

**UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA**

**DIPLOMSKO DELO**

**MILENA CESAR**

**UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA**

**DIPLOMSKO DELO**

**ANALIZA POSLOVANJA PODJETJA PCK d.o.o.  
V OBDOBJU 2000-2002**

**Ljubljana, januar 2004**

**MILENA CESAR**

## KAZALO

UVOD.....	1
1. KRATKA PREDSTAVITEV PODJETJA PCK d.o.o.....	3
2. ANALIZA USPEHA POSLOVANJA PODJETJA PCK d.o.o.....	4
2.1. Prihodki.....	4
2.2. Odhodki.....	6
2.3. Poslovni izid in njegova delitev.....	8
3. ANALIZA USPEŠNOSTI POSLOVANJA PODJETJA PCK d.o.o. ....	10
3.1. Analiza rentabilnosti.....	11
3.2. Analiza ekonomičnosti.....	12
3.3. Analiza produktivnosti dela.....	14
3.4. Analiza s sistemom povezanih kazalnikov.....	14
4. ANALIZA SREDSTEV PODJETJA PCK d.o.o.....	16
4.1. Analiza stalnih sredstev.....	16
4.1.1. Obseg in struktura stalnih sredstev.....	17
4.1.2. Obseg in struktura osnovnih sredstev.....	17
4.1.3. Odpisanost osnovnih sredstev.....	19
4.2. Analiza gibljivih sredstev.....	19
4.2.1. Obseg in struktura gibljivih sredstev.....	20
4.2.2. Obračanje obratnih sredstev.....	20
5. ANALIZA ZAPOSLENIH PODJETJA PCK d.o.o.....	21
5.1. Obseg in struktura zaposlenih.....	22
5.1.1. Obseg zaposlenih.....	22
5.1.2. Struktura zaposlenih po izobrazbi.....	23
5.1.3. Struktura zaposlenih po starosti.....	25
6. ANALIZA NABAVE PODJETJA PCK d.o.o.....	25
6.1. Obseg nabave.....	26
6.2. Nabavne poti.....	27
6.3. Dobavitelji.....	27
6.4. Nabavne cene.....	29
7. ANALIZA PRODAJE PODJETJA PCK d.o.o.....	29
7.1. Obseg prodaje.....	30
7.1.1. Obseg prodaje doma in na tujem.....	30
7.2. Tok prodaje.....	31
7.3. Obseg in struktura kupcev.....	31
7.3.1. Obseg in struktura kupcev doma.....	31
7.3.2. Obseg in struktura kupcev v tujini.....	32
7.4. Prodajne cene.....	32
7.5. Razlika v ceni.....	33
8. ANALIZA FINANCIRANJA PODJETJA PCK d.o.o. ....	34
8.1. Obseg in struktura sredstev.....	34
8.2. Obseg in struktura virov financiranja.....	36
8.3. Analiza razmerij med finančnimi viri in sredstvi.....	36
8.3.1. Plačilna sposobnost.....	37
8.3.2. Finančna stabilnost.....	38
9. PROBLEMSKA STANJA S PREDLOGI REŠITEV.....	39
SKLEP.....	41
LITERATURA.....	43
VIRI.....	44
PRILOGE	

## UVOD

Podjetje je tvorba, ki jo vzpostavijo ljudje, da bi z njo uresničevali svoje osebne ali širše cilje. Cilji podjetja v razmerah blagovne produkcije so, da ob zadovoljevanju določenih družbenih potreb dosega čim boljše poslovne rezultate. Vsako podjetje je odprt sistem, ki mora dosežati določene cilje v odvisnosti od soočanja z negotovostmi v okolju, zato mora izbrati obseg, sestavo proizvodnje in prodaje tako, da bo uresničena ustrezna produktivnost, gospodarnost in donosnost. To lahko stori le na podlagi analize poslovanja, ki pomeni vsestransko raziskovanje poslovnih procesov in stanj, da bi spoznali razmerja med pojavi in ugotovili, kaj povzroča njihovo izboljšanje ali poslabšanje, da bi v prihodnosti lažje izboljšali poslovne procese in stanja (Turk, 1993, str. 284).

