

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

ANALIZA POSLOVANJA PODJETJA KOMET D.O.O. V
LETU 2000

Ljubljana, april 2002

TANJA BREMEC

IZJAVA

Študent/ka TANJA BREMEC izjavljam, da sem avtor/ica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom mag. ALEŠE SAŠE PIRC in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 9.4.2002

Podpis: Tanja Bremec

KAZALO

UVOD.....	1
1. PREDSTAVITEV PODJETJA KOMET D.O.O.	3
1.1. NASTANEK IN RAZVOJ.....	3
1.2. DEJAVNOST IN ORGANIZACIJA PODJETJA	3
2. ANALIZA USPEŠNOSTI IN USPEHA POSLOVANJA PODJETJA KOMET D.O.O.	5
2.1. POJMOVANJE USPEŠNOSTI POSLOVANJA.....	5
2.2. ANALIZA RENTABILNOSTI.....	6
2.3. ANALIZA USPEHA POSLOVANJA	8
2.3.1. <i>Analiza poslovnega izida</i>	9
2.3.2. <i>Analiza prihodkov</i>	10
2.3.3. <i>Analiza odhodkov</i>	11
2.3.4. <i>Analiza ekonomičnosti</i>	12
2.3.5. <i>Analiza produktivnosti</i>	14
2.4. ANALIZA SREDSTEV.....	16
2.4.1. <i>Analiza stalnih sredstev</i>	17
2.4.1.1. Obseg in struktura stalnih sredstev.....	17
2.4.1.2. Odpisanost osnovnih sredstev	18
2.4.1.3. Tehnična opremljenost dela	19
2.4.2. <i>Analiza gibljivih sredstev</i>	20
2.4.2.1. Obseg in struktura gibljivih sredstev.....	20
2.4.2.2. Obračanje obratnih sredstev.....	21
3. ANALIZA POSLOVNIH FUNKCIJ PODJETJA KOMET D.O.O.	24
3.1. ANALIZA ZAPOSLENIH	24
3.1.1. <i>Število zaposlenih</i>	25
3.1.2. <i>Struktura zaposlenih po izobrazbi, spolu in starosti</i>	25
3.1.3. <i>Dinamika zaposlenih</i>	27
3.1.4. <i>Izraba delovnega časa</i>	28
3.2. ANALIZA NABAVE.....	29
3.2.1. <i>Obseg in struktura nabave</i>	29
3.2.2. <i>Nabavna pot</i>	30
3.2.3. <i>Obseg in struktura nabave po dobaviteljih</i>	31
3.2.4. <i>Nabavne cene</i>	32
3.3. ANALIZA PRODAJE	32
3.3.1. <i>Obseg in struktura prodaje</i>	33
3.3.2. <i>Prodajne poti</i>	34
3.3.3. <i>Prodajne cene</i>	34

3.4. ANALIZA FINANCIRANJA	35
3.4.1. <i>Obseg in struktura obveznosti do virov sredstev</i>	35
3.4.1.1. Stopnja kapitalizacije in stopnja zadolženosti	36
3.4.2. <i>Razmerja med sredstvi in viri financiranja</i>	37
3.4.2.1. Plačilna sposobnost	38
3.4.2.2. Finančna stabilnost	39
SKLEP	41
LITERATURA	43
VIRI	44
PRILOGE	

UVOD

Današnji čas je čas sprememb. Te se dogajajo na vseh področjih, v manjšem ali večjem obsegu, z večjo ali manjšo intenzivnostjo. V spreminjanje nas silijo zunanje razmere, kot tudi spremenjene notranje okoliščine. Živimo v okolju, kjer so se v zadnjem desetletju bistveno spremenili pogoji delovanja tako za gospodarske kot tudi za negospodarske družbe, spremenila sta se velikost in vrsta družb, stopnja konkurence in odprtosti družbe ter celo družbene norme in vrednote (Setnikar Cankar, Hrovatin, 2000, str. 11).

Privatizacija podjetij se stopnjuje, s tem pa dobiva na pomenu tudi analiza poslovanja podjetja. Kajti vsako podjetje se želi obdržati v tržnem gospodarstvu, zato mora uspešno slediti svojim ciljem poslovanja in jih uresničevati. Pri tem se srečuje s težavami, ki jih skuša rešiti tako, da najprej razpozna vzroke zanje. To mu omogoča analiza poslovanja, s pomočjo katere razstavlja celotno poslovanje na posamezne dele in jih proučuje.

Namen analize poslovanja je zunaj samega procesa analiziranja in ga določajo potrebe praktične dejavnosti gospodarjenja v podjetju. Namen analize poslovanja je določen z ekonomskega in organizacijskega vidika. Z ekonomskega vidika je njen namen izboljševati ekonomsko uspešnost poslovanja podjetja, katere glavni element je rentabilnost. To je načelo doseganja največjega možnega rezultata na enoto vloženih sredstev. Z organizacijskega vidika pa je namen analize smotrno doseganje ciljev podjetja, saj se le s pomočjo takih odločitev lahko poveča uspešnost poslovanja (Pučko, 1998, str. 10).

Predmet mojega diplomskega dela je analiza poslovanja podjetja Komet d.o.o. iz Nove Gorice v letih 1999 in 2000. Cilj pa je analizirati in oceniti uspešnost poslovanja podjetja Komet d.o.o. v letu 2000 v primerjavi z letom 1999. Analizirala sem računovodske izkaze, ki jih podjetje sestavlja za posamezna obračunska obdobja in poskušala sem ugotoviti, kaj je vplivalo na povečanje oziroma zmanjšanje uspešnosti poslovanja.

Metoda analiziranja poslovanja je zelo pomembna, saj je od nje odvisna natančnost rezultatov. Zbrane podatke v analizi sem urejala, obdelovala ter primerjala med seboj. Tako sem dobila odklone v poslovanju, njihovo smer in velikost. Vzroke zanje sem poskušala izvedeti iz pogovorov z zaposlenimi v podjetju.

Podatke, potrebne za analizo, sem jemala iz bilance stanja in bilance uspeha za leti 1999 in 2000 ter iz pogovorov z zaposlenimi v podjetju. Zelo pomembno je, kako so ti podatki izkazani in da so med seboj primerljivi. Ob prisotnosti inflacije nominalno povečanje vrednosti podatkov ni enako realnemu povečanju. Zato moramo izločiti vpliv inflacije s pomočjo indeksa cen življenjskih potrebščin, ki ga je objavil Statistični urad Republike Slovenije. Indeks cen življenjskih potrebščin je decembra 2000, glede na december 1999,

znašal 108,9 (Mesečni statistični pregled republike Slovenije, december 2001, str. 62), kar pomeni, da so se cene življenjskih potrebščin v letu 2000 dvignile za 8,9%. Ta korekturni faktor sem uporabila pri popravljanju vrednosti podatkov iz bilance stanja.

Tudi indeks povprečnih cen življenjskih potrebščin je v letu 2000, glede na leto 1999, znašal 108,9 (Mesečni statistični pregled republike Slovenije, december 2000, str. 62), kar pomeni, da so se cene življenjskih potrebščin v letu 2000 v povprečju povečale za 8,9% glede na leto 1999. S tem indeksom sem popravila vrednost podatkov iz bilance uspeha. Na podlagi tako popravljenih podatkov sem ugotavljala prednosti in pomanjkljivosti v okviru poslovanja podjetja Komet d.o.o..

Diplomsko delo je razdeljeno v tri vsebinsko povezane sklope. V prvem delu sem predstavila podjetje Komet d.o.o., njegovo dejavnost in organizacijsko strukturo. V drugem delu sem analizirala uspešnost celotnega poslovanja podjetja. Začela sem z analizo rentabilnosti, kot mere uspešnosti poslovanja podjetja. Nadaljevala sem z analizo uspeha poslovanja in zaključila z analizo sredstev. V tretjem delu sem analizirala poslovanje podjetja po poslovnih funkcijah. Naredila sem analizo zaposlenih, nabave, prodaje in financiranja. Analize proizvodnje zaradi narave podjetja ni bilo mogoče narediti. V sklepnem delu diplomskega dela sem na kratko povzela ugotovitve in bistvene rezultate analize uspešnosti poslovanja podjetja Komet d.o.o..

1. PREDSTAVITEV PODJETJA KOMET D.O.O.

1.1. NASTANEK IN RAZVOJ

Podjetje KOMET d.o.o. je zasebno podjetje, ki je bilo ustanovljeno 1. septembra 1989 v Novi Gorici, kot družba z omejeno odgovornostjo. Ustanovljeno je bilo z namenom zastopanja in distribucije rezervnih delov za osebne avtomobile. Do danes se je usmeritev podjetja spremenila. Moto podjetja je: »Vse za vozila in voznika« ([URL:<http://www.Komet.si>], 17.11.2001). Zastopajo večino slovenske proizvodnje s tega področja in tudi izdelke nekaterih tujih proizvajalcev. Je relativno mlado podjetje, ki vso moč in sredstva vlaga v razvoj in širitev.

Do leta 1992 je bilo podjetje takorekoč še v povojih. Razvijalo je svojo organizacijsko strukturo in pridobivalo stranke. Nakupno in prodajno mrežo je širilo po vsej Sloveniji. Leta 1992 je doseglo nek optimalni obseg prometa, ki se je na tej ravni ustalil in ostal več let. Še vedno je pridobivalo nove kupce, vendar je tudi izločalo stare, ki niso redno plačevali svojih obveznosti. Leta 1998 se je področje poslovanja podjetja razširilo v tujino. Začelo je uvažati blago iz Italije in Nizozemske, izvažati pa v Bosno in Hercegovino ter Srbijo. Ta korak ni bistveno vplival na obseg poslovanja samega podjetja, vplival pa je na strukturo kupcev in dobaviteljev. Podjetje namreč stalno išče dobavitelje, ki so pri isti kvaliteti cenovno ugodnejši in kupce, katerih naročila so velika, redna in plačana v dogovorjenem roku.

Do velike spremembe je prišlo leta 2000, ko je podjetje Komet d.o.o. izgubilo svojega največjega kupca, podjetje OMV Istrabenz. Ta je predstavljal skoraj polovico vseh prihodkov podjetja Komet d.o.o.. Uradno se je to zgodilo 31.8.2000, vendar je podjetje OMV Istrabenz že veliko prej obvestilo svojega dobavitelja o odhodu. Tako se je direktor podjetja Komet d.o.o. odločil, da odpre dve novi trgovini na drobno in z njima poskuša nadomestiti izgubo prometa. Prva je bila odprta 1.5.2000 v Idriji, druga pa 1.12.2000 v Ljubljani. V prihodnosti podjetje načrtuje širjenje poslovanja v druge države, predvsem na ozemlje bivše Jugoslavije.

1.2. DEJAVNOST IN ORGANIZACIJA PODJETJA

Sedež podjetja se nahaja v Novi Gorici, kjer je locirano tudi računovodstvo in samo vodstvo podjetja, ki ga predstavlja direktor Boris Kante. Skladišče in skladiščna administracija se nahajata v Ajdovščini. Dve trgovini na malo, odprti leta 2000, pa se nahajata v Idriji in Ljubljani.

Podjetje se ukvarja s trgovsko-zastopniško dejavnostjo na področju notranje in zunanje trgovine. Po standardni klasifikaciji dejavnosti sodi med trgovine na debelo z rezervnimi deli in dodatno opremo za motorna vozila, katere šifra je 50.301. Že od vsega začetka vrši prodajo

rezervnih delov in opreme za avtomobile, avtokozmetike, kot tudi opreme za voznike, na področju Slovenije. V glavnem gre za prodajo na debelo, pri kateri so mu v veliko pomoč trgovski potniki. Funkcija trgovine na debelo je posredovanje blaga med proizvajalci in trgovinami na drobno oziroma velikimi porabniki. Kot dodatne funkcije pa so tu še skladiščenje, sortiranje, pakiranje in prevoz (Potočnik, 1998, str. 26).

Predmet poslovanja podjetja Komet je:

- trgovina na debelo s kovinskim in elektrotehničnim blagom,
- trgovina z vozili,
- storitve na področju prometa,
- storitve reklame in ekonomske propagande,
- komercialni posli pri uresničevanju funkcij prometa blaga in storitev,
- omejene storitve na področju prometa,
- zunanja trgovina,
- zunanja trgovina z neživilskimi proizvodi
- trgovina na drobno z neživilskimi proizvodi.

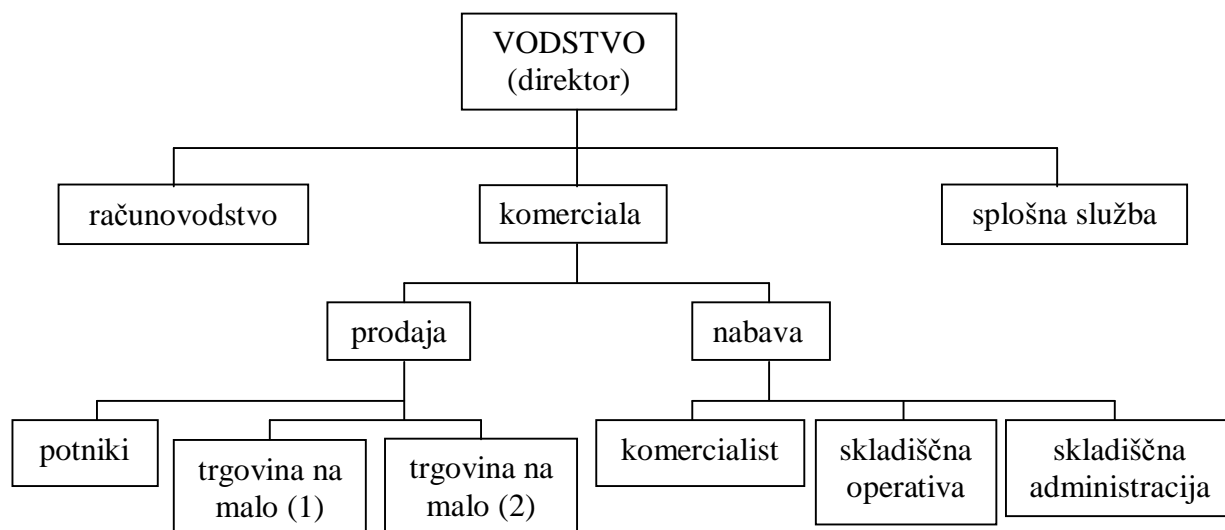
Podjetje Komet d.o.o. spada med mala podjetja. Za malo podjetje velja tisto, ki izpolnjuje dve od naslednjih meril (Zakon o spremembah in dopolnitvah zakona o gospodarskih družbah, junij 2001):

- Povprečno število zaposlenih v zadnjem poslovnem letu ne presega 50,
- čisti prihodki od prodaje v zadnjem poslovnem letu so manjši od 1.000.000.000 tolarjev
- in vrednost aktive ob koncu poslovnega leta ne presega 500.000.000 tolarjev.

Povprečno število redno zaposlenih delavcev v podjetju je bilo enaindvajset leta 1999 in osemnajst leta 2000. Poleg tega so si ob raznih viških sezon pomagali s honorarno zaposlenimi delavci ter dijaki in študenti. Leta 2000 so bile v upravi zaposlene štiri delavke, od tega tri v računovodstvu in ena kot vodja splošne službe. Ta je skrbela za tajniška dela in kadre. V komerciali je bilo trinajst zaposlenih, od tega štirje potniki, ki so skrbeli za prodajo, ter devet v nabavi. Od tega je bil en komercialist, ena delavka je skrbela za skladiščno administracijo in sedem delavcev za skladiščno operativo.

V letu 2000 je podjetje Komet d.o.o. odprlo tudi dve trgovini na malo, v katerih ni zaposlilo svojih delavcev. Sklenilo je namreč pogodbo s fizično osebo za opravljanje trgovskih storitev. Le-ta je skrbela za najem delavcev, njihove plače, ustrezne razmere na delovnem mestu in prodajo. Stroške, ki so bili povezani s prodajo in najemom prostorov, je plačevalo podjetje Komet d.o.o.. Prav tako je podjetje skrbelo za nabavo blaga in vso administracijo. V spodnji sliki predstavljam organizacijsko strukturo podjetja.

Slika 1: Organizacijska shema podjetja Komet d.o.o. v letu 2000



Vir: Interni podatki podjetja Komet d.o.o.

2. ANALIZA USPEŠNOSTI IN USPEHA POSLOVANJA PODJETJA KOMET d.o.o.

2.1. POJMOVANJE USPEŠNOSTI POSLOVANJA

Podjetje je poslovno uspešno, če dosega svoje cilje, ki jih je realno zastavilo. Ti so največkrat zadosten dobiček, rast podjetja in večanje svojega premoženja. Osnovni pogoj za to je zadostna količina denarja, kar pa je posledica učinkovitega vlaganja sredstev (Maurič, 1996, str. 255). Sredstva, ki jih vlagamo so lahko predmeti dela, delovna sredstva in delo. Rezultati vlaganj pa so lahko proizvodnja, podana v količinskih (naturalnih, fizičnih) enotah, ustvarjena vrednost, bruto dobiček, dobiček, dohodek in akumulacija (Rebernik, Škerbic, 1990, str. 211).

Če primerjamo vložena sredstva in dosežene rezultate lahko povzamemo, da je podjetje poslovno uspešno, če dosega dane rezultate z minimalno možno porabo sredstev oziroma z danimi sredstvi dosega maksimalne možne rezultate. To je osnovno ekonomsko načelo, ki omogoča primerjavo in kriterij izbire med različnimi možnostmi. Pravimo mu mera uspešnosti gospodarjenja. Izračunamo ga na naslednji način (Pučko, Rozman, 1995, str. 248):

$$\text{Uspešnost gospodarjenja} = \frac{\text{cilj gospodarjenja}}{\text{sredstva za doseganje cilja}}$$

Podjetje pri svojem poslovanju enostavno mora upoštevati to splošno gospodarsko načelo, saj bi v nasprotnem primeru porabilo več sredstev za doseg določenega cilja, kot je resnično potrebno. Tako ne bi bilo dolgoročno uspešno, lahko pa bi tudi propadlo.

