni bila opravljena zapuščinska razprava, se na željo dediča ali nekoga, ki je zainteresiran poravnati pokojnikove obveznosti, lahko izvede sprememba naslovnika na podlagi naslednjih podatkov:

- dopisa stranke, ki je podala izjavo, da je imetnik soglasja ali kupec umrl ter da je njegov dedič in želi plačevati račune,
- davčne številke novega prejemnika računov.

4.3.8 Nova pogodba

Slika 5 prikazuje vrste novih pogodb za dobavo EE pri GO.

a.) POGODBA O DOBAVI ELEKTRIČNE ENERGIJE PO SOGLASJU		
	NUJNI PODATKI	PO POTREBI
	• št. soglasja ali kopija soglasja • št. pogodbe o priključitvi ali kopija • davčna številka	• dokazilo o lastništvu • EMŠO, rojstni datum
b.) POGODBA O DOBAVI ELEKTRIČNE ENERGIJE ZA ODKLOPLJENO MERILNO MESTO		
	NUJNI PODATKI	PO POTREBI
	• dokazilo o plačilu • davčna številka	• dokazilo o lastništvu • EMŠO, rojstni datum
c.) POGODBA O DOBAVI ELEKTRIČNE ENERGIJE ZA PREVZETO MERILNO MESTO		
	NUJNI PODATKI	PO POTREBI
	• kopija enega od računov • davčna številka • kontaktni podatki	• dokazilo o lastništvu • EMŠO, rojstni datum

Slika 5: Vrste novih pogodb električne energije
(Lastni vir)

• PRIJAVA NA PODLAGI SOGLASJA

Pri novi prijavi gre za primer, ko stranka želi dobavo EE za novo MM, ki še ni bilo priključeno (novogradnje). Pogodba o prodaji in nakupu EE se sklene na podlagi soglasja ali pogodbe o priključitvi.

Pogodba ob novi prijavi se izdelava na podlagi soglasja oziroma pogodbe o priključitvi, ki jo pridobimo od stranke oziroma zaprosimo SODO, če razpolagamo s številko soglasja.

V primeru, da je pred sklenitvijo pogodbe o dobavi EE za nepriključeno MM prišlo do spremembe lastništva objekta (sprememba imetnika soglasja), potrebujemo naslednje dokumente/podatke:

- soglasje oziroma pogodbo o priključitvi,
- dokazilo o lastništvu,
- soglasje solastnikov.

Razlika je v primeru, ko imetnik soglasja ni enak kupcu. Imetnik soglasja je lahko zgolj vlagatelj in dovoljuje, da je kupec druga oseba. V primeru, ko razpolagamo s pogodbo o priključitvi, na kateri je zaveden drug plačnik računov za omrežnino, lahko izdelamo pogodbo o prodaji in nakupu EE brez vloge za evidentiranje plačnika.

Kadar ne razpolagamo s pogodbo o priključitvi, na kateri je zaveden drug plačnik, se ravnamo po postopkih, ki jih izvajamo pri spremembi kupca na MM (vloga za evidentiranje plačnika).

Na soglasju je lahko zaveden stalni naslov stranke, ki ni več veljaven, saj je lahko stranka v vmesnem času (med izdajo soglasja in pridobitvijo pogodbe o dobavi) že zamenjala stalni naslov oziroma pridobila hišno številko na naslovu novega objekta. Pomembno je, da stranko vprašamo (če je na info pultu ali na telefonu), kam želi prejemati račune, ali je to njegov stalni naslov itd.

- **PRIJAVA ODKLOPLJENEGA MERILNEGA MESTA**

Pomembno je, da so pred ponovnim priklopom poravnani VSI stroški. Pogodbe ne izdelamo, dokler niso poravnane vse obveznosti. Stranki obvezno ponudimo trajnik.

- **ODKLOP ZARADI NEPLAČILA** – pred ponovnim priklopom mora stranka poravnati vse obveznosti, zaradi katerih je bil izvršen odklop. Stranko informiramo o stroških odklopa in priklopa, ki jih zaračunava SODO. Ker se plačila evidentirajo z enodnevno zamudo, je treba pridobiti potrdilo o plačilu (po e-pošti, osebno ali po faksu).