Predmet analize poslovanja je podjetje kot celota in njegova gospodarska dejavnost ali pa samo njegov del. V diplomskem delu bom analizirala poslovanje trgovskega podjetja PCK d.o.o. Novo mesto za poslovno leto 2002 in ga primerjala z leti 2001 in 2000 ter s panogo v letu 2002.

Osnovi namen analize poslovanja podjetja je ugotavljati probleme v poslovanju, ocenjevati in presojeti samo poslovanje ter nato predlagati morebitne ukrepe za izboljšanje poslovnega rezultata. Ekonomski namen analize poslovanja je, da se uporabniku, podjetju omogoči sprejemanje takšnih odločitev, ki prispevajo k doseganju čim večje uspešnosti.

V analizi podjetja PCK d.o.o. Novo mesto bom ugotavljala, kakšno je bilo razmerje med rezultati gospodarjenja in sredstvi za doseg rezultatov ter koliko se rezultati tekočega poslovnega leta razlikujejo od rezultatov preteklega obdobja, ki je osnova opazovanja. Namen analize, gledano z organizacijskega vidika v podjetju, je omogočiti smotrno odločanje na vseh ravneh poslovanja podjetja. Odločanje v podjetju omogoča tako za celotno podjetje kot za vsak njegov del, da bi bil vsak najmanjši cilj in tako tudi cilj podjetja čim bolj uspešno dosežen (Lipovec, 1983, str. 21).

Vsak uporabnik potrebuje analizo, na podlagi katere lahko sprejme take odločitve, ki mu omogočajo povečati uspešnost lastne produkcije ali dela reprodukcijskega procesa. Cilj analize poslovanja podjetja je spoznati različne možne učinke predmeta na ustrezno opredeljeno uspešnost poslovanja, v kvalitativnem kot kvantitativnem smislu, in spoznati različne možnosti za izboljšanje uspešnosti v predmetu poslovanja analize (Lipovec, 1983, str. 27).

Kot osnova za opazovanje dejstev so mi služili podatki o poslovanju podjetja PCK d.o.o. Novo mesto v letih 2000, 2001 in 2002. Velik del podatkov sem dobila iz bilanc stanja, izkazov uspeha (poslovnega izida) in različnih internih evidenc podjetja. Podatke sem uredila

v tabele, da so iz njih boljše razvidni obseg, struktura in dinamika proučevane pojave v obravnavanem obdobju.

Večina podatkov je izražena vrednostno in je pod vplivom splošne ravni cen. Za zagotovitev primerljivosti podatkov v času sem podatke v iz let 2000 in 2001 inflacionirala na raven v letu 2002, kar je prikazano v prilogah. Podatke iz bilanc stanja sem inflacionirala z indeksoma rasti cen na drobno, ki primerjata decembrske cene tekočega leta z decembrskimi cenami predhodnega leta. Po podatkih Statističnega urada Republike Slovenije znašata:  $I_{\text{dec01/dec00}} = 107,0$  in  $I_{\text{dec02/dec01}} = 107,8$ . Podatke iz izkazov poslovnega izida sem inflacionirala z indeksoma povprečne rasti cen na drobno tekočega leta glede na predhodno leto. Po podatkih Statističnega urada RS znašata:  $I_{\text{jan-dec01/jan-dec00}} = 109,4$  in  $I_{\text{jan-dec02/jan-dec01}} = 107,5$  (Statistični urad RS, hitre informacije).