Uspešnost uresničevanja osnovnega ekonomskega načela lahko izrazimo na več načinov. Glede na zastavljen cilj gospodarjenja in opredelitev različnih sredstev oz. mer za sredstva lahko opredelimo različne mere uspešnosti. Te so veljale kot merilo v različnih časovnih obdobjih. Produktivnost je mera uspešnosti proizvodnje in so jo uporabljali v naravnem gospodarstvu. V obdobju blagovne menjave se je, kot mera uspešnosti, uveljavila ekonomičnost. Ko pa se je pojavila lastnina, je postala aktualna mera uspešnosti rentabilnost, ki je tudi v obstoječem družbeno ekonomskem sistemu temeljna mera uspešnosti poslovanja podjetja (Žnidaršič, Kranjc, 1994, str. 204-205). Za proučevano podjetje sem analizirala vse tri mere uspešnosti, saj imajo spremembe produktivnosti in ekonomičnosti velik vpliv na spremembo rentabilnosti.

2.2. ANALIZA RENTABILNOSTI

Rentabilnost (dobičkonosnost ali donosnost) je celovit kazalnik uspešnosti in učinkovitosti poslovnega sistema. V njej se odražata tudi rezultata produktivnosti in ekonomičnosti v istem obdobju, ki prav tako vplivata na donosnost poslovanja.

Cilj poslovanja vsakega podjetja je dobiček, ki je rezultat človeškega dela in uporabljenih sredstev. Učinkovitost izkoriščanja teh sredstev merimo z rentabilnostjo, ki kaže finančno uspešnost podjetja. Z vidika načela doseganja najvišjega možnega rezultata (dobička) z danimi sredstvi (kapitalom) in danega rezultata z minimalnimi sredstvi, lahko rentabilnost izrazimo na več načinov (Kadoič, 1992, str. 213):

$$1. \text{ Z vidika lastnika podjetja (kapitala): Rentabilnost kapitala (ROE) = } \frac{\text{čisti dobiček}}{\text{povprečni kapital}}$$

$$2. \text{ Z vidika podjetja kot celote: Rentabilnost sredstev (ROA) = } \frac{\text{dobiček}}{\text{povprečna sredstva}}$$

Kot sem že omenila, je rentabilnost širši pojem od produktivnosti in ekonomičnosti. Kakšna je povezava med rentabilnostjo in ekonomičnostjo, s tem posredno pa tudi s produktivnostjo, bom poskušala prikazati s pomočjo Dupontove formule (Pučko, Rozman, 1995, str. 283-284):

$$\text{Rentabilnost} = \frac{\text{dobiček}}{\text{sredstva}} = \frac{\text{prihodki}}{\text{sredstva}} * \frac{\text{dobiček}}{\text{prihodki}}$$

$$\frac{\text{dobiček}}{\text{prihodki}} = \frac{\text{prihodki} - \text{odhodki}}{\text{prihodki}} = 1 - \frac{\text{odhodki}}{\text{prihodki}} = 1 - \frac{1}{\text{ekonomičnost}} \Rightarrow$$

$$\text{Rentabilnost} = \frac{\text{prihodki}}{\text{sredstva}} * \left(1 - \frac{1}{\text{ekonomičnost}} \right)$$

Iz zgornje izpeljave je razvidno, da je rentabilnost odvisna od ekonomičnosti in razmerja med prihodki in vloženimi sredstvi, kar imenujemo obračanje sredstev. Povezava med rentabilnostjo in ekonomičnostjo je pozitivna, ni pa sorazmerna. Prav tako velja za produktivnost, saj sta ekonomičnost in produktivnost v pozitivni korelaciji. Obračanje sredstev nam pove, da bo rentabilnost večja, če bomo ustvarili večji dobiček z istimi sredstvi ali enak dobiček z manjšimi sredstvi. Torej hitreje kot bo obračanje sredstev, večja bo rentabilnost. To pomeni, da upošteva tudi čas vezave sredstev v poslovanju, ki jih ekonomičnost in produktivnost nista upoštevali.

Poleg kazalcev rentabilnosti sredstev in kapitala računamo tudi donosnost sredstev. Ta nam kaže reprodukcijsko sposobnost podjetja, dobimo pa jo tako, da k dobičku v števcu prištejemo amortizacijo in vse skupaj delimo z vloženimi sredstvi:

$$3. \text{ Z vidika donosnosti sredstev (investicije): Donosnost sredstev (ROI)} = \frac{\text{dobiček} + \text{amortizacija}}{\text{povprečna sredstva}}$$

Amortizacija ima dolgoročno gledano enako vlogo kot dobiček, zato upoštevamo ta kazalec predvsem pri investicijskih odločitvah (Pučko, Rozman, 1995, str. 285). Vsi prej navedeni kazalci veljajo tudi za trgovska podjetja. Le da trgovska podjetja izračunavajo še donosnost prodaje blaga, kot razmerje med doseženim čistim dobičkom in vrednostjo prodaje brez davka (čisti prihodki iz prodaje), in sicer za celoten sortiment, po blagovnih skupinah ali pa za posamezen izdelek.

Tabela 1: Rentabilnost podjetja Komet d.o.o. v letih 1999 in 2000 (v 1000 SIT)

Element	Leto 1999	Leto 2000	I 00/99
1. Prihodki	762.761	685.671	89,9
2. Odhodki	760.631	685.179	90,1
3. Dobiček (1-2)	2.130	492	23,1
4. Davek iz dobička	645	0	0,0
5. Čisti dobiček (3-4)	1.485	492	33,1
6. Povprečni kapital	41.794	43.745	104,7
7. RENTABILNOST KAPITALA (5:6) (v %)	3,6	1,1	31,5
8. Ekonomičnost	1,003	1,001	99,8
9. Povprečna sredstva	287.671	307.943	107,0
10. Koeficient obračanja sredstev (1:9)	2,7	2,2	81,5
11. RENTABILNOST SREDSTEV (1-(1:8)*10) (v %)	0,7	0,2	21,6
12. Amortizacija	18.399	14.370	78,1
13. DONOSNOST SREDSTEV [(3+12):9] (v %)	7,1	4,8	67,6
14. Čisti prihodki iz prodaje	748.428	665.126	88,9
15. DONOSNOST PRODAJE BLAGA (5:14) (v %)	0,2	0,1	37,3

Vir: Bilanca uspeha in bilanca stanja podjetja Komet d.o.o. na dan 31.12.1998, 31.12.1999 in 31.12.2000.

Iz zgornje tabele, v kateri sem zbrala podatke o rentabilnosti poslovanja podjetja Komet d.o.o., je razvidno, da se je rentabilnost kapitala v proučevanem obdobju, kljub svoji majhnosti, še zmanjšala za 70%. Vzrok za to negativno tendenco je razmerje med dobičkom in prihodki, saj se je čisti dobiček zmanjšal za 67%, prihodki pa le za 10%. Tudi rentabilnost sredstev je bila v proučevanem obdobju le za spoznanje večja od nič in se je še zmanjšala za 75%. Pri minimalnem zmanjšanju ekonomičnosti se je obračanje obratnih sredstev zmanjšalo, posledica tega je bila manjša rentabilnost. V tretjem primeru izračuna rentabilnosti investicij je bil rezultat nekoliko boljši. Donosnost sredstev se je leta 2000, glede na prešnje leto, zmanjšala za 20%. Vzrok temu je bilo manjše zmanjšanje amortizacije (za dobrih 20%) kot dobička (za 75%). Donosnost prodaje blaga za celoten sortiment se je v proučevanem obdobju zmanjšala za slabih 63%, čemur je vzrok večje zmanjšanje dobička kot prihodkov iz prodaje.

Trgovsko podjetje Komet d.o.o. je v proučevanem obdobju poslovalo rentabilno, saj je ustvarilo dobiček. Ta se je iz leta 1999 v leto 2000 zelo zmanjšal, posledica tega pa je zmanjšanje rentabilnosti. Dodatno je k temu pripomoglo tudi povečanje sredstev v letu 2000, zaradi vlaganja v novo odprti trgovini na drobno.

Kljub temu, da je podjetje imelo leta 2000 kar nekaj težav in da načrtujejo že v naslednjem letu izboljšanje, ki ga pripisujejo odprtju novih trgovin, bi vseeno opozorila na zelo majhno rentabilnost tudi v letu 1999, prav tako na premajhne koeficiente obračanja tako kapitala kot sredstev. Če bo podjetje želelo v bodoče popraviti stanje, bo moralo povečati dobiček tako, da bo zmanjšalo odhodke glede na prihodke. Moralo pa bo tudi povečati hitrost obračanja sredstev.

2.3. ANALIZA USPEHA POSLOVANJA

Ugotavljanje uspeha podjetja je zelo pomembno, saj nam prikaže poslovanje podjetja, s tem pa omogoči popraviljanje posledic in preprečevanje vzrokov, ki bi vodili v neuspešnost. To ni ravno enostaven proces. Problem predstavlja določitev obdobja za katerega ugotavljamo uspeh podjetja. Najpravišneje bi bilo, da bi za to obdobje vzeli celotno življenjsko obdobje podjetja. Vendar le-to ne bi omogočilo sprotnega ugotavljanja in popraviljanja napak v poslovanju. Drugi problem pa so sezonski vplivi, zaradi česar prodaja in stroški niso vedno enaki. Zaradi teh razlogov ugotavljamo uspeh podjetja za obdobje enega leta, pri čemer se koledarsko in poslovno leto običajno ujemata. Za lastno evidenco pa podjetje ugotavlja poslovni uspeh tudi za vsako četrletje ali polletje (Pučko, Rozman, 1995, str. 216-217).

Podatke o poslovnem uspehu dobimo v bilanci uspeha, kjer so navedeni vsi prihodki, odhodki, poslovni izid ter njegova razporeditev v obravnavanem obdobju. Pri tem moramo upoštevati, da skrite rezerve in izgube kazijo realnost poslovnega izida (Pučko, 1998, str. 144). Večja kot je natančnost ugotavljanja prihodkov in odhodkov, realnejši je dobljen poslovni izid.

2.3.1. Analiza poslovnega izida

Poslovni izid ali poslovni rezultat podjetja je merilo uspešnosti poslovanja v določenem časovnem obdobju. Je razlika med prihodki in odhodki, ki so rezultat rednega poslovanja podjetja. Pozitivni poslovni rezultat podjetja predstavlja pozitivna razlika med prihodki in odhodki. Podjetje v tem primeru dosega dobiček in posluje uspešno. Dobitek omogoča tudi širjenje poslovanja. Če pa so prihodki manjši od odhodkov v nekem obračunskem obdobju, podjetje posluje neuspešno in dosega negativen poslovni rezultat oziroma izgubo. Poslovni izid proučevanega podjetja prikazujem v spodnji tabeli.

Tabela 2: Poslovni izid podjetja Komet d.o.o. v letih 1999 in 2000 (v 1000 SIT)

Element	Leto 1999	Leto 2000	I 00/99
1. Prihodki iz poslovanja	752.130	670.303	89,1
2. Odhodki iz poslovanja	743.609	665.951	89,6
A. Poslovni izid iz poslovanja (1-2)	8.521	4.352	51,1
3. Prihodki od financiranja	3.604	6.791	188,4
4. Odhodki od financiranja	12.790	16.859	131,8
B. Poslovni izid iz financiranja (3-4)	-9.186	-10.068	109,6
5. Izredni prihodki	7.027	8.577	122,1
6. Izredni odhodki	4.232	2.369	56,0
C. Poslovni izid iz izrednih vplivov (5-6)	2.795	6.208	222,1
7. Celotni prihodki	762.761	685.671	89,9
8. Celotni odhodki	760.631	685.179	90,1
C. Dobitek (7-8)	2.130	492	23,1
9. Davek iz dobička	645	0	0,0
D. Čisti dobiček	1.485	492	33,1

Vir: Bilanca uspeha podjetja Komet d.o.o. v obdobju od 1.1. do 31.12.1999 in od 1.1 do 31.12.2000.

Podjetje Komet d.o.o. je v proučevanem obdobju poslovalo z dobičkom. Le-ta pa je bil v letu 2000 za 77% manjši kot predhodno leto. Prihodki iz poslovanja so bili večji od poslovnih odhodkov v letu 1999 in 2000, vendar je bil pozitiven izid iz poslovanja leta 2000 za polovico manjši kot leta 1999. Vzrok temu je bila izguba največjega kupca podjetja OMV Istrabenz, ki je podjetju Komet d.o.o. prinašal skoraj polovico vseh prihodkov iz poslovanja. To je prav gotovo zelo pripomoglo k celotnemu zmanjšanju dobička. Prihodki in odhodki od financiranja so se leta 2000 zelo povečali glede na predhodno leto. Vseeno pa so bili prihodki obe leti veliko manjši od odhodkov, rezultat tega pa je bil negativen izid iz financiranja. Izguba se je v proučevanem obdobju še povečala za slabih 10%. Izredni prihodki so bili v obeh letih veliko večji od izrednih odhodkov. To je zelo ugodno vplivalo na poslovni izid iz izrednih vplivov, ki se je povečal za 122%.

Podjetje Komet d.o.o. je celotno proučevano obdobje poslovalo uspešno in ustvarjalo dobiček. Le-ta je bil v letu 2000 bistveno manjši od tistega v letu 1999, zaradi že prej omenjene izgube največjega kupca. To pa ne pomeni, da se je kvaliteta poslovanja v podjetju poslabšala. Podjetje OMV Istrabenz je dobilo ugodnejšega dobavitelja in poslovanje s podjetjem Komet d.o.o. zaključilo. To se dogaja med podjetji neprestano, borba za kupce pač

ni redek pojav. Kljub temu, da je podjetje Komet d.o.o. izgubo poskušalo nadomestiti z odprtjem dveh trgovin na drobno, mu ta korak v tem letu še ni prinesel dobička. Promet teh trgovin je bil v letu 2000 še zanemarljiv in ni veliko pripomogel k dobičku. Pričakujejo pa izboljšanje že v naslednjem letu.

2.3.2. Analiza prihodkov

Prihodki predstavljajo prodajno vrednost proizvodov, storitev, trgovskega blaga in materiala v opazovanem obračunskem obdobju, ki jih določeno podjetje s poslovanjem ustvari. Razdelimo jih na prihodke od poslovanja, prihodke od financiranja in izredne prihodke. Prihodke od poslovanja in financiranja uvrščamo med redne prihodke, ki odražajo normalne pojave pri poslovanju. Izredni prihodki pa odražajo neobičajne pojave (Maurič, 1996, str. 182).

Med prihodke od poslovanja sodijo prihodki od prodaje proizvodov in storitev na domačem in tujem trgu, prihodki od prodaje trgovskega blaga in materiala, prihodki, pridobljeni kot pomoč (subvencija), podpora (dotacija), povračilo (regres) in nadomestilo (kompenzacija) ter drugi poslovni prihodki (Lipičnik, Pučko, Rozman, 1991, str. 8-5). V podjetju Komet d.o.o. med poslovne prihodke uvrščajo tudi vrednost lastnih proizvodov, storitev, blaga in materiala.

Prihodki od financiranja so posledica finančnega delovanja podjetja. V trgovskih podjetjih predstavljajo relativno majhen delež med vsemi prihodki, odvisni pa so od učinkovitosti dolgoročnih in kratkoročnih finančnih naložb, udeležbe v dobičku drugih podjetij, obresti ter pozitivnih tečajnih razlik pri kratkoročnih terjatvah iz poslovanja (Lipičnik, Pučko, Rozman, 1991, str. 8-6).

Izredni prihodki se pojavljajo kot posledica občasnih izrednih poslovnih dogodkov. Med nje uvrščamo (Lipičnik, Pučko, Rozman, 1991, str. 8-7 – 8-8):

- prihodki, povezani s prodajo materialnih in nematerialnih naložb, in sicer tisti del vrednosti, ki je večji od neodpisane vrednosti npr. osnovnega sredstva,
- presežki, ki jih podjetje ugotovi naknadno (presežki materiala, terjatev, ipd.), ter zamudne obresti, prežete are, skesnine, nagrade, penali, ipd. in
- gotovinski in podobni popusti, ki so znani šele kasneje, ter pozitivne pasivne časovne razmejitve.

V spodnji tabeli prikazujem obseg in strukturo prihodkov podjetja Komet d.o.o. za proučevano obdobje. Iz nje je razvidno, da so se celotni prihodki v proučevanem obdobju zmanjšali za 10%. Največji vpliv na to so imeli prihodki iz poslovanja, ki so predstavljali največji delež med celotnimi prihodki. Prihodki iz poslovanja so se v letu 2000, glede na leto 1999, zmanjšali za 11%, kar je posledica zmanjšanja prihodkov od prodaje blaga in materiala na domačem trgu, ki dominirajo med poslovnimi prihodki. Prihodki od prodaje blaga in

materiala so se zmanjšali za 11%, od tega na domačem trgu za 9%, na tujem pa kar za 79%. Prihodki od financiranja in izredni prihodki so v proučevanem obdobju predstavljali zanemarljiv strukturni delež celotnih prihodkov, zato niso imeli bistvenega vpliva na spremembo le teh.

Tabela 3: Obseg in struktura prihodkov podjetja Komet d.o.o. v letih 1999 in 2000 (v 1000 SIT)

Element	Leto 1999		Leto 2000		100/99
	Vrednost	%	Vrednost	%	
A. Prihodki od poslovanja	752.130	98,6	670.303	97,8	89,1
1. Prihodki od prodaje proizvodov in storitev	1.256	0,2	2.034	0,3	161,9
1.1. Na domačem trgu	37	0,0	0	0,0	0,0
1.2. Na tujem trgu	1.219	0,2	2.034	0,3	166,9
2. Prihodki od prodaje blaga in materiala	747.172	98,0	663.092	96,7	88,7
2.1. Na domačem trgu	721.591	94,6	657.818	95,9	91,2
2.2. Na tujem trgu	25.581	3,4	5.274	0,8	20,6
3. Vred. lastnih proizv., storitev, blaga in materiala	3702	0,5	5177	0,8	139,8
B. Prihodki od financiranja	3.604	0,5	6.791	1,0	188,4
1. Prihodki iz obresti in drugi prihodki od financiranja	3.604	0,5	6.791	1,0	188,4
C. Izredni prihodki	7.027	0,9	8.577	1,3	122,1
PRIHODKI SKUPAJ	762.761	100,0	685.671	100,0	89,9

Vir: Bilanca uspeha podjetja Komet d.o.o. v obdobju od 1.1. do 31.12.1999 in od 1.1 do 31.12.2000.