Pogodbo o prodaji in nakupu EE lahko izdelamo šele takrat, ko preverimo vsa (ne)plačila. Pri podpisu pogodbe preverimo lastništvo in osebni dokument osebe, ki podpisuje pogodbo.

V primeru, ko lastnik ne more sam osebno podpisati pogodbe o prodaji in nakupu EE, lahko to stori oseba, ki jo je pooblastil s posebnim pooblastilom. K podpisani pogodbi s strani pooblaščenice osebe moramo vedno priložiti še kopijo pooblastila, prav tako pa lastniku pošljemo kopijo podpisane pogodbe na njegov naslov.

Kadar gre za najemniško stanovanje, moramo biti pazljivi, da najemniku ne izročamo pogodbe brez soglasja lastnika. V primeru, da je na informacijskem pultu zgolj najemnik, ki želi skleniti pogodbo za ponovni priklop, mu jo damo v podpis, lastniku

pa jo pošljemo sami po navadni pošti, elektronski pošti ali faksu, saj samo tako lahko poskušamo zagotoviti, da se oba strinjata s ponovnim priklopom.

- **ODKLOP NA ŽELJO STRANKE** – imetnik soglasja lahko na lastno željo pri SODO zahteva odklop EE na MM. Splošni pogoji SODO odklop na lastno željo opredeljujejo v 34. členu:

»Imetnik soglasja za priključitev lahko zahteva od SODO, da njegovo obstoječe prevzemno-predajno mesto odklopi od omrežja za določen čas ...«

Pogodbo o prodaji in nakupu EE za ponovni priklop lahko izdelamo brez novega soglasja, če od odklopa ni minilo več kot tri leta. V primeru, da je od odklopa EE minilo več kot tri leta, stranko napotimo k SODO, kjer uredi vse potrebno za pridobitev novega soglasja in posledično ponovnega priklopa.

Podpisano pogodbo vložimo v CEEPS in tako obvestimo SODO o podpisani pogodbi, s tem pa možnosti ponovnega priklopa.

- **PRIJAVA PREVZETEGA MERILNEGA MESTA ALI NOVEGA MERILNEGA MESTA**

Dne 1. 3. 2021 se je menjava dobaviteljev zelo spremenila, saj se je na področju Slovenije vpeljal novi način menjave dobavitelja na podlagi skupnega programa med dobavitelji EE in distribucijami, ki se imenuje CEEPS. Menjava dobavitelja je tako možna kadar koli v mesecu, na strani distribucije pa obstaja 21 dnevni rok, da le to ugotovi ali zvrne.

V preteklosti so se menjave ali spremembe na MM vlagale na PERUN, ki ga je nadomestil enotni portal CEEPS in prestop k novemu dobavitelju je bil mogoč le s prvim dnevom v mesecu, če je bila menjava vložena do 10. dne v preteklem mesecu.

Stranka s področja druge distribucije, ki želi pristopiti k ECE, d. o. o., mora poslati naslednje podatke:

- kopijo enega od računov,
- davčno številko kupca,
- kontaktno telefonsko številko.

V primeru, da je treba poleg prestopa urediti tudi spremembo na MM, potrebujemo enake dokumente kot za MM na našem področju (glej točko II. Izvajanje sprememb na merilnem mestu), v tem primeru pa je prestop omogočen z datumom spremembe.

5 ZAKLJUČEK

V zadnjem desetletju smo bili priča intenzivnemu razvoju trga z električno energijo, ki se je iz nekdanjega zaprtega in regijsko razdeljenega sistema preoblikoval v odprt in konkurenčen trg. Do pomembnega preloma je prišlo leta 2001, ko se je trg z električno energijo liberaliziral. Ta sprememba je sprožila postopno uvajanje novosti in spodbudila konkurenco, predvsem na področju cen električne energije, s čimer se je pričelo novo obdobje v energetskega sektorja.

Med največje spremembe v zadnjih letih pa nedvomno sodi uvedba novega omrežninskega akta oktobra 2024, ki je bistveno spremenil način obračunavanja porabe električne energije in omrežnine. Novosti so vplivale tako na gospodinske kot tudi na poslovne odjemalce ter sprožile potrebo po prilagoditvah v informacijskih sistemih, procesih in komunikaciji z uporabniki. To je še dodatno poudarilo pomen ustrezne priprave zaposlenih in jasne notranje dokumentacije, ki zaposlenim omogoča učinkovito izvajanje sprememb.