Analiza poslovanja podjetja PCK d.o.o. Novo mesto je razdeljena na posamezna poglavja. Najprej bom predstavila podjetje in njegovo dejavnost. Pri analizi uspeha bom analizirala prihodke, odhodke in poslovni izid. Nadaljevala bom z analizo uspešnosti, kjer bom analizirala rentabilnost, ekonomičnost, produktivnost ter prikazala analizo s sistemom povezanih kazalnikov uspešnosti. Pri stalnih sredstvih bom analizirala obseg in strukturo stalnih sredstev, obseg in strukturo osnovnih sredstev ter odpisanost osnovnih sredstev. Pri gibljivih sredstvih bom analizirala obseg in strukturo ter obračanje obratnih sredstev. Sledila bo analiza zaposlenih v podjetju in analiza nabave z analizo nabavnih poti, analizo dobaviteljev in nabavnih cen. Analize proizvodnje ne morem izdelati, ker je to trgovsko podjetje, zelo pa je pomembna analiza prodaje, kjer bom analizirala obseg prodaje doma in na tujem, tok prodaje, obseg in strukturo kupcev (doma in v tujini), prodajne cene ter razliko v ceni. Sledila bo analiza financiranja podjetja z obsegom in strukturo sredstev, virov financiranja ter razmerjem med finančnimi viri in sredstvi podjetja kot sta plačilna sposobnost in finančna stabilnost. Nazadnje bom podala problemska stanja in predloge rešitev za proučevano podjetje PCK d.o.o. Novo mesto.

Diplomsko delo bom zaključila s sklepom, v katerem bom povzela pomembnejše rezultate in ugotovitve analize.

## 1. KRATKA PREDSTAVITEV PODJETJA PCK d.o.o.

Podjetje PCK d.o.o. Novo mesto<sup>1</sup> je bilo ustanovljeno leta 1991 s strani treh ustanoviteljev. Njihovi priimki so: Primc, Cesar in Krese, katerih začetnice tudi sestavljajo naziv družbe. Čez nekaj mesecev se jim je pridružil še Lavrič. Vsi družbeniki so v podjetje vložili enake vložke. Podjetje se ukvarja s trgovsko dejavnostjo na veliko in malo, in sicer kot trgovina z gradbenim materialom. Sedež podjetja je v Srebrničah pri Novem mestu, zgradili pa so tudi trgovino v Metliki, saj je njihov cilj obvladovati obrtniški sektor Dolenjske in Bele krajine. Konec leta 1995 so kupili prostore v Metliki in jih preuredili, maja 1996 pa se je poslovalnica dejansko odprla.

Za prva leta podjetja je značilno vlaganje v lasten razvoj. V večini so iz lastnih virov zgradili infrastrukturo, financirali zaloge trgovskega blaga, dograjevali osnovna sredstva in povečevali število zaposlenih v podjetju.

V začetnih letih se je obseg prodaje iz leta v leto povečeval vse do leta 1999, leta 2000 pa se prodaja glede na 1999 ni povečala – z upoštevanjem porasta stroškov poslovanja in doseganja nižje razlike v ceni je bil rezultat poslovanja ustrezno nižji kot v preteklih letih.

Vzrok za to so tudi ogromne zaloge gradbenega materiala, ki predstavljajo velik strošek, še posebej po uvedbi davka na dodano vrednost. Prav tako pa se podjetje srečuje s plačilno nedisciplino, ki je še posebej izrazita v gradbeni dejavnosti in otežuje solventnost podjetja.

Glavna dejavnost podjetja je trgovina z gradbenim materialom; poleg tega se ukvarjajo še z instalacijskimi in zaključnimi deli v gradbeništvu, organizirajo lastne montaže prodanega gradbenega materiala, uvažajo keramiko in sanitarno opremo iz Italije, izvažajo pa na Hrvaško.

Podjetje PCK d.o.o. je bilo tudi ustanovitelj krovnega podjetja Mreža trading d.o.o., ki je bilo ustanovljeno zaradi strateškega nastopa na nabavnem trgu. V letu 1995 so si tako ustvarili mesto med največjimi trgovskimi podjetji v Sloveniji na področju gradbenih materialov. Sedaj se je preimenovalo v podjetje TOPDOM d.o.o., ki je glavni dobavitelj trgovskega blaga.

Podjetje zaposluje 25 delavcev (stanje leta 2002), in sicer 7 v Metliki in 18 v Srebrničah. Zaposleni v Srebrničah so: 4 lastniki kot vodilni delavci in hkrati tudi trgovci, 3 zaposlene delavke v pisarni računovodstva, 4 trgovci, 5 skladiščnikov in 1 voznik ter delavka na porodniškem dopustu; v Metliki pa je poslovodja, 3 skladiščniki in 3 trgovci.

---

<sup>1</sup> V nadaljevanju bom uporabljala samo PCK d.o.o., sicer pa je pravi naziv PCK d.o.o. Novo mesto.