2.3.3. Analiza odhodkov

Odhodki so stroški, ki se nanašajo na prodano količino proizvodov in storitev, v določenem obračunskem obdobju. Zavzemajo nabavno vrednost prodanega trgovskega blaga in v obdobju nastale splošne stroške. Odhodki skupaj s prihodki soustvarjajo poslovni izid podjetja.

Med odhodke uvrščamo odhodke iz poslovanja, financiranja in izredne odhodke. Odhodki iz poslovanja in financiranja predstavljajo redne odhodke, ki so posledica rednega poslovanja podjetja. Izredni odhodki pa nastanejo na osnovi neobičajnih, manj pogostih dogodkov.

Med odhodke iz poslovanja sodijo stroški materiala in storitev, stroški amortizacije, bruto plače in nabavna vrednost prodanega trgovskega blaga. Med odhodke od financiranja sodijo stroški obresti, dani kasaskonti, stroški odpisov dolgoročnih in kratkoročnih finančnih naložb, negativne tečajne razlike v razmerah, ko ni domače inflacije, ter druge postavke, med katerimi je najpomembnejše pokritje revalorizacijskega primanjkljaja (Slovenski računovodski standard 17, 1997, str. 4).

Izredni odhodki so neobičajne postavke in postavke iz preteklih obračunskih obdobj, ki v obračunskem obdobju zmanjšujejo celotni poslovni izid poleg tistega, ki izhaja iz rednega poslovanja. To so odhodki iz prejšnjih obdobj, izguba pri prodaji osnovnih sredstev, denarne

kazni, odškodnine, primanjkljaji osnovnih sredstev in popravki obratnih sredstev (IKS 3, 2001, str. 63). Obseg in strukturo odhodkov proučevanega podjetja prikazujem v spodnji tabeli.

Tabela 4: Obseg in struktura odhodkov podjetja Komet d.o.o. v letih 1999 in 2000 (v 1000 SIT)

Element	Leto 1999		Leto 2000		100/99
	Vrednost	%	Vrednost	%	
A. Odhodki poslovanja	743.609	97,8	665.951	97,2	89,6
1. Stroški materiala	9.396	1,2	8.670	1,3	92,3
2. Amortizacija	18.399	2,4	14.370	2,1	78,1
3. Stroški storitev	60.128	7,9	71.479	10,4	118,9
4. Vskalkulirane bruto plače	56.252	7,4	48.802	7,1	86,8
5. Nabavna vrednost prodanega blaga in materiala	599.331	78,8	522.592	76,3	87,2
6. Drugi odhodki od poslovanja	103	0,0	38	0,0	36,9
B. Odhodki od financiranja	12.790	1,7	16.859	2,5	131,8
1. Odhodki iz obresti in drugi odhodki od financiranja	12.790	1,7	16.859	2,5	131,8
C. Izredni odhodki	4.232	0,6	2.369	0,3	56,0
ODHODKI SKUPAJ	760.631	100,0	685.179	100,0	90,1

Vir: Bilanca uspeha podjetja Komet d.o.o. v obdobju od 1.1. do 31.12.1999 in od 1.1 do 31.12.2000.

Celotni odhodki so se v letu 2000, glede na leto poprej, zmanjšali za 10%. Na zmanjšanje je najbolj vplivalo zmanjšanje odhodkov iz poslovanja, saj predstavljajo več kot 97% vseh odhodkov. Odhodki iz poslovanja so se v proučevanem obdobju zmanjšali za 10% predvsem zaradi zmanjšanja nabavne vrednosti prodanega blaga in materiala. Ta postavka je v obeh letih predstavljala največji delež odhodkov iz poslovanja. To je splošna značilnost trgovskih podjetij. Gre za blago in material, prodajo katerega podjetje opravlja, in ga v celoti prenaša kot element kalkulacije v prodajno ceno. Odhodki od financiranja in izredni odhodki so predstavljali zelo majhen strukturni delež celotnih odhodkov, zato niso imeli bistvenega vpliva na spremembo le teh.

2.3.4. Analiza ekonomičnosti

Ekonomičnost ali gospodarnost je opredeljena kot načelo doseganja čim večjega produkta na enoto stroškov (Stepko, 1990, str. 46). Je celovitejši kazalnik uspešnosti in učinkovitosti poslovanja kot je produktivnost, saj vključuje vse prvine poslovnega procesa. Poslovanje bo tem bolj uspešno, čim večja bo količina proizvodov na enoto stroškov. Ker pa večina podjetji nima homogene proizvodnje je bolje, da količino proizvodov izrazimo vrednostno. Prodane količine proizvodov moramo pomnožiti z njihovimi prodajnimi cenami, da dobimo informacijo ali je sistem posloval uspešno. Če je prodajna vrednost proizvodov večja kot so stroški potrebni za to prodajo, je podjetje poslovalo ekonomično (Kadoič, 1998, str. 208). Ekonomičnost lahko izračunamo po splošnem obrazcu (Turk, 1993, str. 279):

$$1. \text{ Ekonomičnost} = \frac{\text{prihodki}}{\text{odhodki}}$$

Lahko pa izračunamo tudi delne ekonomičnosti kot:

2. Razmerje med prihodki iz poslovanja in odhodki iz poslovanja v določenem obdobju.
3. Razmerje med prihodki od financiranja in odhodki od financiranja v določenem obdobju.
4. Razmerje med izrednimi prihodki in izrednimi odhodki v določenem obdobju.
5. Razmerje med razliko v ceni in odhodki iz poslovanja, zmanjšanimi za nabavno vrednost proizvodov v določenem obdobju.

Zadnji kazalec realneje prikazuje poslovno uspešnost trgovskega podjetja (Potočnik, 1998, str. 63). Razliko v ceni izračunamo tako, da od poslovnih prihodkov, ki so identični prodajni vrednosti trgovskega blaga, odštejemo nabavno vrednost prodanega trgovskega blaga. Z njo podjetje krije stroške materiala, amortizacije, stroške storitev in dela. Presežek nad to vrednostjo pa ustvarja dobiček (Pučko, Rozman, 1995, str. 212).

Če je dobljen količnik po zgornjih izračunih ekonomičnosti večji od 1, potem podjetje posluje ekonomično in ustvarja dobiček. Večji kot je količnik, večji je dobiček na enoto odhodkov prodanih proizvodov. Če pa je količnik enak ena je podjetje na pragu ekonomičnosti. To pomeni, da ne ustvarja ne dobička in ne izgube. Ko pa je količnik manjši od ena, podjetje posluje neekonomično in ustvarja izgubo (Kadoič, 1998, str. 209-210). Ekonomičnost za proučevano podjetje, po vseh prej omenjenih načinih, prikazujem v naslednji tabeli.

Tabela 5: Ekonomičnost podjetja Komet d.o.o. v letih 1999 in 2000 (v 1000 SIT)

Element	Leto 1999	Leto 2000	I 00/99
1. Prihodki	762.761	685.671	89,9
2. Odhodki	760.631	685.179	90,1
3. EKONOMIČNOST 1 (1:2)	1,003	1,001	99,8
4. Prihodki iz poslovanja	752.130	670.303	89,1
5. Odhodki iz poslovanja	743.609	665.951	89,6
6. EKONOMIČNOST 2 (4:5)	1,012	1,007	99,5
7. Prihodki od financiranja	3.604	6.791	188,4
8. Odhodki od financiranja	12.790	16.859	131,8
9. EKONOMIČNOST 3 (7:8)	0,282	0,403	142,9
10. Izredni prihodki	7.027	8.577	122,1
11. Izredni odhodki	4.232	2.369	56,0
12. EKONOMIČNOST 4 (10:11)	1,660	3,621	218,0
13. Razlika v ceni (4-14)	152.799	147.711	96,7
14. Nabavna vred. prodanega blaga	599.331	522.592	87,2
15. Odhodki posl. brez nabavne vred. prodanega trg. blaga (5-14)	144.278	143.359	99,4
16. EKONOMIČNOST 5 (13:15)	1,059	1,030	97,3

Vir: Bilanca uspeha podjetja Komet d.o.o. v obdobju od 1.1. do 31.12.1999 in od 1.1 do 31.12.2000.

Na podlagi podatkov iz tabele 5 ugotavljam, da je podjetje poslovalo ekonomično ali gospodarno. Izjema, ki kaže drugače, je le kazalec izračunan na podlagi prihodkov in

odhodkov od financiranja. Stanje se je iz leta 1999 v leto 2000 sicer izboljšalo, vendar je bilo poslovanje še vedno zelo neekonomično. V vseh ostalih primerih pa so bili rezultati zadovoljivi. Pomembno pa je, da prihodki in odhodki od financiranja predstavljajo zanemarljiv delež med vsemi prihodki in odhodki, tako da ekonomičnost 3 ne vpliva bistveno na celotno ekonomičnost.

2.3.5. Analiza produktivnosti

Produktivnost je tehnološka učinkovitost poslovanja in je poleg ekonomičnosti in rentabilnosti najpomembnejši pokazatelj gospodarjenja. Je načelo doseganja čim večje količine izdelkov na enoto delovnega časa (Stepko, 1990, str. 3). V trgovskem poslovnem sistemu pa lahko namesto količine izdelkov vzamemo nabavljeno ali uskladiščeno količino trgovskega blaga (Boltavzer, 2000, str. 87). Produktivnost izračunamo kot:

$$\text{Produktivnost} = \frac{\text{količina izdelkov}}{\text{količina prvin poslovnega procesa}}$$

Najpogosteje produktivnost izražamo kot produktivnost dela, ko nam variabilni input predstavlja delo. Izračunamo ga kot razmerje med ustvarjenim produktom in količino dela, ki smo ga vložili za to proizvodnjo (Rebernik, 1997, str. 267).

$$\text{Produktivnost} = \frac{\text{količina izdelkov}}{\text{merska enota za delo (št. ur, št. delavcev, ipd.)}}$$

Produktivnost dela nam torej pove, koliko lahko proizvedejo ljudje v danem časovnem obdobju, v danem prostoru, ob dani tehnologiji in organizaciji, oziroma, koliko časa potrebujejo za proizvodnjo ene enote proizvoda. Poslovanje je tem bolj učinkovito, čim večjo količino izdelkov dosežejo na enoto delovnega časa, ali krajši kot je čas potreben za proizvodnjo izdelka. Produktivnost dela je odvisna od povprečne delavčeve spretnosti, ravni znanosti in stopnje njene tehnične uporabnosti, družbene kombinacije produkcijskega procesa (distribucijski kanali, infrastruktura,...), organizacije dela, delovnih pogojev, vzdušja med zaposlenimi, načina nagrajevanja, obsega in učinkovitosti produkcijskih sredstev in naravnih pogojev (Boltavzer, 2000, str. 87).

Rast produktivnosti dela v trgovini je počasnejša kot v proizvodnji zaradi omejenih možnosti uporabe mehanizacije. Tudi ugotavljanje produktivnosti dela je tu veliko težje, saj prihaja do dnevnih, tedenskih, mesečnih in sezonskih nihanj prodaje in s tem do neenakomerne frekvence kupcev. Produktivnost dela je odvisna še od števila zaposlenih, obsega prodaje, tehnične opremljenosti, prodajnih metod, ravni storitev in koncentracije prodajnih enot (v trgovini na drobno). Kot sem že omenila v trgovini ne moremo govoriti o tehnični

produktivnosti dela, saj gre le za posredništvo izdelkov od proizvajalcev k manjšim kupcem ali končnim uporabnikom. Tu izražamo produktivnost dela le kot razmerje med vrednostjo prodaje in številom zaposlenih delavcev v določenem obdobju. Lahko pa vzamemo namesto vrednosti prodaje tudi doseženo razliko v ceni (Potočnik, 1998, str. 61).

Produktivnost dela lahko dejansko izračunamo na več načinov:

1. Kot razmerje med prihodki in povprečnim številom zaposlenih v določenem obdobju.
2. Kot razmerje med prihodki od poslovanja, kot približka vrednosti prodaje, in povprečnim številom zaposlenih v določenem obdobju.
3. Kot razmerje med doseženo razliko v ceni in povprečnim številom zaposlenih v določenem obdobju.

Tretji način izračuna je ustrežnejši kot prva dva, a moramo upoštevati, da lahko pri enaki količinski enoti prodanega blaga ustvarimo bistveno različno razliko v ceni (odvisno od vrste blaga) (Potočnik, 1998, str. 62). V tabeli 4 sem na vse tri načine ocenila produktivnost dela podjetja Komet d.o.o..

Tabela 6: Produktivnost dela podjetja Komet d.o.o. za leti 1999 in 2000 (v 1000 SIT)

Element	Leto 1999	Leto 2000	I 00/99
1. Prihodki	762.761	685.671	89,9
2. Povprečno število zaposlenih	21	18	85,7
3. PRODUKTIVNOST DELA 1 (1:2)	36.322	38.093	104,9
4. Prihodki od poslovanja	752.130	670.303	89,1
5. PRODUKTIVNOST DELA 2 (4:2)	35.816	37.239	104,0
6. Razlika v ceni	152.799	147.711	96,7
7. PRODUKTIVNOST DELA 3 (6:2)	7.276	8.206	112,8

Vir: Bilanca uspeha in interni podatki podjetja Komet d.o.o. za leti 1999 in 2000.

Na podlagi rezultatov lahko povzamem, da se je v proučevanem obdobju produktivnost dela v podjetju Komet d.o.o. povečala. Vzrok temu je večje zmanjšanje povprečnega števila zaposlenih (za 14%) kot prihodkov, ki so bili v letu 2000 le za 10% manjši od tistih v predhodnem letu.

Najboljši rezultat sledi iz tretjega načina izračuna, kjer sem produktivnost dela izračunala na osnovi razlike v ceni, kar je tudi najprimernejši način izračuna za trgovska podjetja. Razlika v ceni se je namreč v letu 2000, glede na prejšnje leto, zmanjšala za manj (za 3%) kot povprečno število zaposlenih (za 14%). Podjetje Komet d.o.o. je v letu 2000 poslovalo z relativno večjo razliko v ceni kot v letu 1999 (manjši padec razlike v ceni od padca prihodkov). To pa je povečalo rast produktivnosti dela 3 v primerjavi s produktivnostjo dela 1 in 2.

Rezultati glede produktivnosti dela v opazovanem podjetju so zadovoljivi. Podjetje naj nadaljuje s tako kvaliteto poslovanja, priporočljivo pa je, naj jo še izboljša. Merjenje produktivnosti dela je v podjetju zelo pomembno, saj tako lahko primerja produktivnost v

posameznih poslovnih enotah. Lahko pa se primerja tudi z drugimi podjetji iste trgovske stroke, ki imajo približno enako strukturo prodajnega asortimenta. Na podlagi tega dobi predstavo o kakovosti svojega poslovanja in ga lahko tudi izboljšuje (Potočnik, 1998, str. 63).

2.4. ANALIZA SREDSTEV

Vsako podjetje potrebuje za opravljanje svoje dejavnosti določena sredstva. Ta sredstva predstavljajo premoženje podjetja. Zanje je značilno, da stalno spreminjajo svoje pojavne oblike in se preoblikujejo. Del se jih preoblikuje hitreje, del pa počasneje, skladno z opravljanjem zastavljenih nalog v poslovnem sistemu (Turk, Melavc, 1998, str. 94).

Sredstva podjetja po obliki delimo na (Sulič, Rupnik, 2000, str. 8):

- denarna (gotovina v blagajnah, dobroimetja na računih v bankah in drugih finančnih ustanovah, vnovčljivi prejeti čeki),
- obračunska (terjatve, ki jih ima podjetje do kupcev, zavarovalnic, države),
- opredmetena (materialna) sredstva (stroji, stavbe, zaloge materiala, zaloge blaga),
- neopredmetena (nematerialna) sredstva (licence, patenti, dana posojila drugim).

Vsa ta sredstva uporabljamo v poslovnem sistemu, zato jih imenujemo tudi poslovna sredstva. Po načinu in dobi uporabljanja in preoblikovanja jih delimo na stalna in gibljiva sredstva. Stalna sredstva so sestavljena iz osnovnih sredstev in dolgoročnih finančnih naložb. Gibljiva sredstva pa sestavljajo obratna sredstva, med katera uvrščamo tudi dolgoročne terjatve iz poslovanja, in kratkoročne finančne naložbe. Sredstva podjetja so prikazana na aktivni strani bilance stanja posameznega podjetja, kjer so tudi podrobneje razčlenjena. Njihove vire pa najdemo na pasivni strani bilance stanja (Potočnik, 1998, str. 56).

Trgovina za svoje poslovanje nujno potrebuje poslovna sredstva v materialni in denarni obliki. Njihova višina in struktura zavisi od velikosti posameznega trgovskega podjetja, trgovske stroke, sistema prodaje, hitrosti obračanja zaloge, razvitosti prodajne mreže ter drugih nabavnih in prodajnih dejavnikov. V strukturi premoženja trgovskih podjetij prevladujejo gibljiva sredstva, medtem ko v proizvodnih podjetjih prevladujejo stalna sredstva zaradi razlike v tehnični opremljenosti in načinu poslovanja (Potočnik, 1998, str. 56).

Trgovsko podjetje pridobiva poslovna sredstva na različne načine. Ob ustanovitvi pridobi lastna sredstva kot začetno premoženje lastnikov. V procesu poslovanja ustvarja sredstva z amortizacijo in kot zadržani čisti dobiček. Druga možnost so posojila (bančna ali od dobaviteljev), najeta za financiranje stalnih naložb (oprema, zgradbe), obratnih sredstev (zaloge) ali za premostitev večjih nakupov pred prodajno sezono. Tretja možnost so sredstva pridobljena z dokapitalizacijo, to je z izdajo delnic ali obveznic, ki so namenjena za financiranje tekočega poslovanja ali za razvoj trgovske mreže (Potočnik, 1998, str. 56). Obseg in strukturo sredstev podjetja Komet d.o.o prikazujem v naslednji tabeli.