Sam priročnik oziroma interna navodila so nastala kot odgovor na konkretno potrebo iz prakse. Ko sem leta 2009 kot študentka pričela z delom v podjetju, sem hitro opazila pomanjkanje strukturiranih gradiv, ki bi na enoten način pojasnjevala delovne naloge. Znanje se je takrat prenašalo izključno ustno – od zaposlenega do zaposlenega – kar je pogosto povzročalo neskladja, nasprotujoče informacije in s tem tudi napake pri izvajanju nalog. Posledično so se pojavljala nezadovoljstva med odjemalci, saj spremembe niso bile urejene skladno z njihovimi pričakovanji.

Skozi leta se je izkazalo, da je priročnik postal pomembno orodje pri uvajanju novih zaposlenih, saj sistematično pojasnjuje ključne pojme, kot so merilno mesto, obračunska moč ter različne vrste sprememb v sistemu oskrbe z elektriko. Pojmi, ki se dolgoletnim zaposlenim zdijo samoumevni, so za začetnike pogosto nejasni in brez dodatne razlage težko razumljivi.

V okviru raziskave je bila izvedena tudi analiza intervjujev z zaposlenimi, kjer smo ugotovili, da so tudi dolgoletni sodelavci priročnik sprejeli kot koristen pripomoček. Njegova uvedba je pozitivno vplivala na kakovost dela, predvsem pa na poenotenje postopkov in boljšo komunikacijo z odjemalci. Seveda pa je bila pot do uveljavitve postopnih sprememb vse prej kot samoumevna – kot vsaka novost je tudi ta pri nekaterih zaposlenih sprva naletela na odpor. Vztrajnost pri uvajanju in postopna vključitev vsebine v vsakdanje delo sta bila ključna za uspeh.

Temeljna naloga, ki je bila zastavljena s pripravo in implementacijo priročnika, je bila tako uspešno dosežena. Pripomoček se je uveljavil kot učinkovita podpora pri vsakodnevem delu, prispeval k boljši organizaciji, hitrejšemu usposabljanju novo zaposlenih ter višji ravni storitev za odjemalce.

Na podlagi opravljenega dela lahko sklenemo, da je ustrezno dokumentirano znanje ključno za dolgoročno kakovostno izvajanje delovnih procesov. V prihodnje bi bilo zato smiselno razmisliti o nadaljnji nadgradnji tega pristopa – z vzpostavitvijo širšega sistema internih pisnih navodil, ki bi zajemal vse ključne procese v podjetju. Takšna dokumentacija ne bi le zmanjšala možnosti napak, temveč bi omogočila večjo preglednost, stabilnost in kontinuiteto dela, tudi ob menjavi kadra ali uvajanju zakonskih sprememb.

Svet energetike se neprestano spreminja in razvija, saj ga zaznamujejo tehnološki napredki, spremembe zakonodaje ter vedno bolj kompleksne potrebe uporabnikov in okoljske zahteve. Ena od najpomembnejših in najbolj vplivnih sprememb v zadnjem času je uvedba novega omrežninskega akta iz leta 2024, ki prinaša številne novosti in zahteva prilagoditve v delovanju energetskega sistema. Poleg tega je trenutno v obravnavi tudi nov omrežninski zakon, ki naj bi stopil v veljavo v letu 2026 oziroma najkasneje do leta 2027. Ta zakon bo še dodatno oblikoval pravni okvir in vplival na delovanje energetskega sektorja, kar bo zahtevalo dodatne prilagoditve in nadgradnje obstoječih postopkov. Zato so prav takšna natančno pripravljena navodila in priročniki nujna podlaga, ki omogočajo hitro, dosledno in uspešno integracijo vseh novosti. Le s premišljenim pristopom in sistematičnim izvajanjem lahko zagotavljamo stabilnost, zanesljivost in kakovost energetskega storitev tudi v prihodnosti, kljub nenehnim spremembam, ki jih prinaša sodobna energetika.

6 LITERATURA IN VIRI

Ambrož, M. & Lotrič, B. (2009). *Viharnost organizacije*. Kranj: B&B.

Ambrožič, M. (2005). *Anketna metoda*. V A. Šauperl (ur.). Ljubljana: Oddelek za bibliotekarstvo, informacijsko znanost in knjigarstvo Filozofske fakultete.