## **2. ANALIZA USPEHA POSLOVANJA PODJETJA PCK d.o.o.**

Ugotavljanje uspeha je izredno pomembno, saj kaže na delo v gospodarski družbi, omogoča odpravljanje posledic in preprečevanje vzrokov za neuspešnost. Uspeh združbe spremljamo preko doseženih rezultatov ali izidov. Preko prodajnih cen izdelkov ali storitev na trgu lahko ugotovimo poslovni rezultat, ki je razlika med prihodki in odhodki. Pozitivna razlika ali dobiček omogoča družbi večanje poslovanja, negativna razlika ali izguba pa vodi v zmanjšanje poslovanja. V prvem primeru je družba uspešna, v drugem pa neuspešna (Lipičnik, Pučko, Rozman, 1991, str. 8-1).

Vsaka gospodarska družba na koncu poslovnega leta sestavi izkaz uspeha, ki je poleg bilance stanja temeljni računovodski izkaz, v katerem izkaže poslovni izid. V njem so navedeni vsi prihodki in odhodki obračunskega obdobja, razlika med njimi pa pomeni poslovni izid. Slovenski računovodski standard 25 opredeljuje obliko in zasnovo izkaza uspeha, ki je lahko v treh različicah. Prva ustreza anglo-ameriški, druga nemški ter tretja francoski računovodski šoli. Prvi dve različici sta stopenjski, tretja pa je dvostranska (Turk, 1993, str. 123).

V nadaljevanju bom analizirala prihodke, odhodke in poslovni izid.

### **2.1. Prihodki**

Prihodki so prodajna vrednost izdelkov in storitev v obračunskem obdobju, ki jih družba ustvari s poslovanjem. Predstavljajo zmnožek prodanih količin in njihovih prodajnih cen. Ti prihodki so poslovni prihodki (Lipičnik, Pučko, Rozman, 1991, str. 8-3).

Prihodki od financiranja so prihodki od dolgoročnih in kratkoročnih finančnih naložb (obresti in dividende ali drugi deleži iz dobička, pozitivne tečajne razlike, izračunani revalorizacijski presežek). Skupaj jih imenujemo redni prihodki podjetja.

Izredni prihodki pa so sestavljeni iz neobičajnih postavk in postavk iz preteklih obračunskih obdobj kot so npr. izterjane odpisane terjatve, dobiček od prodaje osnovnih sredstev, prejete kazni in odškodnine, odpravljene rezervacije. Izredni prihodki so tudi prihodki, dobljeni od drugih za poravnavo izgube iz prejšnjih let (Slovenski računovodski standardi, 1993, str. 92-93).

Družba ugotavlja prihodke po načelu zaračunane prodajne vrednosti, kjer upošteva neto prodajno vrednost.

V tabeli 1 so prikazani prihodki podjetja PCK d.o.o. po vrstah in po letih.

**Tabela 1:** Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) prihodkov po vrstah družbe PCK d.o.o. v letih 2000, 2001, 2002 in povprečje družb v panogi v letu 2002

Postavka	2000		2001		2002		Indeks	
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%	I <sub>01/00</sub>	I <sub>02/01</sub>
Poslovni prihodki	1.132.497	98,6	1.048.860	98,8	987.669	99,0	92,6	94,2
Prihodki od financiranja	11.937	1,0	11.615	1,1	9.672	1,0	97,3	83,3
Izredni prihodki	4.570	0,4	1.144	0,1	41	0,0	25,0	3,6
Skupaj	1.149.004	100,0	1.061.619	100,0	997.382	100,0	92,4	93,9
Panoga								
Poslovni prihodki					70.977	98,5		
Prihodki od financiranja					589	0,8		
Izredni prihodki					462	0,6		
Skupaj					72.028	100,0		

**Vir:** Izkaz poslovnega izida podjetja PCK d.o.o. za leta 2000, 2001 in 2002 ter podatki in kazalniki iz statističnih podatkov bilance stanja in izkazov poslovnega izida gospodarskih družb RS za 2002.