Tabela 7: Struktura in obseg sredstev podjetja Komet d.o.o. na dan 31.12.1999 in 31.12.2000 (v 1000 SIT)

Element	Leto 1999		Leto 2000		100/99
	Vrednost	%	Vrednost	%	
A. STALNA SREDSTVA (1+2)	30.938	9,7	34.956	11,8	113,0
1. Osnovna sredstva	30.653	9,6	34.646	11,7	113,0
2. Dolgoročne finančne naložbe	285	0,1	310	0,1	108,8
B. GIBLJIVA SREDSTVA (3+4)	289.014	90,3	260.978	88,2	90,3
3. Obratna sredstva	289.014	90,3	260.978	88,2	90,3
4. Kratkoročne finančne naložbe	0	0,0	0	0,0	-
C. SREDSTVA (A+B)	319.952	100,0	295.934	100,0	92,5

Vir: Bilanca stanja podjetja Komet d.o.o. na dan 31.12.1999 in 31.12.2000.

Sredstva podjetja Komet d.o.o. so se v proučevanem obdobju zmanjšala za dobrih 7% na račun zmanjšanja gibljivih sredstev. Ta predstavljajo 90% vseh sredstev in njihovo zmanjšanje (za 10%) je zelo vplivalo na zmanjšanje celotnih sredstev. Prevladovanje gibljivih sredstev med vsemi sredstvi je značilno za trgovska podjetja. Stalna sredstva so se povečala za 13% na račun osnovnih sredstev. Tudi ta so se povečala za enak odstotek.

2.4.1. Analiza stalnih sredstev

Stalna sredstva so širši pojem od osnovnih sredstev, saj poleg njih zavzemajo še dolgoročne finančne naložbe. S stalnimi sredstvi razumemo stvari in pravice, ki v poslovnem procesu postopno prenašajo svojo vrednost na poslovne učinke in se v svojo prvotno pojavno obliko vračajo praviloma v obdobju, daljšem od enega leta (Igličar, Hočevnar, 1997, str. 48).

2.4.1.1. Obseg in struktura stalnih sredstev

Stalna sredstva torej delimo na osnovna sredstva in dolgoročne finančne naložbe. Osnovna sredstva pa sestavljajo opredmetena osnovna sredstva in neopredmetena dolgoročna sredstva. Osnovna sredstva so lahko v obliki stvari (opredmetena osnovna sredstva) ali pravic (neopredmetena dolgoročna sredstva).

Med opredmetena osnovna sredstva sodijo zemljišča, zgradbe, oprema, dolgoletni nasadi, osnovna čreda, zaloga investicijskega materiala, ki je namenjena za vgrajevanje v druge stvari iz osnovnih sredstev, in drobní inventar, katerega uporabnost je daljša od leta dni. Vse te stvari so sestavni del osnovnih sredstev, če jih podjetje ne uporablja na podlagi poslovnega najema (Turk, Melavc, 1998, str. 97).

Neopredmetena dolgoročna sredstva so naložbe v pridobitev materialnih pravic ali dolgoročno vračunljivi stroški in izdatki, ki se pojavljajo v poslovanju poslovnega sistema. Iz finančnega vidika jih lahko označimo tudi kot nematerialne naložbe. Obsegajo pa dolgoročno razmejene organizacijske stroške (v zvezi z gradnjo osnovnih sredstev), dolgoročno

razmejene stroške raziskovanja in razvoja, naložbe v koncesije, naložbe v patente, licence, blagovne znamke, dobro ime in podobne pravice, ter terjatve (Kadoič, 1998, str. 70).

Dolgoročne finančne naložbe so naložbe poslovnega sistema v drug poslovni sistem za daljši rok od enega leta. Namenjene so povečanju vrednosti vloženih sredstev. Mednje uvrščamo finančne naložbe v kapital drugih podjetij z nakupom delnic ali pridobitev deležev ali celote kapitala drugih podjetij, dolgoročno dano posojilo po pogodbi ali z nakupom obveznic, dolgoročno dane depozite in varščine, dolgoročne naložbe v odkupljene lastne delnice (Kadoič, 1998, str. 70).

Tabela 8: Vrednost in struktura stalnih sredstev podjetja Komet d.o.o. na dan 31.12.1999 in 31.12.2000 (v 1000 SIT)

Element	Leto 1999		Leto 2000		100/99
	Vrednost	%	Vrednost	%	
1. Neopredmetena dolgoročna sredstva	914	3,0	2.934	8,4	321,0
2. Opredmetena osnovna sredstva (a+b)	29.739	96,1	31.712	90,7	106,6
a. Nepremičnine	2.032	6,6	11.186	32,0	550,5
b. Oprema in druga opredmetena osnovna sredstva	27.707	89,6	20.526	58,7	74,1
3. Dolgoročne finančne naložbe	285	0,9	310	0,9	108,8
4. Popravek kapitala	0	0,0	0	0,0	-
STALNA SREDSTVA (1+2+3+4)	30.938	100	34.956	100	113

Vir: Bilanca stanja podjetja Komet d.o.o. na dan 31.12.1999 in 31.12.2000.

Kot vidimo iz tabele, v kateri sem zbrala podatke o vrednosti in strukturi stalnih sredstev za proučevano podjetje, so se stalna sredstva v proučevanem obdobju povečala za 13%. Vzrok temu je bilo povečanje opredmetenih osnovnih sredstev za 6%, med njimi pa povečanje nepremičnin kar za 450%. Vzrok povečanju vrednosti nepremičnin je bil nakup dodatne skladiščne hale v Ajdovščini. Vrednost neopredmetenih dolgoročnih sredstev, ki so obsegala bistveno manjši delež stalnih sredstev, se je povečala kar za 221%. Vzrok temu je drugačno evidentiranje najemnih pogodb zaradi uvedbe DDV. Z nakupom nove skladiščne hale so sklenili najemno pogodbo, vse obresti in stroški te pogodbe so se evidentirali med neopredmetena dolgoročna sredstva. Ostale postavke so predstavljale zanemarljiv delež med stalnimi sredstvi.

2.4.1.2. Odpisanost osnovnih sredstev

Z odpisanostjo osnovnih sredstev izražamo zastarevanje osnovnih sredstev. Zaradi različnih politik amortiziranja osnovnih sredstev in subjektivnega vpliva nanje pri teh izračunih ne dobimo natančnih rezultatov. Odpisanost osnovnih sredstev spremljamo s pomočjo stopnje odpisanosti, ki jo izračunamo na naslednji način (Pučko, 1998, str. 60):

$$\text{Stopnja odpisanosti} = \frac{\text{odpisana vrednost osnovnih sredstev}}{\text{nabavna vrednost osnovnih sredstev}} * 100$$

Tabela 9: Odpisanost osnovnih sredstev za podjetje Komet d.o.o. v letih 1999 in 2000 (v 1000 SIT).

Element	Leto 1999	Leto 2000	I 00/99
1. Odpisana vrednost osnovnih sredstev	102.484	132.688	129,5
2. Nabavna vrednost osnovnih sredstev	133.422	167.644	125,6
3. Stopnja odpisanosti osnovnih sredstev (1:2)*100 (v %)	76,8	79,1	103,0

Vir: Interni podatki in bilanca stanja podjetja Komet d.o.o. na dan 31.12.1999 in 31.12.2000.

Iz tabele, v kateri sem izračunala stopnjo odpisanosti osnovnih sredstev za proučevano podjetje lahko razberemo, da se je odpisanost osnovnih sredstev v letu 2000, v primerjavi s predhodnim letom, minimalno povečala. Vzrok temu je bila predvsem nabava novih osnovnih sredstev, predvsem gre tu za nabavo nepremičnin. Podjetje je namreč leta 2000 kupilo novo skladiščno halo v Ajdovščini. Tako se je funkcionalnost opreme v proučevanem obdobju za spoznanje poslabšala.

2.4.1.3. Tehnična opremljenost dela

Tehnična opremljenost dela nam kaže dejansko opremljenost dela s sredstvi. Le-ta ima zelo pomemben vpliv na produktivnost dela. Večja kot je opremljenost dela s sredstvi, večja je produktivnost dela v podjetju. Izračunamo jo s pomočjo koeficienta tehnične opremljenosti dela (Rozman, 1995, str. 268).

$$T.O.D. = \frac{\text{povprečna vrednost osnovnih sredstev po nabavni vrednosti}}{\text{povprečno število zaposlenih}}$$

Tabela 10: Tehnična opremljenost dela v podjetju Komet d.o.o. na dan 31.12.1999 in 31.12.2000 (v 1000 SIT)

Element	Leto 1999	Leto 2000	I 00/99
1. Povprečna osnovna sredstva	49.423	49.034	99,2
2. Povprečno število zaposlenih	21	18	85,7
3. Tehnična opremljenost dela (1:2)	2.353	2.724	115,7

Vir: Interni podatki in bilanca stanja podjetja Komet d.o.o. na dan 31.12.1998, 31.12.1999 in 31.12.2000.

Iz tabele, v kateri sem prikazala tehnično opremljenost dela za podjetje Komet d.o.o., je razvidno, da se je tehnična opremljenost dela v proučevanem obdobju povečala za 16%. Vzrok temu je bilo zmanjšanje števila zaposlenih. To prav gotovo na kratki rok zelo ugodno vpliva na produktivnost dela v podjetju. Na dolgi rok pa je reševanje problemov na tak način lahko dvorezen meč. Saj z odpuščanjem delavcev lahko samo zabrišemo pravi vzrok morebitnih problemov.

2.4.2. Analiza gibljivih sredstev

Gibljiva sredstva so širši pojem od obratnih sredstev, saj vsebujejo tudi kratkoročne finančne naložbe. So pa tudi širši pojem od kratkoročnih sredstev, saj jih sestavljajo tudi dolgoročne terjatve iz poslovanja. Z gibljivimi sredstvi razumemo stvari, pravice in denar, ki se zaradi sodelovanja v poslovnem procesu porabijo, prehajajo iz ene pojavne oblike v drugo in se v prvotno pojavno obliko vračajo praviloma v obdobju krajšem od enega leta (Igličar, Hočevar, 1997, str. 48).

2.4.2.1. Obseg in struktura gibljivih sredstev

Gibljiva sredstva delimo na obratna sredstva in kratkoročne finančne naložbe. Obratna sredstva nastopajo v obliki stvari, pravic ali denarja. V stvarni pojavni obliki se pojavljajo v obliki zalog. Med obratna sredstva v denarni obliki sodijo denar v blagajni in prejeti čeki, ter denarna sredstva v banki. V obliki pravic pa so terjatve in aktivne časovne razmejitve. (Kadoič, 1998, str. 73).

Zaloge vključujejo zaloge surovin, materiala, nedokončane proizvodnje, proizvodov in blaga v dodelavi, obdelavi in manipulaciji, zaloge trgovskega blaga, predujmi za zaloge, blago in proizvode oddane v komisijsko in konsignacijsko prodajo, ter blago in proizvode oddane kooperantom. Med zaloge uvrščamo tudi zaloge drobnega inventarja, ki imajo manjšo vrednost in življenjsko dobo krajšo od leta dni. Zaloge so med obratnimi sredstvi vrednotene po nabavni vrednosti.

Obratna sredstva v denarni obliki obsegajo denarna sredstva v blagajni, denar v banki na žiro in deviznih računih ter sredstva odprtih akreditivov, ki jih uporabniki še niso uporabili. Ta denar štejemo med obratna sredstva po stanju v določenem trenutku.

Podjetje potrebuje določen del obratnih sredstev v denarni obliki za poravnavanje svojih obveznosti, nabavo oz. plačilo materiala, surovin, plače in podobno. V blagajni se nahaja le manjši del denarnih sredstev, večina pa se jih nahaja na žiro računu podjetja, ki je lahko tolarški ali devizni.

Terjatev je premoženjsko pravno razmerje, v katerem ima upravičenec pravico zahtevati poravnavo obveznosti od določene pravne ali fizične osebe (Kadoič, 1998, str. 74). Med pravice kot obliko obratnih sredstev sodijo:

- dolgoročne terjatve iz poslovanja (zapadejo v plačilo v roku daljšem od leta dni) in
- kratkoročne terjatve iz poslovanja (zapadejo v plačilo v največ letu dni).

Aktivne časovne razmejitve so kratkoročno odloženi stroški in odhodki ter nezaračunani prihodki. Kot aktivne časovne razmejitve se vodijo stroški, ki v podjetju ne nastajajo

enakomerno, temveč le ob določenih trenutkih, razmejimo pa jih na več let. Če je več plačanih kot vračunanih stroškov, se ti zneski pokažejo kot aktivne časovne razmejitev (Boltavzer, 2000, str. 55).

Kratkoročne finančne naložbe so naložbe sredstev podjetja v druga podjetja z vnaprej določenim pogodbenim rokom vračila, ki ne sme biti daljši od 12 mesecev. Namenjene so doseganju prihodkov od financiranja (Boltavzer, 2000, str. 54).

Podatke o gibljivih sredstvih podjetja Komet d.o.o. sem dobila na aktivni strani bilance stanja podjetja, na dan 31.12.1999 in 31.12.2000. Zato je to le trenutna slika strukture in vrednosti gibljivih sredstev, saj vemo, da se le-ta nenehno spreminjajo. Podatke sem zbrala v naslednji tabeli.

Tabela 11: Vrednost in struktura stalnih sredstev podjetja Komet d.o.o. na dan 31.12.1999 in 31.12.2000 (v 1000 SIT)

Element	leto 1999		leto 2000		100/99
	vrednost	%	vrednost	%	
1. Zaloge blaga	68.749	23,8	99.375	38,1	144,5
2. Dolgoročne terjatve iz poslovanja	0	0	0	0	0,0
3. Kratkoročne terjatve iz poslovanja	217.177	75,1	156.397	59,9	72,0
4. Kratkoročne finančne naložbe	0	0	0	0	0,0
5. Denarna sredstva	829	0,3	3.161	1,2	381,3
6. Aktivne časovne razmejitve	2.260	0,8	2.045	0,8	90,5
GIBLJIVA SREDSTVA (1+2+3+4+5+6)	289.014	100	260.978	100	90,3

Vir: Bilanca stanja podjetja Komet d.o.o. na dan 31.12.1999 in 31.12.2000.

Obseg gibljivih sredstev podjetja Komet d.o.o. se je v proučevanem obdobju zmanjšal za slabih 10% na račun zmanjšanja kratkoročnih terjatev iz poslovanja za 28%. Le te so predstavljale več kot 50% celotnih gibljivih sredstev. Zaloge blaga so se povečale za 45% in so pripomogle k manjšemu zmanjšanju gibljivih sredstev. Denarna sredstva so se povečala kar za 281%, vendar zaradi majhnega strukturnega deleža niso imela bistvenega vpliva na spremembo gibljivih sredstev. Zanimarjiv delež med gibljivimi sredstvi predstavljajo tudi aktivne časovne razmejitve, ki se niso bistveno spremenile.

2.4.2.2. Obračanje obratnih sredstev

Obratna sredstva so najpomembnejša sredstva v trgovskih podjetjih. Z vsakokratno uporabo spreminjajo svojo pojavno obliko iz materialne v denarno in obratno. Stalno se obračajo in krožijo iz ene oblike v drugo, kar je predpogoj za nemoteno trgovanje. Torej se v enem letu večkrat obrnejo. Z vidika učinkovitosti poslovanja je pomembno, da se to zgodi čim hitreje.

Na hitrost kroženja obratnih sredstev vplivajo struktura prodajnega sortimenta, trženjske akcije ter organizacijske oblike posameznih trgovskih podjetij. Hitrost obračanja merimo s koeficientom obračanja in s trajanjem enega obrata (Potočnik, 1998, str. 58-59).

Koeficient obračanja nam pove, kolikokrat se v določenem obdobju obrnejo obratna sredstva iz denarne prek stvarne in obračunske oblike nazaj v denarno obliko. Koeficient obračanja je razmerje med prometom v določenem obdobju in povprečnim stanjem obratnih sredstev.

$$\text{Koeficient obračanja obratnih sredstev} = \frac{\text{vrednost prodaje v enem letu}}{\text{povprečno stanje obratnih sredstev v enem letu}}$$

Koeficient obračanja je zelo pomemben kazalec ekonomike poslovanja v trgovskem podjetju. Višji koeficient obračanja znižuje stroške obratnih sredstev, med njimi obresti od posojil, ker so za isti obseg prodaje potrebna manjša obratna sredstva, to pa se pozitivno odraža na ekonomičnosti. Koeficient obračanja je v trgovskih podjetjih na debelo višji kot v proizvodnih podjetjih, v trgovskih podjetjih na drobno pa praviloma višji kot v trgovskih podjetjih na debelo (Potočnik, 1998, str. 58).

Trajanje enega obrata izračunamo kot razmerje med številom dni in koeficientom obračanja. Pove nam, koliko dni traja en obrat.

$$\text{Trajanje enega obrata} = \frac{365}{\text{koeficient obračanja}}$$

Ta pokazatelj uporabljamo največkrat za analitične primerjave različnega časa vezave gibljivih sredstev v zalogo ali terjatve do kupcev.