Delić, M. (2005). *Značilnosti prihoda iz tradicionalne v učečo se organizacijo. Diplomsko delo*. Ljubljana, Ljubljana.

Dilworth, J. (1996). *Operations Management*. McGraw-Hill (McGraw-Hill Company / McGraw-Hill Education). New York

Dimovski, V., Penger, S. & Peterlin, J. (2009). *Avtentično vodenje v učeči se organizaciji*. Ljubljana: Planet GV, poslovno izobraževanje.

Dimovski, V., Penger, S. & Žnidaršič, J. (2003). *Sodobni Management*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

ECE d.o.o. (2025). Splošni pogoji. *Interno gradivo podjetja*. ECE.

ECE d.o.o.. (2024). *Vizija in poslanstvo*. Pridobljeno 3.9.2024 z naslova <https://www.ece.si/o-ece/vizija-in-poslanstvo/>

Energetski zakon - EZ1. (2014): *Uradni list Republike Slovenije*. <https://pisrs.si/pregledPredpisa?id=ZAKO6665>

Ferjan, M. (1996). *Skrivnosti vodenja šole k znanju, uspehu in ugledu*. Radovljica: Didakta.

Ferjan, M. (1996). *Skrivnosti vodenja šole k znanju, uspehu in ugledu*. Radovljica: Didakta.

Geodetska uprava Republike Slovenij. (2025). Javni vpogled v nepremičnine. Pridobljeno 10.10.2025 z naslova <http://prostor3.gov.si/javni/login.jsp?jezik=sl>

Govekar Okoliš, M., Kranjčec, R., Gruden, U., Kosevski Puljić, B., & Merkač Skok, M. (2010). *Praktično usposabljanje študentov v delovnih organizacijah in primeri praks*. Ljubljana: Znanstvena založba Filozofske fakultete.

Hofstede, J., Pederden, P., & Hofstede, G. (2006). *Komuniciranje*. Raziskovanje Kulture.

Ivanko, I. & Bergant, B. (1999). *Poslovanje podjetja*. Novo mesto: Visoka šola za upravljanje in poslovanje.

Ivanko, Š. (2007). *Metodologija v strokovnem in znanstvenoraziskovalnem delu*. Kamnik: V Raziskovanje in pisanje del.

Kavčič, B. & Smodej, V. (2003). *Javni sektor*. Novo mesto: Visoka šola za upravljanje in poslovanje.

Kos, B. (2011). *Dober prodajalec*. Pridobljeno 23.11.20212 z naslova <https://mladipodjetnik.si/novice-in-dogodki/novice/blaz-kos-dober-prodajalec>

Mihaljčič, Z. (2006). *Poslovno komuniciranje*. Ljubljana: Jutro.

Mitar, M. (2000). *Metode spraševanja (intervju, anketa). V Uvod v metodologijo znanstvenega raziskovanja varnostnih pojavov*. Ljubljana: Ministrstvo za notranje zadeve, Visoka policijsko-varnostna šola.

Možina, S., Tavčar, M. & Kneževič, A. (1998). *Poslovno komuniciranje*. Maribor: Obzorja.

Mumel, D. (2012). *Komuniciranje v poslovnem okolju*. Maribor: Zlatko Weingerl S.P.

Ovsenik, M. & Ambrož, M. (2006). *Upravljanje sprememb poslovnih procesov*. Ljubljana: Turistica, Visoka šola za turizem.

Pegg, M. (1996). *Pozitivno vodenje: kako oblikujemo zmagovalni tim*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.

Tietjen, T. (1992). *Bi torej radi uspešno podjetje?* Ljubljana: Video center Ljubljana.

Topf, C. (2002). *Govorna spretnost podaja*. Ljubljana: Center za tehnološko usposabljanje CTU.

Urh, I. (2003). *Učeča organizacija. Sodobna pedagogika*. Ljubljana.

Verbič, K. (2001). *Motrenje procesov in razmerij med ekonomijo, kulturo in politiko v globalnem kontekstu*. Ljubljana: Anthropolos.

Wikipedija. (2022). *Intervju*. Pridobljeno 15.5.2022 z naslova <https://sl.wikipedia.org/wiki/Intervju>