Glede na to, da predstavljajo zaloge največji delež obratnih sredstev in da povečana prodaja pri neki vrednosti zaloge bistveno izboljšuje poslovanje podjetja, računamo tudi koeficient obračanja zalog (Potočnik, 1998, str. 59).

$$\text{Koeficient obračanja zalog} = \frac{\text{vrednost prodaje v enem letu}}{\text{povprečna vrednost zaloge trgovskega blaga v enem letu}}$$

$$\text{Trajanje enega obrata} = \frac{365}{\text{koeficient obračanja zalog}}$$

Na uspešnost poslovanja vpliva tudi velikost terjatev do kupcev. Kajti če kupci ne plačujejo ali plačujejo z zamudo, podjetje ne more plačevati obveznosti svojim dobaviteljem. Najeti mora posojilo in plačati zanj obresti. Ker si podjetja prizadevajo, da bi bilo stanje terjatev čim manjše, računamo tudi koeficient obračanja terjatev do kupcev (Pučko, Rozman, 1995, str. 69).

$$\text{Koeficient obračanja terjatev} = \frac{\text{vrednost prodaje v enem letu}}{\text{povprečna vrednost terjatev v enem letu}}$$

Trajanje enega obrata = -----
koeficient obračanja terjatev

Vsa podjetja se trudijo povečevati koeficient obračanja, saj jim višja vrednost zagotavlja manjše stroške vzdrževanja obratnih sredstev, na drugi strani pa večjo ekonomičnost in s tem rentabilnost podjetja. Premajhno obračanje obratnih sredstev povzroča ležanje le teh, neizkoriščenost in zahteva večjo količino teh sredstev na zalogi. To pa pomeni tudi dodatne stroške skladiščenja in vzdrževanja. V naslednji tabeli sem izračunala vse tri koeficiente za proučevano podjetje, da bi ugotovila njihov vpliv na poslovanje podjetja.

Tabela 12: Obračanje gibljivih sredstev v podjetju Komet d.o.o. v letih 1999 in 2000 (v 1000 SIT)

Element	Leto 1999	Leto 2000	I 00/99
1. Prihodki iz poslovanja	748.428	665.126	88,9
2. Povprečna obratna sredstva	252.660	274.996	108,8
3. Povprečna vrednost zalog	70.120	84.062	119,9
4. Povprečna vrednost terjatev iz poslovanja	178.655	186.787	104,6
5. Koeficient obračanja obratnih sredstev (1:2)	3,0	2,4	81,7
6. Trajanje enega obrata obratnih sred. (365 dni : 5) (v dnevih)	123,2	150,9	122,5
7. Koeficient obračanja zalog (1:3)	10,3	7,8	75,0
8. Trajanje enega obrata zalog (365 dni : 7) (v dnevih)	34,8	46,4	133,4
9. Koeficient obračanja terjatev (1:4)	4,2	3,6	85,0
10. Trajanje enega obrata terjatev (365 dni : 9) (v dnevih)	87,1	102,5	117,6

Vir: Bilanca uspeha in bilanca stanja podjetja Komet d.o.o. na dan 31.12.1998, 31.12.1999 in 31.12.2000.

Iz zgornjih števil vidimo, da so se obratna sredstva v letu 1999 obrnila skoraj trikrat, v letu 2000 pa malo več kot dvakrat. En obrat je torej trajal približno 123 dni v letu 1999 in 151 dni v letu 2000. Priča smo zelo nizkim koeficientom obračanja obratnih sredstev, zaradi velike količine le teh. Situacija se je v letu 2000 še poslabšala, saj se je obseg povprečnih obratnih sredstev povečal, kar je pomenilo daljši čas vezave obratnih sredstev. To je vodilo v slabši poslovni izid podjetja, saj večkrat kot se sredstva obrnejo, manj jih je potrebno za enak rezultat.

Malo boljši rezultat sem dobila pri zalogah, ki so se leta 1999 obrnile približno desetkrat, leta 2000 pa skoraj osemkrat. Čas vezave zalog je trajal skoraj 35 dni v letu 1999 in 46 v letu 2000. Vzrok višjemu koeficientu obračanja je bil manjši obseg zalog med obratnimi sredstvi, ki pa so se v proučevanem obdobju povečale. Temu primerno se je povečal tudi čas vezave zalog in zmanjšal koeficient obračanja zalog. Vzrok povečanju povprečnih obratnih sredstev in zalog med njimi je bilo odprtje dveh novih trgovin na drobno v letu 2000. To je zelo slabo vplivalo na njihov poslovni rezultat v tem letu. Podjetje bo moralo za izboljšanje poslovanja v prihodnje zmanjšati količino gibljivih sredstev ter pospešiti njihovo obračanje.

V tretjem primeru vidimo, da so se terjatve v proučevanem obdobju obrnile približno štirikrat na leto. En obrat terjatev je trajal v letu 1999 87 dni, v letu 2000 pa 102 dni. Iz teh podatkov

je razvidno, da je imelo podjetje Komet d.o.o. resne težave z neplačevanjem kupcev. Za premostitev takšnih težav si je pomagalo z najmanjše kratkoročnih kreditov, za katere je moralo plačevati obresti, kar je negativno vplivalo na uspešnost poslovanja.

3. ANALIZA POSLOVNIH FUNKCIJ PODJETJA KOMET d.o.o.

Poslovne funkcije so določene aktivnosti, ki jih mora izvrševati vsako podjetje, če želi opraviti določeno delo (Dimovski, 2000, str. 30). Glede na naloge, ki posredno pomagajo pri uresničevanju poslovnih ciljev, razlikujemo različne poslovne funkcije. Raziskovalno - razvojno funkcijo, investicijsko funkcijo, pripravo proizvodnje, nabavno funkcijo, proizvodno funkcijo, funkcijo tehničnega nadzora, prodajno, kadrovske, finančno, računovodsko, splošno ter varstveno funkcijo (Lipičnik, 1999, str. 25). Za analizo poslovnih funkcij podjetja Komet d.o.o. sem izbrala le najvažnejše za trgovska podjetja. Analizirala bom kadrovske, nabavno, prodajno in finančno poslovno funkcijo.

3.1. ANALIZA ZAPOSLENIH

Vloga kadra se je zgodovinsko gledano zelo spreminjala in je pridobivala na svojem pomenu v podjetjih. Na njeno pospešeno uveljavljanje sta vplivala spremenjena vloga in pomen človeka v reprodukcijskem procesu. Počasi se je izkazalo, da je človek s svojim znanjem in sposobnostmi ter motiviranostjo najpomembnejši proizvodni tvorec. Vloga in pomen človeka se spreminjata in krepi v vsakem dinamičnem gospodarskem razvoju (Lipičnik, 1999, str. 32).

S pridobivanjem strokovnega kadra se v trgovskih podjetjih ukvarja kadrovska služba. Njene aktivnosti obsegajo usklajevanje stanja s potrebami po zaposlenih ter načrtovanje, izobraževanje in strokovno usposabljanje za posamezne delovne naloge. Najpomembnejše naloge kadrovske funkcije so sistematiziranje del in nalog, načrtovanje potrebne strokovnosti in strukture zaposlenih, uporaba sodobnih metod pri pridobivanju, izbiri in uvajanju zaposlenih v poslovni proces trgovskih podjetij, spremljanje napredovanja in fluktuacije zaposlenih, izobraževanje, usposabljanje in prekvalificiranje zaposlenih, razvijanje stimulatívne nagrajevanja in izvajanje nalog v zvezi s predpisi s področja delovne zakonodaje (Potočnik, 1998, str. 142).

Delavci in uslužbenci, ki jih ima podjetje, pomenijo določen delovni potencial, ki ima zelo pomemben vpliv na uspešnost poslovanja podjetja. Zato moramo zaposlene spremljati in ocenjevati z vseh vidikov, ki pomembneje določajo uspešnost podjetja. Ti vidiki so predvsem obseg zaposlenih in njihove različne strukture, dinamika kadra, izkoriščanje delovnega časa v podjetju, različne proizvodne lastnosti zaposlenih in tehnična opremljenost dela (Pučko, 1998,

str. 65). Opazovano podjetje Komet d.o.o. sem spremljala z vidika števila in strukture zaposlenih, dinamike in izkoriščenosti delovnega časa.

3.1.1. Število zaposlenih

Merjenje obsega zaposlenih je na prvi pogled enostaven proces, vendar temu ni ravno tako. Problem nastane pri izbiri metode merjenja. Vsaka med njimi nam da različen rezultat. Število zaposlenih lahko merimo glede na zaposlene po kadrovski evidenci (vsi zaposleni na listi), število delavcev, ki so prišli na delo v določenem dnevu, stanje zaposlenih po delovnih mestih na določen trenutek in povprečno stanje zaposlenih v določenem obdobju (Pučko, 1999, str. 66).

Pri analizi proučevanega podjetja sem, glede na dosegljivost podatkov, uporabila metodo ugotavljanja obsega zaposlenih po kadrovski evidenci, ki obsega vse zaposlene v delovnem razmerju, ne glede na prisotnost na delovnem mestu. Podatke sem zbrala v naslednji tabeli.

Tabela 13: Število zaposlenih v podjetju Komet d.o.o. v letih 1999 in 2000

Element	Leto 1999	Leto 2000	I 00/99
1. Število zaposlenih na dan 31.12.	19	17	89,5
2. Povprečno število zaposlenih iz stanj konec meseca	21	18	85,7

Vir: Interni podatki podjetja Komet d.o.o.

V tabeli sem prikazala število zaposlenih na dva načina. V prvem primeru sem analizirala število zaposlenih na dan 31.12., ki se je iz leta 1999 v leto 2000 zmanjšalo za dva delavca oz. za dobrih 10%. V drugem primeru pa sem analizirala povprečno število zaposlenih iz stanj konec meseca, ki se je iz leta 1999 v leto 2000 zmanjšalo za tri delavce oz. za 14%. Da bi lahko ugotovili vpliv števila zaposlenih na uspešnost poslovanja, moramo to število primerjati z obsegom prihodkov v istem obdobju. Iz leta 1999 v leto 2000 se je obseg prihodkov zmanjšal za 10%, kar sovпада z zmanjšanjem števila zaposlenih. Iz tega sledi, da je bila produktivnost dela v tem obdobju pozitivna, zato lahko sklepamo, da je zmanjšanje obsega zaposlenih v podjetju pozitivno vplivalo na kratkoročno uspešnost poslovanja.

3.1.2. Struktura zaposlenih po izobrazbi, spolu in starosti

V podjetju lahko ugotavljamo različne strukture zaposlenih, ki na svoj način vplivajo na uspešnost poslovanja. Ugotavljamo lahko strukturo zaposlenih delavcev in uslužbencev, strukturo zaposlenih po kvalificiranosti, po izobrazbi, po spolu, po starosti, po dolžini delovne dobe, po oddaljenosti prebivališča, z vidika strokovnega profila, po organizacijskih enotah, po zemljepisnih območjih in strukturo zaposlenih po izmenah (Pučko, 1998, str. 67). V opazovanem podjetju sem analizirala strukturo zaposlenih po izobrazbi, po spolu in starosti.

V trgovskih podjetjih delujejo zaposleni z zelo različno izobrazbo. V splošnem velja, da prevladuje srednje izobražen kader, malo pa je kadra s podiplomsko izobrazbo. Podjetje mora poleg izobrazbe upoštevati tudi izkušnje svojih zaposlenih, saj so za delo te velikokrat bolj pomembne kot sama izobrazba. Dobrodošla so tudi dodatna usposabljanja in različni tečaji, ki pomagajo zaposlenim do sodobnejšega načina poslovanja. V naslednji tabeli prikazujem podatke o izobrazbeni strukturi podjetja Komet d.o.o..

Tabela 14: Izobrazbena struktura zaposlenih v podjetju Komet d.o.o. v letih 1999 in 2000

Element	Leto 1999		Leto 2000		1 00/99
	število	%	število	%	
1. I. stopnja izobrazbe	1	5,3	1	5,9	100,0
2. II. stopnja izobrazbe	1	5,3	0	0,0	-
3. III. stopnja izobrazbe	0	0,0	0	0,0	-
4. IV. stopnja izobrazbe	7	36,8	6	35,3	85,7
5. V. stopnja izobrazbe	6	31,6	6	35,3	100,0
6. VI. stopnja izobrazbe	3	15,8	2	11,8	66,7
7. VII. stopnja izobrazbe	1	5,3	2	11,8	200,0

Vir: Interni podatki podjetja Komet d.o.o.

Iz tabele je razvidno, da se izobrazbena struktura zaposlenih v proučevanem obdobju ni bistveno spremenila. Največji delež v obeh proučevanih letih so predstavljali zaposleni s IV. in V. stopnjo izobrazbe. To so bili kvalificirani prodajalci in različni tehniki. V skladišču, kjer se opravljajo fizična dela, so prevladovali zaposleni z nižjo izobrazbo.

Tabela 15: Struktura zaposlenih po spolu v podjetju Komet d.o.o. v letih 1999 in 2000

Element	Leto 1999		Leto 2000		1 00/99
	Število	%	Število	%	
1. Moški	14	73,7	12	70,6	85,7
2. Ženske	5	26,3	5	29,4	100,0
Skupaj	19	100,0	17	100,0	89,5

Vir: Interni podatki podjetja Komet d.o.o.

V zgornji tabeli sem prikazala strukturo zaposlenih po spolu. V podjetju je bilo v obeh letih zaposleno večje število moških kot žensk. Ženske so opravljale predvsem pisarniška, administrativna in tajniška dela, moški pa so bili zaposleni v skladišču in v distribuciji. Delež moških se je v letu 2000 zmanjšal glede na predhodno leto, delež žensk pa povečal. Vzrok temu je zmanjšanje števila zaposlenih moških, medtem ko je število žensk ostalo nespremenjeno. Vzrok zmanjšanja števila zaposlenih je bilo odpuščanje delavcev zaradi zmanjšanja potrebe po delavni sili.

V spodnji tabeli sem prikazala starostno strukturo zaposlenih v proučevanem podjetju. Največji delež v starostni strukturi so predstavljali zaposleni stari od 26 do 30 let. Najbolj se je zmanjšal delež zaposlenih starih do 25 let, povečalo pa se je število zaposlenih starih od 31 do 40 let. Število zaposlenih od 26 do 30 let in tistih od 41 do 50 let je ostalo nespremenjeno.

Če pogledamo celotno starostno strukturo, je bila v podjetju zaposlena večinoma mlada populacija. Starejših od 50 let podjetje v proučevanem obdobju ni zaposlovalo.

Tabela 16: Struktura zaposlenih po starosti v podjetju Komet d.o.o. v letih 1999 in 2000

Element	Leto 1999		Leto 2000		100/99
	Število	%	Število	%	
do 25 let	4	21,1	1	5,9	25,0
od 26 do 30 let	8	42,1	8	47,1	100,0
od 31 do 40 let	3	15,8	4	23,5	133,3
od 41 do 50 let	4	21,1	4	23,5	100,0
SKUPAJ	19	100,0	17	100,0	89,5

Vir: Interni podatki podjetja Komet d.o.o.

3.1.3. Dinamika zaposlenih

Podjetja se stalno srečujejo s prostovoljnimi odhodi in z odpuščanjem delavcev ter s prihodi novih delavcev. Ta proces imenujemo fluktuacija zaposlenih. Podjetje mora stalno spremljati dinamiko zaposlenih. V ta namen pripravlja bilanco gibanja zaposlenih, ki nam kaže povečanja in zmanjšanja števila zaposlenih v podjetju, pa tudi fluktuacijo zaposlenih (Pučko, 1998, str. 69). Na podlagi teh podatkov izračunavajo tudi koeficient fluktuacije. Ločimo bruto in neto fluktuacijo (Lipovec, 1983, str. 181). Izračunamo ju na naslednji način:

$$\text{Koeficient bruto fluktuacije} = \frac{(\text{prihodi} + \text{odhodi}) \text{ v obdobju}}{\text{povprečno število zaposlenih v obdobju}} * 100$$

$$\text{Koeficient neto fluktuacije} = \frac{(\text{prihodi} - \text{odhodi}) \text{ v obdobju}}{\text{povprečno število zaposlenih v obdobju}} * 100$$

Vzroki za normalno fluktuacijo zaposlenih so lahko upokojitve, nesreče, poklicne bolezni, ki povzročajo invalidsko upokojevanje in zahteve po drugačnem delu ter vse tiste opustitve dela, ki izvirajo iz vzrokov, ki niso vezani na podjetje. Tej fluktuaciji se podjetje ne more izogniti. Lahko pa prepreči fluktuacijo, ki nastaja zaradi prenizkih plač, slabih delovnih pogojev, slabih odnosov v podjetju in slabih možnosti za dopolnilno izobraževanje ter osebni razvoj (Pučko, 1998, str. 70).

V naslednji tabeli sem prikazala bilanco gibanja zaposlenih v podjetju Komet d.o.o ter koeficienta bruto in neto fluktuacije. Iz nje je razvidno, da je v letu 1999 podjetje zaposlilo enega novega delavca, odšli pa so štirje. V letu 2000 podjetje ni zaposlilo novih delavcev, odšla pa sta dva. Vzrok odhodov je bilo zmanjšanje potrebe po delavcih. Iz tabele lahko vidimo tudi, da se je v letu 1999 v podjetju zamenjalo 24% zaposlenih, to je 5 oseb, v letu 2000 pa 11% zaposlenih, to sta 2 osebi. V letu 2000 se je bruto fluktuacija zmanjšala za 53%. Zmanjšana fluktuacija pozitivno vpliva na uspešnost poslovanja, saj se zmanjšajo stroški

uvajanja novih delavcev. Število zaposlenih se je iz leta 1999 v leto 2000 zmanjšalo za dobrih 10%, to sta dve osebi. Koeficient neto fluktuacije nam kaže razliko med prihodi novih zaposlenih in odhodi starih zaposlenih. Vidimo, da se je ta razlika v letu 2000 zmanjšala za 22% glede na prejšnje leto. Večina zaposlenih, ki so odšli iz podjetja, je bilo zaposlenih v skladišču in kot trgovski potniki.

Tabela 17: Bilanca gibanja zaposlenih za podjetje Komet d.o.o. v letih 1999 in 2000

Element	Leto 1999	Leto 2000	I 00/99
1. Stanje 1.1.	22	19	86,4
2. Prihodi 1.1. - 31.12.	1	0	0,0
3. Odhodi 1.1. - 31.12.	4	2	50,0
4. Stanje 31. 12.	19	17	89,5
5. Povprečno št. zaposlenih v obdobju	21	18	85,7
6. Koeficient bruto fluktuacije ((2+3) / 5) (v %)	23,8	11,1	46,7
7. Koeficient neto fluktuacije ((2-3) / 5) (v %)	-14,3	-11,1	77,8

Vir: Interni podatki podjetja Komet d.o.o.

3.1.4. Izraba delovnega časa

Zaposleni predstavljajo delovni potencial podjetja. Kako učinkovito ga izkorišča, je odvisno od delovnega časa, ki je na voljo zaposlenim. Tako obstaja povezava med izrabo delovnega časa in uspešnostjo poslovanja podjetja. Za ocenjevanje izrabe delovnega časa izdelava podjetje bilanco koledarskega sklada delovnega časa v nekem obdobju. Izračunava pa tudi stopnjo izkoriščanja delovnega časa na naslednji način (Pučko, 1998, str. 72):

$$\text{Stopnja izkoriščanja delovnega časa} = \frac{\text{število opravljenih plačanih delovnih ur}}{\text{možni koledarski sklad delovnih ur}} * 100$$

Tabela 18: Bilanca koledarskega sklada delovnega časa podjetja Komet d.o.o. in stopnja izkoriščanja delovnega časa za leti 1999 in 2000

Element	Leto 1999	Leto 2000	I 00/99
1. Povprečno število zaposlenih	21	18	85,7
a.) Zaposleni za nedoločen čas	17	14	82,4
b.) zaposleni po pogodbah o delu (po 2 uri na dan)	4	4	100,0
2. Število delovnih dni v letu	260	260	100,0
3. Možne koledarske delovne ure (1a*2*8 ur+1b*2*2 uri)	37.440	31.200	83,3
4. Sklad delovnih ur v breme podjetja (5+6)	35.645	30.027	84,2
5. Število plačanih neopravljenih ur	2.135	1.987	93,1
6. Število plačanih opravljenih delovnih ur	33.510	28.040	83,7
a.) redne delovne ure	32.490	27.081	83,4
b.) nadure	1.020	959	94,0
8. STOPNJA IZRABE DELOVNEGA ČASA (v %) (6:3)	89,5	89,9	100,4

Vir: Interni podatki podjetja Komet d.o.o.

V zgornji tabeli sem prikazala bilanco koledarskega sklada delovnega časa za proučevano podjetje. Iz nje je razvidno, da se je stopnja izrabe delovnega časa v podjetju v proučevanih letih povečala za 0,4%, kar je uspešno vplivalo na poslovanje podjetja. Stopnja izrabe delovnega časa je v obeh letih znašala skoraj 90%. V letu 2000 se je zmanjšalo število zaposlenih glede na prejšnje leto, zato se je zmanjšalo tudi število možnih delovnih ur. Število plačanih delovnih ur se je zmanjšalo za 7% zaradi manjših izostankov zaradi bolezni ali nege otrok. Tudi število plačanih opravljenih delovnih ur se je zmanjšalo za 16%, kar je za spoznanje manj, kot se je zmanjšalo število možnih delovnih ur. To je tudi vzrok povečanju izrabe delovnega časa v letu 2000 glede na prejšnje leto.

3.2. ANALIZA NABAVE

Nabava je ena od treh temeljnih funkcij poslovnega procesa trgovskih podjetij, med katere spadata še skladiščenje in prodaja. Nabavo lahko razlagamo ožje ali širše. Po ožji definiciji je nakup različnih delovnih predmetov po dogovorjeni ceni na določenem trgu. Razumemo pa jo lahko tudi širše, kot nabavno poslovanje, kar je vsa dejavnost, ki ima nalogo priskrbiti podjetju surovine, material, sestavne dele in tuje storitve v pravi količini in prave kakovosti, ob pravem času in za primerno ceno. Vanjo spada tudi raziskovanje nabavnega trga, oblikovanje politike nabave, planiranje nabave, sklepanje nabavnih pogodb, količinsko in kakovostno prevzemanje dobavljenega blaga, skladiščenje, evidentiranje in analiziranje nabave (Pučko, 1998, str. 76).

Pri nabavi ima zelo pomembno vlogo nabavno osebje v podjetju. Od njih je zelo odvisna uspešnost nabave in s tem uspešnost celotnega poslovanja. Zato moramo stalno spremljati in ocenjevati nabavo z vseh pomembnih vidikov, ki zajemajo vplive na uspešnost poslovanja (Pučko, 1998, str. 77). Na proučevanem podjetju bom v ta namen analizirala obseg in strukturo nabave, nabavno pot, dobavitelje in dobavne poti ter nabavne cene.

3.2.1. Obseg in struktura nabave

Obseg nabave spremljamo in ocenjujemo vrednostno. Podatke za to dobimo v računovodski evidenci (Pučko, 1998, str. 78). Obseg in struktura nabave sta za trgovsko podjetje zelo pomembna. Prevelika nabava pomeni večje zaloge in s tem vezana sredstva, premajhna pa izpad prodaje. Strukturno neprimerna nabava pa povzroča velike zaloge določenega blaga, po drugi strani pa pomanjkanje druge vrste blaga.

V naslednji tabeli prikazujem obseg in strukturo nabave najpomembnejših vrst blaga za proučevano podjetje v letih 1999 in 2000. Iz nje je razvidno, da se je nabava leta 2000 v primerjavi s predhodnim letom zmanjšala za dobrih 7%. Zaradi obsežnega števila nabavljenih proizvodov ne bi mogla trditi, da je upad nabave povezan z upadom prodaje določenega

proizvoda. Upad prodaje in s tem tudi nabave bi lahko povezali z izgubo največjega kupca, to je bilo podjetje OMV Istrabenz. Najbolj nabavljani proizvodi so bili najbolj prodajani proizvodi. Vrstni red po velikosti se v proučevanih letih ni veliko spremenil. Nabava določenih proizvodov je upadla, drugih pa narasla.

Tabela 19: Obseg in struktura nabave najpomembnejših vrst blaga podjetja Komet d.o.o. za leti 1999 in 2000

Element	Leto 1999		Leto 2000		100/99
	Vrednost	%	Vrednost	%	
1. Akumulator topla 50 AH universal	13.223.658	2,2	9.434.462	1,7	71,3
2. Zaščita za pnevmatiko	6.530.138	1,1	7.779.011	1,4	119,1
3. Spray maxi-brill za armatro	6.853.362	1,1	7.338.327	1,3	107,1
4. Akumulator topla 75 AH D+	8.589.686	1,4	6.374.236	1,2	74,2
5. Osvežilec zraka - smreka	8.041.232	1,3	6.103.776	1,1	75,9
6. Akumulator topla 100 AH D+	7.276.307	1,2	4.754.571	0,9	65,3
7. Žarnice 12V H4 60/55 48881N	5.934.184	1,0	4.623.150	0,8	77,9
8. Žarnice 12VH 60/55W 022	5.480.552	0,9	4.032.527	0,7	73,6
9. Krpa Kanebo	5.848.765	1,0	3.767.946	0,7	64,4
10. Spray WD-40 200ml	7.500.572	1,3	2.654.188	0,5	35,4
Ostali proizvodi	521.308.544	87,4	496.356.808	89,7	95,2
Skupaj	596.587.000	100,0	553.219.000	100,0	92,7

Vir: Interni podatki podjetja Komet d.o.o.

3.2.2. Nabavna pot

Nabavne poti so kanali, po katerih prihaja surovina ali material od proizvajalca do podjetja. Ločimo neposredne, posredne in kombinirane nabavne poti. Neposredna nabavna pot je primerna takrat, kadar kupec nabavlja velike količine ali daje poseben poudarek lastnostim materiala, ki zahtevajo stalen in neposreden stik med kupcem in dobaviteljem. Neposredna nabava omogoča dobavitelju boljše poznavanje kupčevih potreb in hitreje reševanje nastalih problemov v zvezi z dobavo materiala. Nakupna cena je praviloma nižja, ker odpadejo stroški posredovanja, kupec pa dobiva za večjo nabavo tudi količinski rabat.

Posredna nabavna pot je pot preko trgovine, katere funkcija je združevanje količin in sortiranje, pa tudi prevzem tveganja in stroškov, povezanih z zalogo materiala. Podjetje lahko zmanjša svojo zalogo materiala, če ga ima na razpolago v trgovini. S tem znižuje nabavne stroške, ki bi sicer nastali zaradi večje začasno nepotrebne zaloge.

Kombinirane oblike nabavnih poti se poslužujejo nabavne službe zaradi pomanjkljivosti in prednosti neposrednih in posrednih nabavnih poti. Večje količine blaga kupujejo neposredno pri proizvajalcih, manjše količine pa preko trgovin (Potočnik, 1996, str. 55).

Podjetje Komet d.o.o. nabavlja blago večinoma neposredno pri tujih dobaviteljih, ki imajo že uveljavljene blagovne znamke. Preostanek blaga kupujejo pri večjih slovenskih podjetjih.

Nabava preko trgovine poteka le pri nabavi proizvodov dveh večjih tujih podjetji, ki imata v Sloveniji svojo trgovino. Delež take nabave znaša okrog 30% vsega nabavljanega blaga.

3.2.3. Obseg in struktura nabave po dobaviteljih

Za uspešno poslovanje je zelo pomembna tudi izbira dobaviteljev in dobavnih pogojev, ki jih le-ti postavljajo. Zato podjetja strukturirajo nabavo po posameznih dobaviteljih ali po njihovih skupinah. Navadno ugotovijo, da imajo nekaj pomembnih dobaviteljev in veliko število takih, ki jim dobavljajo zelo majhen delež celotne nabave v obdobju. Spremembe v tej strukturi morajo stalno spremljati, saj je prevelika koncentracija dobav na majhno število dobaviteljev poslovno nevarna. Veliko število dobaviteljev pa praviloma ne omogoča dosegati ugodnih nabavnih pogojev (Pučko, 1998, str. 83).

Pomembna je tudi oddaljenost dobaviteljev od sedeža podjetja. Saj večja oddaljenost naj bi vplivala na naraščanje nabavnih stroškov. Boljše nabavne pogoje pa lahko podjetje doseže kot stalni kupec nekega dobavitelja, zato je to pomemben dejavnik pri nabavi. Podjetje naj bi imelo več stalnih dobaviteljev, kjer bi bili deležni boljših pogojev poslovanja kot občasni kupci (Pučko, 1998, str. 84). Obseg in strukturo nabave po dobaviteljih za proučevano podjetje predstavljam v naslednji tabeli.

Tabela 20: Obseg in struktura nabave trgovskega blaga po dobaviteljih v letih 1999 in 2000

Dobavitelji	Leto 1999		Leto 2000		I 00/99
	Vrednost	%	Vrednost	%	
1. Robert BOSCH d.o.o.	71.325.912	12,0	86.721.470	15,7	121,6
2. TAB d.d.	48.454.197	8,1	34.044.135	6,2	70,3
3. I.T.S.	51.040.129	8,6	33.912.358	6,1	66,4
4. FRAM FILTER s.r.l.	22.920.541	3,8	30.196.524	5,5	131,7
5. EDCO EINDHOVEN	22.186.001	3,7	23.044.410	4,2	103,9
6. ARMOR ALL	19.957.923	3,3	22.902.115	4,1	114,8
7. MIREL D.O.O.	19.040.277	3,2	21.260.737	3,8	111,7
8. REMA TIP TOP D.O.O.	16.388.258	2,7	14.523.545	2,6	88,6
9. OMV ISRABENZ D.O.O.	13.066.307	2,2	13.784.179	2,5	105,5
10. KRKA D.D.	18.507.435	3,1	6.405.637	1,2	34,6
Drugi	293.700.020	49,2	266.423.890	48,2	90,7
Skupaj	596.587.000	100,0	553.219.000	100,0	92,7

Vir: Interni podatki podjetja Komet d.o.o.

Iz zgornje tabele vidimo, da od 10 največjih dobaviteljev podjetje Komet d.o.o. nabavlja več kot polovico vsega blaga. Med njimi je 5 tujih in 5 domačih dobaviteljev. Vrstni red se iz leta 1999 v leto 2000 skoraj ni spremenil. Mesti sta zamenjali le podjetje I.T.S. iz Italije in slovensko podjetje TAB d.d.. Največji odstotek nabavljenega blaga prihaja iz podjetja BOSCH d.o.o.. Leta 1999 je ta delež znašal 12%, leta 2000 pa kar 16%.

Podjetje Komet d.o.o. nabavlja veliko blaga večinoma neposredno pri tujih dobaviteljih, ki imajo že uveljavljene blagovne znamke. Pogoji za nabavo je letna kupoprodajna pogodba, ki jo podjetje sklene z dobaviteljem. Države uvoza so Italija, Nizozemska, Anglija, Nemčija in Hrvaška. Manjši del blaga nabavlja pri slovenskih proizvajalcih. Vzrok za to je večja kakovost tujih proizvodov in nižja cena le-teh. Kljub temu, da so ti proizvajalci zelo oddaljeni od sedeža podjetja, je nakup njihovih izdelkov še vedno ugodnejši od slovenskih. Problem pri tem je dobiti ugodnega prevoznika, ki je hkrati tudi zanesljiv, tako da pride blago pravočasno do kupcev.

3.2.4. Nabavne cene

Nabavne cene tvorijo v številnih podjetjih tudi preko 70% prodajne cene izdelka, ki ga podjetje izdeluje. Zato je zelo pomembno spremljati nabavne cene, saj spreminjanje le teh zelo vpliva na uspešnost poslovanja.

Pri nabavi blaga se moramo zavedati, da ni zmeraj najboljša najnižja nabavna cena. Uskladiti jo moramo s kakovostjo blaga, rokom dobave, plačilnimi pogoji in še marsikaterimi drugimi dejavniki, ki so pomembni za posamezno podjetje. Velikokrat namreč nižja cena pomeni tudi manjšo kakovost.

Podjetje Komet d.o.o. si prizadeva, da bi si zagotovilo najugodnejše nabavne cene za zeleno kvaliteto ob sprejemljivih plačilnih pogojih in hitro dobavo. Delež, ki ga zavzema strošek blaga v končni prodajni ceni, je zelo različen in se spreminja glede na spremembo deviznega tečaja, velikost davka, carine in drugih dejavnikov. V stabilnih razmerah oblikuje podjetje cene tako, da okrog 15 % prodajne cene obdrži za pokrivanje svojih stroškov in dobička.

Na nabavne cene podjetje Komet d.o.o. težko vpliva, saj je relativno majhen kupec. Glede višine nabavne cene potekajo dogovori med kupcem in dobaviteljem in največkrat se cena določi glede na količino, ki jo podjetje namerava kupiti. Večjo količino blaga bo podjetje kupilo, nižja bo nabavna cena po enoti. Seveda mora podjetje pri odločitvi o količini nakupa upoštevati možnost prodaje in skladiščenja proizvodov.

3.3. ANALIZA PRODAJE

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. Tudi prodajo lahko opredelimo ožje ali širše. Po ožjem pojmovanju je prodaja ena temeljnih funkcij poslovnega procesa poleg nabave, proizvodnje, financiranja in kadrovanja. V širšem pomenu pa je distribucijska faza

gospodarskega procesa, ki vključuje tudi fizično gibanje blaga od proizvodnje do porabe (Potočnik, 1996, str. 91).

Cilj prodajnega poslovanja trgovskih podjetij je, da nabavljene izdelke prodajo in s tem zadovoljijo potrebe porabnikov ter ustvarijo načrtovani dobiček. Zato morajo prodajno poslovanje organizirati tako, da lahko ponudijo tiste izdelke, ki najbolj ustrezajo potrebam porabnikov glede na vrsto, količino, ceno, način pakiranja in druge značilnosti. V ta namen mora prodajna služba dobro poznati potrebe porabnikov, posredovati tržne informacije nabavni službi, sodelovati z vsemi drugimi službami in racionalno organizirati prodajne dejavnosti, kot so zlasti raziskava prodajnega trga, planiranje prodaje, oblikovanje prodajne politike in sprejemanje prodajnih odločitev, izvajanje prodajnih postopkov, evidentiranje, analiziranje in kontroliranje prodaje (Potočnik, 1998, str. 90). Na proučevanem podjetju sem spremljala in ocenila tiste dejavnike prodaje, ki imajo velik vpliv na doseženo poslovno uspešnost. Mednje sodijo obseg in struktura prodaje, prodajne poti in prodajne cene.

3.3.1. Obseg in struktura prodaje

Prodajo lahko spremljamo in ocenjujemo po različnih strukturah. Po prodajnih trgih, po vrstah proizvodov, po vrstah prodaje, po prodaji proizvodov, trgovskega blaga in materiala, pa še kaj bi se našlo. Obseg in strukturo prodaje po prodajnih trgih za podjetje Komet d.o.o. predstavljam v naslednji tabeli.

Tabela 21: Obseg in struktura prodaje podjetja Komet d.o.o. v letih 1999 in 2000 (v 1000 SIT)

Element	Leto 1999		Leto 2000		100/99
	Vrednost	%	Vrednost	%	
1. Prihodki prodanih proizvodov in storitev:	1.256	0,2	2.034	0,3	161,9
1.a. Na domačem trgu	37	0,0	0	0,0	0,0
1.b. Na tujem trgu	1.219	0,2	2.034	0,3	166,9
2. Prihodki od prodaje blaga in materiala:	747.172	99,8	663.092	99,7	88,7
2.a. Na domačem trgu	721.591	96,4	657.818	98,9	91,2
2.b. Na tujem trgu	25.581	3,4	5.274	0,8	20,6
Skupaj prihodki od prodaje	748.428	100,0	665.126	100,0	88,9

Vir: Bilanca uspeha podjetja Komet d.o.o. v obdobju od 1.1. do 31.12.1999 in od 1.1 do 31.12.2000.

Iz tabele je razvidno, da se je obseg prodaje v proučevanem obdobju zmanjšal za 10% na račun zmanjšanja prodaje blaga in materiala na domačem trgu za 8%, saj le-ta predstavlja več kot 95% vse prodaje. V manjši meri je k temu pripomoglo tudi zmanjšanje prodaje blaga in materiala na tujem trgu, ki je znašalo kar 79%. Druge postavke so predstavljale majhen strukturni delež obsega prodaje, zato so na spremembo imele zanemarljiv vpliv.

Podjetje Komet d.o.o. večino prodaje vrši na domačem trgu in sicer zalaga z blagom različne trgovine, bencinske servise in dve svoji trgovini. Izvoz predstavlja manjši del prodaje, vrši pa ga predvsem v Bosno in Hercegovino ter Srbijo. Tok prodaje podjetja Komet d.o.o. je

enakomeren čez vse leto. Izjema je le mesec november, ko prodaja poskoči zaradi množične prodaje zimskih gum in snežnih verig za vozila. Včasih pripomorejo k večji prodaji tudi kakšni novi zakoni v cestnem prometu, kot je bil npr. zakon o novem varnostnem trikotniku kot delu obvezne opreme vozil.

3.3.2. Prodajne poti

Prodajna pot je kanal, po katerem potuje prodano blago od prodajalca do kupca. Na tej poti je lahko eden, dva ali več posrednikov, lahko pa ni nobenega. Glede na to ločimo neposredne prodajne poti, kjer ni posrednikov med kupci in prodajalci, in posredne prodajne poti, kjer so vključeni trgovci na debelo, uvozniki, špediterji, trgovci na malo in še kdo (Pučko, 1998, str. 114). Podjetje mora izbirati takšno prodajno pot, da bodo skupni prodajni stroški na enoto prodanega blaga najnižji. Spremljanje in proučevanje prodajnih poti je zelo pomembno zaradi odkrivanja nepravilnosti in problemov.

Trgovska dejavnost podjetja Komet d.o.o. poteka na dveh stopnjah in sicer prodaja na malo in prodaja na veliko. Prevladuje prodaja na veliko, saj je bilo od začetka podjetje registrirano kot trgovina na veliko. Šele leta 2000, z odprtjem dveh novih trgovin na malo, se je podjetje registriralo tudi kot trgovina na malo. Odstotek prodaje teh dveh trgovin v letu 2000 je bil le okrog 8% vse prodaje podjetja, saj trgovini nista poslovali celo leto. Prava slika poslovanja trgovin na malo bo vidna šele v prihodnjih letih.

3.3.3. Prodajne cene

Prodajne cene so najstarejši instrument prodajne politike trgovskih podjetij in so tesno povezane s prodajnim sortimentom, prodajnimi storitvami, prodajnimi metodami, prikazovanjem proizvodov in aranžmajem. Na oblikovanje prodajnih cen vplivajo predvsem stroški poslovanja in konkurenca, posebni dejavniki pa so ukrepi in intervencije vlade na področju cen (Potočnik, 1998, str. 98).

Trgovina oblikuje svoje prodajne cene tako, da doda nabavni ceni blaga določeno razliko v ceni, v katero je vključen tudi davek na dodano vrednost, določen s strani države. Z razliko v ceni trgovina pokriva svoje stroške razen nabavne vrednosti trgovskega blaga, in ustvarja dobiček. Razlika v ceni se lahko pojavlja v obliki rabata ali trgovske marže. Rabat je določen odstotek od prodajne cene, ki ga proizvajalec odobrava kot popust trgovini, ki od njega nabavlja proizvode. Marža pa je določen odstotek od nabavne cene, ki ga oblikuje trgovina sama. Od politike trgovskega podjetja je odvisno ali uveljavlja enotne marže za oblikovaje vseh prodajnih cen, ali se odloči za diferenciacijo višine marže (Pučko, Rozman, 1995, str. 212-213).

V podjetju Komet d.o.o. namenjajo oblikovanju cen posebno pozornost. Smotrno oblikovane prodajne cene jim omogočajo doseči želeni obseg prodaje in s tem planirani dobiček. Največjo pozornost pri oblikovanju cen dajo v podjetju na konkurenčne cene, na stroške, ki jih imajo pri poslovanju, gledati pa morajo tudi na spreminjanje deviznega tečaja. Glede na te dejavnike, podjetje oblikuje različne marže. Bolj kot podjetje ugodno nabavi blago, nižje so prodajne cene prodanih artiklov, večji je obseg prodaje blaga in večji je njihov dobiček. To je dokaz, da je dobra nabava predpogoj za dobro prodajo.

3.4. ANALIZA FINANCIRANJA

Financiranje je ena od faz poslovnega procesa, a se zelo razlikuje od nabave, proizvodnje in prodaje. Lahko bi rekli, da spremlja vse druge faze poslovnega procesa in jih zalaga s potrebnimi finančnimi sredstvi. Funkcija financiranja pa zajema poleg priskrbovanja sredstev še njihovo preoblikovanje in vračanje ter preoblikovanje obveznosti do virov sredstev. Zaradi tega se v analizi financiranja odraža celotno poslovanje podjetja. Financiranje v podjetju lahko razdelimo tudi na pasivno in aktivno. Pasivno financiranje zajema nabavljanje finančnih sredstev iz raznih virov, aktivno pa razporejanje sredstev za različne uporabe (Pučko, 1998, str. 126).

Vsa sredstva v podjetju morajo biti enaka vsem obveznostim do virov sredstev. To ravnovesje je razvidno iz bilance stanja sredstev in virov sredstev, ki je najvažnejše dokazilo o financiranju v podjetju. Vendar se lahko za navideznim ravnovesjem skriva nevarno neravnovesje v strukturi sredstev, virov ali razmerju med obema. To neravnovesje lahko zelo negativno vpliva na poslovno uspešnost, proučuje pa ga analiza financiranja. Predvsem gre tu za opazovanje tistih elementov, ki se spreminjajo in s tem lahko povzročajo probleme.

3.4.1. Obseg in struktura obveznosti do virov sredstev

Vsako podjetje za svoje poslovanje potrebuje določeno količino sredstev. Viri sredstev pa nam povedo, čigava so dejanska sredstva, s katerimi razpolaga podjetje. Podjetje ima določene obveznosti do virov. S tega vidika ločimo (Pučko, Rozman, 1995, str. 76):

- Stalne ali trajne vire, ki so nevračljivi. To so sredstva lastnikov in ustanoviteljev, ki vlagajo v podjetje. Obveznost do njih je v dobrem gospodarjenju s sredstvi in v njihovem povečevanju.
- Dolgoročni viri in obveznosti do njih. Ti so vračljivi na dolgi rok.
- Kratkoročni viri in obveznosti do virov. Te mora podjetje poravnati čimprej.

Obveznosti do virov sredstev so prikazane na pasivni strani bilance stanja podjetja. Njihova vrednost bi morala biti uravnotežena z vrednostjo sredstev, saj ima vsako sredstvo svoj vir. V

naslednji tabeli prikazujem obseg in strukturo obveznosti do virov sredstev za proučevano podjetje.

Tabela 22: Obseg in struktura virov sredstev podjetja Komet d.o.o. za leti 1999 in 2000 (v 1000 SIT)

Element	Leto 1999		Leto 2000		I 00/99
	Vrednost	%	Vrednost	%	
A. Kapital	43.304	13,5	44.186	14,9	102,0
1. Osnovni kapital	8.495	2,7	8.495	2,9	100,0
2. Vplačani presežek kapitala	0	0,0	0	0,0	-
3. Rezerve	0	0,0	0	0,0	-
4. Preneseni čisti dobiček iz prejšnjih let	21.749	6,8	19.984	6,8	91,9
5. Revalorizacijski popravek kapitala	11.575	3,6	15.215	5,1	131,4
6. Nerazdeljen čisti dobiček	1.485	0,5	492	0,2	33,1
B. Dolgoročne rezervcije	0	0,0	0	0,0	-
C. Dolgoročne obveznosti	9.930	3,1	16.823	5,7	169,4
Č. Kratkoročne obveznosti	266.703	83,4	234.925	79,4	88,1
1. Kratkoročne obveznosti iz poslovanja	221.431	69,2	204.646	69,2	92,4
2. Kratkoročne obveznosti iz financiranja	45.272	14,1	30.279	10,2	66,9
D. Pasivne časovne razmejitev	15	0,0	0	0,0	-
E. Obveznosti do virov sredstev	319.952	100,0	295.934	100,0	92,5

Vir: Bilanca stanja podjetja Komet d.o.o. na dan 31.12.1999 in 31.12.2000.

Iz tabele je razvidno, da so se obveznosti do virov sredstev v proučevanem obdobju zmanjšale za dobrih 7% na račun kratkoročnih obveznosti, ki so predstavljale okrog 80% vseh obveznosti do virov sredstev in so se zmanjšale kar za 20%. Med njimi so prevladovala kratkoročne obveznosti iz poslovanja, ki so predstavljale 69% vseh obveznosti do virov sredstev. Na manjše zmanjšanje obveznosti do virov je vplival kapital, ki se je povečal za 2% in dolgoročne obveznosti, ki so se povečale kar za 70%. Ostale postavke so predstavljale majhen delež vseh obveznosti do virov, zato so imele zanemarljiv vpliv na spreminjane le teh.

3.4.1.1. Stopnja kapitalizacije in stopnja zadolženosti

Pri spremljanju in ocenjevanju strukture obveznosti do virov sredstev je pomembno vedeti iz katerih virov podjetje dobiva finančna sredstva, kakšna so razmerja med njimi in ustreznost le teh. V ta namen izračunavamo dva samostojna kazalca, ki nam takoj pokažeta problem v financiranju podjetja. Ta dva kazalca sta (Pučko, 1998, str. 129):

$$\text{Stopnja kapitalizacije} = \frac{\text{lastni viri}}{\text{vsi viri}} \quad \text{ali} \quad \frac{\text{lastni viri}}{\text{tuji viri}}$$

$$\text{Stopnja zadolženosti} = \frac{\text{tuji viri}}{\text{vsi viri}} \quad \text{ali} \quad \frac{\text{tuji viri}}{\text{lastni viri}}$$

Stopnja kapitalizacije nam pove, kakšen je delež lastnega kapitala v celotnih virih financiranja ali razmerje med lastnim in tujim kapitalom. Stopnja kapitalizacije bi morala biti vsaj 0,5, če jo računamo z vsemi viri sredstev v imenovalcu in vsaj 1, če jo računamo le s tujimi viri v imenovalcu. Z drugimi besedami, podjetje naj zaradi varnosti naložb svojih upnikov ne bi imelo več kot polovico obveznosti do tujih virov sredstev.

Stopnja zadolženosti nam pove, kolikšen je delež tujih virov v celotnih virih ali razmerje med tujimi in lastnimi viri financiranja. V prvem primeru bi morala biti enaka 0,5 v drugem pa 1. Stopnjo kapitalizacije in zadolženosti za proučevano podjetje sem izračunala v spodnji tabeli.

Tabela 23: Stopnja kapitalizacije in stopnja zadolženosti podjetja Komet d.o.o. za leti 1999 in 2000 (v 1000 SIT)

Element	Leto 1999	Leto 2000	1 00/99
1. Lastni viri	43.304	44.186	102,0
2. Tuji viri	276.648	251.748	91,0
3. Vsi viri	319.952	295.934	92,5
4. Stopnja kapitalizacije 1 (1:3)	0,14	0,15	110,3
5. Stopnja kapitalizacije 2 (1:2)	0,16	0,18	112,1
6. Stopnja zadolženosti 1 (2:3)	0,86	0,85	98,4
7. Stopnja zadolženosti 2 (2:1)	6,39	5,70	89,2

Vir: Bilanca stanja podjetja Komet d.o.o. na dan 31.12.1999 in 31.12.2000.

Iz tabele je razvidno, da podjetje Komet d.o.o. še zdaleč ne dosega prej omenjenega pravila. Razmerje med lastnimi viri in vsemi viri se je v proučevanem obdobju malo izboljšalo, vendar je bilo še vedno veliko manjše od 0,5. Tudi iz drugega primera izračuna je dobljeno razmerje še vedno daleč premajhno (le okrog 0,17), saj bi moralo doseči vrednost 1. Stopnja zadolženosti je v proučevanem obdobju zelo presegala priporočljivo vrednost, ki naj bi bila 50%. Le-ta se je za spoznanje zmanjšala, znašala je okrog 85%. Tudi v drugem primeru izračuna vidimo pretirane vrednosti, saj so namesto 1 kar 6,4 v letu 1999 in 5,7 v letu 2000. Tudi tu je vidno zmanjšanje, vendar vseeno delež tujih sredstev še vedno močno presega delež lastnih sredstev.

Glede na dobljene rezultate mislim, da je podjetje Komet d.o.o. zelo tvegano za tuje investitorje, saj se večinoma financira z dolgovi. Vendar iz izkušenj vemo kakšna je usoda trgovin na debelo. Kupci niso redni plačniki, tako da tudi podjetje ne more redno plačevati svojim dobaviteljem. Glede na to, da so največji dobavitelji podjetja iz tujih držav, si podjetje ne more dovoliti zakasnitve plačil. Če pa želijo biti redni plačniki, morajo za plačila jemati kratkoročne kredite.

3.4.2. Razmerja med sredstvi in viri financiranja

Ocenjevanje razmerja med sredstvi in njihovimi viri nam kaže določene značilnosti poslovanja podjetja. Tu gre predvsem za sliko o financiranju podjetja. Ugotavljamo finančne

kazalnike, s pomočjo katerih presojujemo plačilno sposobnost in finančno stabilnost podjetja. Seveda je to le trenuten podatek, saj jih računamo na podlagi podatkov iz bilance stanja, ki je le trenuten odraz stanja v podjetju.

3.4.2.1. Plačilna sposobnost

Plačilna sposobnost je sposobnost podjetja, da ob roku zapadlosti poravnava svoje obveznosti. Podjetje je plačilno sposobno takrat, ko ima na razpolago dovolj denarja, da v danem roku poravnava svoje obveznosti (Rebernik, 1997, str. 267). Plačilna sposobnost, imenovana tudi solventnost ali likvidnost podjetja, je za poslovanje izrednega pomena, saj omogoča neprekinjeno poslovanje brez zastojev in drugih motenj (Kadoič, 1995, str. 218).

Likvidnost podjetja je povezana s strukturo obratnih sredstev in s tem, kako hitro se obračajo. Pri tem je potrebno paziti predvsem na velike zaloge obratnih sredstev in na to, da ne prodajamo svojih izdelkov neplačnikom. Plačilna sposobnost je tesno povezana tudi z likvidnostjo sredstev. Da bi podjetje lahko poravnavalo svoje obveznosti, mora nenehno pretapljati nedenarne oblike premoženja v denarne oblike. Pri tem se srečamo s pojmom likvidnosti sredstev, ki pomeni večjo ali manjšo oddaljenost nedenarne oblike sredstev od denarne oblike sredstev (Boltavzer, 2000, str. 90). Likvidnost ocenjujemo s tremi kazalci (Pučko, 1998, str. 139):

$$1. \text{ Količnik obratne likvidnosti} = \frac{\text{gibljava sredstva}}{\text{kratkoročne obveznosti}}$$

$$2. \text{ Količnik hitrega preizkusa likvidnosti} = \frac{\text{gibljava sredstva - zaloge}}{\text{kratkoročne obveznosti}}$$

$$3. \text{ Količnik denarne likvidnosti} = \frac{\text{gibljava sredstva - prodajljivi vrednostni papirji}}{\text{kratkoročne obveznosti}}$$

Količnik obratne likvidnosti naj bi dosegal vrednost vsaj dva, če gre za normalno likvidno podjetje. Količnik hitrega preizkusa likvidnosti naj bi znašal vsaj ena, količnik denarne likvidnosti pa največ ena (Turk, Melavc, 1992, str. 471).

Podatke za izračun likvidnosti proučevanega podjetja sem dobila v bilanci stanja, ta pa nam kaže le trenutno stanje. Tako je podjetje lahko likvidno v določenem trenutku, ko mu zapade večji račun v plačilo, pa je lahko že nelikvidno. Zato je veliko boljše spremljati likvidnost v določenem obdobju. Podatke o likvidnosti podjetja Komet d.o.o. sem zbrala v naslednji tabeli.

Tabela 24: Plačilna sposobnost podjetja Komet d.o.o. za leti 1999 in 2000 (v 1000 SIT)

Element	Leto 1999	Leto 2000	I 00/99
1. Gibljava sredstva	289.014	260.978	90,3
2. Zaloge	68.748	99.375	144,5
3. Denarna sredstva	829	3161	381,3
4 .Kratkoročne obveznosti	266.703	234.925	88,1
5. Količnik obratne likvidnosti (1:4)	1,084	1,111	102,5
6. Količnik hitrega preizkusa likvidnosti (1-2):4	0,826	0,688	83,3
7. Količnik denarne likvidnosti (3:4)	0,003	0,013	432,9

Vir: Bilanca stanja podjetja Komet d.o.o. na dan 31.12.1999 in 31.12.2000.

Iz zgornje tabele vidimo, da se je plačilna sposobnost (razen tiste, ki jo ponazarja količnik hitrega preizkusa likvidnosti) v merjenem trenutku v letu 2000 izboljšala glede na prejšnje leto. Vseeno pa delni kazalniki odstopajo od priporočljive vrednosti. Zmanjšanje količnika hitrega preizkusa likvidnosti v letu 2000 je predvsem posledica velikega povečanja zalog zaradi odprtja dveh trgovin na drobno v tem letu. Po mojem mnenju je to zgolj prehodna slika. Količnik denarne likvidnosti nam pove, da je bilo proučevano podjetje 31.12.1999 z likvidnimi sredstvi sposobno poravnati le 0,3% kratkoročnih obveznosti, 31.12.2000 pa 1,3%. To je seveda zelo malo. Tudi količnik obratne likvidnosti je vsaj za polovico premajhen.

Glede na to, da poznam situacijo v podjetju vem, da niso bili še v večjih likvidnostnih težavah. Dobaviteljem plačujejo bolj ali manj redno. Včasih si pomagajo tudi z najemanjem kratkoročnih kreditov, predvsem ko gre za plačila v tujino svetovno znanim podjetjem.

3.4.2.2. Finančna stabilnost

Finančno stabilnost podjetja ugotavljamo s pomočjo podbilance dolgoročno vezanih sredstev in virov sredstev. V ta namen izračunavamo količnik finančne stabilnosti.

$$\text{Količnik finančne stabilnosti} = \frac{\text{dolgoročni viri sredstev}}{\text{dolgoročno vezana sredstva}}$$

Če želi podjetje finančno stabilno poslovati mora biti vrednost tega količnika okrog ena. To pomeni, da dolgoročne obveznosti financira z dolgoročnimi sredstvi. Če je količnik manjši od ena, pomeni da podjetje financira dolgoročne obveznosti tudi s kratkoročnimi sredstvi. S tem ogroža svojo finančno stabilnost. Prav tako ni priporočljivo, da je količnik veliko večji od ena, saj bi to pomenilo, da ima podjetje več dolgoročnih virov sredstev kot jih potrebuje. To pa bi povečalo njegove stroške, saj so dolgoročni viri sredstev dražji od kratkoročnih (Pučko, 1998, str. 137).

Finančno stabilnost za proučevano podjetje sem izračunala v spodnji tabeli. Iz nje je razvidno, da je podjetje v proučevanem obdobju poslovalo finančno stabilno. Dolgoročne obveznosti je

financiralo z dolgoročnimi sredstvi. Iz podatkov vidimo, da je imelo podjetje več dolgoročnih sredstev, kot jih je potrebovalo. To pomeni, da je z njimi financiralo del kratkoročnih sredstev, kar je eden izmed vzrokov za prevelike stroške podjetja.

Tabela 25: Finančna stabilnost podjetja Komet d.o.o. za leti 1999 in 2000 (v 1000 SIT)

Element	Leto 1999	Leto 2000	I 00/99
1. Dolgoročna sredstva	30.938	34.956	113,0
2. Dolgoročne obveznosti do virov sredstev	53.234	61.009	114,6
3. Količnik finančne stabilnosti (2:1)	1,72	1,75	101,4

Vir: Bilanca stanja podjetja Komet d.o.o. na dan 31.12.1999 in 31.12.2000.

SKLEP

Rezultati analize poslovanja podjetja Komet d.o.o. so pokazali, da je podjetje v letu 2000 poslovalo uspešno, vendar se je uspešnost poslovanja poslabšala v primerjavi z letom 1999. V letu 2000, glede na prejšnje leto, se je dobiček zmanjšal za 77% zaradi večjega zmanjšanja prihodkov kot odhodkov. Vzrok za tako zmanjšanje prihodkov v letu 2000 je izguba največjega kupca podjetja, OMV Istrabenz, ki je kupoval skoraj polovico vsega njihovega blaga.

Rentabilnost sredstev podjetja se je zmanjšala, čemur je bil vzrok minimalno zmanjšanje ekonomičnosti in zmanjšanje obračanja sredstev. Prav tako se je zmanjšala rentabilnost kapitala, donosnost sredstev in donosnost prodaje blaga. Vzrok temu je bilo zmanjšanje prihodkov v primerjavi z odhodki, posledica tega je zmanjšanje dobička, medtem ko so se povprečni kapital in povprečna sredstva povečala. Kot sem že omenila se je ekonomičnost minimalno zmanjšala, le ekonomičnost na podlagi izida od financiranja se je povečala, a je vseeno ostala pod mejno vrednostjo ena. Ostali koeficienti ekonomičnosti so dosegli zadovoljivo vrednost. Produktivnost se je za spoznanje povečala, vzrok za to je bilo zmanjšanje števila zaposlenih.

V letu 2000, glede na leto 1999, so se sredstva podjetja zmanjšala za dobrih 7%, čemur je bil vzrok zmanjšanje gibljivih sredstev za 10%, saj so gibljiva sredstva zavzemala več kot 90% vseh sredstev. To je značilnost vseh trgovskih podjetij. Stalna sredstva so se zaradi nakupa nove skladiščne hale povečala za 13%. Na uspešnost poslovanja je ugodno vplivalo tudi povečanje tehnične opremljenosti dela, za kar je bil vzrok zmanjšanje števila zaposlenih leta 2000 v primerjavi s predhodnim letom.

Koeficient obračanja obratnih sredstev se je zmanjšal v proučevanem obdobju za 18% zaradi povečanja obsega obratnih sredstev v primerjavi s prihodki, ki so se zmanjšali. Koeficient obračanja zalog se je zmanjšal kar za 25%. Vzrok temu je bilo povečanje zalog, zaradi odprtja dveh trgovin na drobno v letu 2000. Koeficient obračanja terjatev se je zmanjšal za 15% zaradi težav z izterjavo neplačanih terjatev. Vse to je neugodno vplivalo na poslovanje podjetja.

Analiza posameznih poslovnih funkcij nam je pokazala, da se je obseg zaposlenih v letu 2000 zmanjšal glede na predhodno leto, zaradi zmanjšanja potrebe po delovni sili. Zmanjšala se je tudi fluktuacija zaposlenih. Oboje je kratkoročno ugodno vplivalo na poslovanje podjetja. Izkoriščenost delovnega časa je ostala nespremenjena v celotnem proučevanem obdobju. Izobrazbena struktura se v proučevanem obdobju ni bistveno spremenila, prevladovali pa so zaposleni s poklicno in srednje šolsko izobrazbo. V obeh letih so številčno prevladovali zaposleni stari od 26 do 30 let.

V letu 2000, glede na predhodno leto, sta se nabava in prodaja zmanjšali. Vzrok temu je bila izguba največjega kupca podjetja OMV Istrabenz. V celotnem proučevanem obdobju je podjetje kupovalo večino blaga na tujih trgih, prodajalo pa največ na domačem tržišču.

Finančni kazalci kažejo na finančno stabilnost podjetja. Plačilna sposobnost (razen tiste, ki jo ponazarja količnik hitrega preizkusa likvidnosti) se je v merjenem trenutku v letu 2000 izboljšala glede na prejšnje leto. Vseeno pa delni kazalniki odstopajo od priporočljive vrednosti. Zmanjšanje količnika hitrega preizkusa likvidnosti je predvsem posledica velikega povečanja zalog zaradi odprtja dveh trgovin na drobno v letu 2000.

Glede na rezultate analize lahko ocenim, da se bodo trud in sredstva, ki so jih zaposleni podjetja in direktor vložili v širjenje poslovanja podjetja in so privedli do slabših rezultatov poslovanja, že v naslednjem letu odrazili v izboljšanju uspešnosti poslovanja. Vseeno pa bi izpostavila dva problema, ki ju s tem ne bodo rešili. Glavni problem v podjetju je neplačevanje kupcev v dogovorjenem roku. To povzroča, da je podjetje po izračunanih kazalnikih plačilno nesposobno in da ima prevelike stroške zaradi najemanja kratkoročnih kreditov za plačila v tujino.

Drugi problem je nizka razlika v ceni in preveliki stroški glede na prihodke. Vse to vodi do nizkega dobička. Nizka razlika v ceni je rezultat velike konkurence v panogi in različnih popustov, ki jih daje podjetje stalnim kupcem pri nabavi blaga. Vzroki za velike stroške, ki sem jih odkrila s pomočjo analize poslovanja, so torej najemanje kratkoročnih kreditov zaradi neplačevanja kupcev in držanje prevelike količine dolgoročnih virov sredstev, glede na dolgoročna sredstva, ki so dražji od kratkoročnih. Za nizke prihodke v podjetju pa je vzrok predvsem izguba največjega kupca podjetja OMV Istrabenz, ki je dobilo boljšega ponudnika.

Želim si, da bi s svojim znanjem, ki sem ga pridobila na fakulteti, lahko pomagala podjetju Komet d.o.o. najti rešitve za njihove probleme. Žal je eno samo podjetje pri tem nemočno. Če bi vsa podjetja v Sloveniji spremenila sistem plačevanja svojim dobaviteljem in bi začela spoštovati dogovorjene plačilne roke, bi se situacija lahko spremenila. Kar se tiče prenizkih cen, pa žal ne bi mogli kaj dosti spremeniti, tudi če bi se vsa podjetja v panogi odločila povečati razliko v ceni. Kajti veliko blaga prihaja iz tujine in tak ukrep bi uvoz tega blaga le še povečal, tako da bi končno morala slovenska podjetja spet znižati cene, če bi želela preživeti in ostati na trgu.

LITERATURA

1. Boltavzer Zdenka: Ekonomika podjetij. Maribor: Doba p.o., 2000. 100 str.
2. Dimovski Vlado: Temelji organiziranja in odločanja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2000. 93 str.
3. Igličar Aleksander, Hočevar Marko: Računovodstvo za managerje. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1997. 423 str.
4. Kadoič Štefan: Ekonomika poslovnega sistema. Kranj: Moderna organizacija, 1998. 238 str.
5. Lipičnik Bogdan: Organizacija podjetja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1999. 243 str.
6. Lipičnik Bogdan, Pučko Danijel, Rozman Rudi: Ekonomika in organizacija podjetja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1991. 505 str.
7. Lipovec Filip: Analiza in planiranje poslovanja. Ljubljana: ČGP Delo, TOZD Gospodarski vestnik, 1983. 401 str.
8. Maurič Ervin et al.: Ekonomika podjetja za pravnike. Maribor: Univerza v Mariboru, Pravna fakulteta, 1996. 337 str.
9. Potočnik Vekoslav: Komercialno poslovanje z osnovami trženja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1996. 361 str.
10. Potočnik Vekoslav: Poslovanje trgovskih podjetij. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1998. 172 str.
11. Pučko Danijel: Analiza poslovanja. Ljubljana, Ekonomska fakulteta, 1998. 289 str.
12. Pučko Danijel, Rudi Rozman: Ekonomika podjetja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1995. 344 str.
13. Rebernik Miroslav, Škerbic Majda: Ekonomika podjetja. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1990. 336 str.
14. Rebernik Miroslav: Ekonomika podjetja. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1997. 445 str.
15. Setnikar Cankar Stanka, Hrovatin Nevenka: Temelji ekonomije. Ljubljana: Visoka upravna šola, 2000. 265 str.
16. Slovenski računovodski standardi. Slovenski računovodski standard 17. Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo, 1997. 7 str.

17. Stepko Draga: Ekonomika podjetja IV. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1990. 82 str.
18. Sulič Jelena, Rupnik Nevenka: Računovodstvo. Ljubljana: Srednja trgovska šola v Ljubljani, 2000. 116 str.
19. Turk Ivan: Uvod v ekonomiko gospodarske družbe. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 1993. 314 str.
20. Turk Ivan, Melavc Dane: Računovodstvo. Kranj: Moderna organizacija, 1998. 535 str.
21. Turk Ivan, Melavc Dane: Uvod v računovodstvo. Kranj: Moderna organizacija, 1992. 492 str.
22. Zupančič Vera, Štrekelj Vlado: Sestavljanje računovodskih izkazov določenih uporabnikov enotnega kontnega načrta. Iks 3: Revija za računovodstvo in finance. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 2001. 75 str.
23. Žnidaršič Kranjc Alenka: Ekonomika podjetja. Postojna: DEJ d.o.o., 1995. 272 str.

VIRI

1. Bilanca uspeha v obdobju od 1.1. do 31.12.1998 podjetja Komet d.o.o.
2. Bilanca uspeha v obdobju od 1.1. do 31.12.1999 podjetja Komet d.o.o.
3. Bilanca uspeha v obdobju od 1.1. do 31.12.2000 podjetja Komet d.o.o.
4. Bilanca stanja na dan 31.12.1998 podjetja Komet d.o.o.
5. Bilanca stanja na dan 31.12.1999 podjetja Komet d.o.o.
6. Bilanca stanja na dan 31.12.2000 podjetja Komet d.o.o.
7. Interni podatki podjetja Komet d.o.o.
8. Izpis iz registra podjetja Komet d.o.o.
9. Mesečni statistični pregled RS. Ljubljana: Statistični urad republike Slovenije, december 2001. 100 str.
10. Zakon o spremembah in dopolnitvah zakona o gospodarskih družbah (Uradni list RS, št. 45/01).
11. [URL:<http://www.Komet.si>], 17.11.2001.

PRILOGE

Priloga 1: Statistični podatki iz bilance stanja podjetja Komet d.o.o. na dan 31.12 v letih 1999 in 2000 v tekočih cenah in stalnih cenah iz leta 2000 (v 1000 SIT).

Postavke	Leto 1999		Leto 2000
	Tekoče cene	Stalne cene	Stalne cene
A. STALNA SREDSTVA	28.410	30.938	34.956
I. Neopredmetena dolgoročna sredstva	839	914	2.934
II. Opredmetena osnovna sredstva	27.309	29.739	31.712
1. Nepremičnine	1.866	2.032	11.186
2. Oprema in druga opredmetena osnovna sredstva	25.443	27.707	20.526
III. Dolgoročne finančne naložbe	262	285	310
IV. Popravek kapitala	0	0	0
B. GIBLJIVA SREDSTVA	265.394	289.014	260.978
I. Zaloge	63.129	68.748	99.375
1. Material	0	0	0
2. Nedokončana proizvodnja	0	0	0
3. Proizvodi	0	0	0
4. Blago	63.129	68.748	99.375
II. Dolgoročne terjatve iz polovanja	0	0	0
III. Kratkoročne terjatve iz poslovanja	199.428	217.177	156.397
IV. Kratkoročne finančne naložbe	0	0	0
V. Denarna sredstva	761	829	3.161
VI. Aktivne časovne razmejitev	2.075	2.260	2.045
C. SREDSTVA	293.803	319.952	295.934
Č. ZUNAJBILANČNA SREDSTVA	0	0	0
A. KAPITAL	39.765	43.304	44.186
I. Osnovni kapital	7.801	8.495	8.495
II. Vplačani presežek kapitala	0	0	0
III. Rezerve	0	0	0
IV. Preneseni čisti dobiček iz prejšnjih let	19.972	21.749	19.984
V. Prenesena čista izguba iz prejšnji let	0	0	0
VI. Revalorizacijski popravek kapitala	10.629	11.575	15.215
VII. Nerazdeljen čisti dobiček poslovnega leta	1.364	1.485	492
VIII. Čista izguba poslovnega leta	0	0	0
B. DOLGOROČNE REZERVACIJE	0	0	0
C. DOLGOROČNE OBVEZNOSTI	9.118	9.930	16.823
Č. KRATKOROČNE OBVEZNOSTI	244.906	266.703	234.925
I. Kratkoročne obveznosti iz poslovanja	203.334	221.431	204.646
II. Kratkoročne obveznosti iz financiranja	41.572	45.272	30.279
D. PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	14	15	0
E. OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	293.803	319.952	295.934
F. ZUNAJBILANČNE OBVEZNOSTI	0	0	0

Vir: Bilanca stanja podjetja Komet d.o.o. na dan 31.12.1999 in 31.12.2000.

Priloga 2: Statistični podatki iz izkazov uspeha podjetja Komet d.o.o. v letih 1999 in 2000 v tekočih in stalnih cenah iz leta 2000 (v 1000 SIT).

Postavke	Leto 1999		Leto 2000
	Tekoče cene	Stalne cene	Stalne cene
A. ČISTI PRIHODEK IZ PRODAJE	687.262	748.428	665.126
I. Čisti prih. iz prod. proizv. in storitev na domačem trgu	34	37	0
II. Čisti prih. iz prod. proizvodov In storitev na tujem trgu	1.119	1.219	2.034
III. Čisti prih. iz prod. blaga in materiala na domačem trgu	662.618	721.591	657.818
IV. Čisti prih. iz prodaje blaga in materiala na tujem trgu	23.490	25.581	5.274
B. POVEČ. VRED. ZALOG PROIZV. IN NEDOK. PROIZV.	0	0	0
C. ZMANJ. VRED. ZALOG PROIZV. IN NEDOK. PROIZV.	0	0	0
Č. VRED. USR. LAST. PROIZV., STOR., BLAGA, MAT.	3.399	3.702	5.177
D. DRUGI PRIHODKI IZ POSLOVANJA	0	0	0
E. KOSMATI DONOS IZ POSLOVANJA	690.661	752.130	670.303
F. STROŠKI BLAGA, MATERIALA IN STORITEV	614.192	668.855	602.741
I. Nabavna vrednost prodanega blaga	550.350	599.331	522.592
II. Stroški materiala	8.628	9.396	8.670
III. Stroški storitev	55.214	60.128	71.479
G. STROŠKI DELA	51.655	56.252	48.802
I. Plače	35.541	38.704	33.025
II. Stroški za socialno varnost	7.957	8.665	7.462
III. Drugi stroški dela	8.157	8.883	8.315
H. AMORT. NEOPR. DOLG. SR. IN OPR. OSN. SR.	16.895	18.399	14.370
I. ODPISI OBRATNIH SREDSTEV	0	0	0
J. REZERVACIJE	0	0	0
K. DRUGI ODHODKI POSLOVANJA	95	103	38
L. DOBIČEK IZ POSLOVANJA	7.825	8.521	4.352
M. IZGUBA IZ POSLOVANJA	0	0	0
N. PRIHODKI OD FINANCIRANJA	3.309	3.604	6.791
I. Prihodki na podlagi deležev iz dobička	0	0	0
II. Prihodki iz obresti in drugi prihodki od financiranja	3.309	3604	6.791
O. ODPISI DOLGOR. IN KRATKOR. FINANČNIH NALOŽB	0	0	0
P. STROŠKI OBRESTI IN DRUGI ODHODKI OD FINANC.	11.745	12.790	16.859
R. DOBIČEK IZ REDNEGA DELOVANJA	0	0	0
S. IZGUBA IZ REDNEGA DELOVANJA	611	665	5.716
Š. IZREDNI PRIHODKI	6.453	7.027	8.577
I. Od odprave rezervacij	0	0	0
II. Drugi izredni prihodki	6.453	7.027	8.577
T. IZREDNI ODHODKI	3.886	4232	2.369
I. Za poravnavo izgube iz prejšnjih let	0	0	0
II. Drugi izredni odhodki	3.886	4.232	2.369
U. CELOTNI DOBIČEK	1.956	2130	492
V. CELOTNA IZGUBA	0	0	0
Z. DAVEK IZ DOBIČKA (IZGUBE)	592	645	0
Ž. ČISTI DOBIČEK POSLOVNEGA LETA	1.364	1.485	492
X. ČISTA IZGUBA POSLOVNEGA LETA	0	0	0
POVPREČNO ŠT. ZAPOSLENIH NA PODLAGI DEL. UR.	21	21	17
ŠTEVILO MESECEV POSLOVANJA	12	12	12

Vir: Bilanca uspeha za podjetje Komet d.o.o. v letih 1999 in 2000.