Analiza prihodkov nam kaže, da se prihodki podjetja PCK iz leta v leto manjšajo. V letu 2000 in 2001 so presegli eno milijardo tolarjev, v letu 2002 pa so padli pod milijardo. Tako so se v letu 2002 prihodki realno zmanjšali v primerjavi z letom 2001 za 6,1% in v letu 2001 za 7,6% glede na leto 2000.

Celotne prihodke posameznega leta v veliki meri (okrog 98%) sestavljajo poslovni prihodki, in sicer so to prihodki od prodanih proizvodov in storitev – v tem primeru trgovskega blaga. Prihodkov od financiranja je okrog 1% v celotnih prihodkih in izrednih odhodkov manj kot 0,5%. Izredni prihodki leta 2000 so tako visoki v primerjavi z letoma 2001 in 2002, ker so prodali osnovno sredstvo (tovorno vozilo Peugeot) in prejeli odškodnine po zavarovalnih policah pri Zavarovalnici Triglav.

Podobna struktura prihodkov je tudi v panogi, ki je sestavljena iz podjetij, ki so podobne velikosti in se ukvarjajo s trgovsko dejavnostjo, vendar je povprečje bistveno nižje v panogi, kar nam pove, da je proučevano podjetje eno večjih v panogi.

Poslovni prihodki se sicer v strukturi povečujejo glede na celotne prihodke, drugače pa se zmanjšujejo iz leta v leto, kar je posledica manjše prodaje pa tudi plačilne nediscipline kupcev, ki ne poravnajo zaračunanega blaga v dogovorjenem roku ali pa ga sploh ne plačajo.

Prihodki od financiranja se tudi zmanjšujejo iz leta v leto, ker kupci, ki so slabi plačniki, tudi obresti nočejo plačati.



## 2.2. Odhodki

Odhodki so samo tisti stroški, ki se nanašajo na v določenem obdobju prodano količino izdelkov ali storitev. Delimo jih na redne in izredne. Redne delimo na poslovne in iz financiranja. Oboji so zajeti v polno lastno ceno izdelkov in storitev, zato za redne odhodke velja, da so enaki zmnožku količin in lastnih cen izdelkov oziroma storitev (Lipičnik, Pučko, Rozman, 1991, str. 8-10).

Poslovni odhodki so povezani s proizvodnjo in prodajo izdelkov, storitev oziroma so poslovni stroški, nastali v obračunskem obdobju, popravljeni za spremembo stroškov, ki se zadržujejo v zalogah nedokončane proizvodnje in proizvodov oziroma storitev. V trgovinski dejavnosti pa se tem stroškom prišteje še nabavna vrednost prodanih količin blaga oziroma storitev. Odhodki poslovanja so stroški blaga, materiala in storitev, stroški dela, stroški amortizacije, stroški oblikovanja rezervacij in drugi odhodki. Odhodki iz financiranja so odhodki za pridobljena posojila (obresti), odpisi dolgoročnih in kratkoročnih finančnih naložb, negativne tečajne razlike, izračunani revalorizacijski presežek. Izredni odhodki so sestavljeni iz neobičajnih postavk in postavk iz preteklih obračunskih obdobj (rezervacije za bodoče izgube, izgube pri prodaji osnovnih sredstev, denarne kazni, odškodnine). V izredne odhodke se šteje tudi poravnana izguba iz prejšnjih let.

Odhodki so tisti stroški, ki po odbitku od prihodkov soustvarjajo poslovni izid v določenem obračunskem obdobju. Nasprotno so stroški cenovni izraz potroškov v istem obračunskem obdobju, ki so v smotni povezavi s tedanjo dejavnostjo. Vsi stroški tega obdobja nimajo značaja odhodkov. Prav tako ni nujno, da bi bil vsak odhodek povezan s stroški (Turk, Melavc, 1994, str. 61).

V tabeli 2 so prikazani odhodki podjetja PCK d.o.o. po vrstah in po letih.

**Tabela 2:** Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) odhodkov po vrstah podjetja PCK d.o.o. v letih 2000, 2001, 2002 in panoge v letu 2002

Postavka	2000		2001		2002		Indeks	
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%	I <sub>01/00</sub>	I <sub>02/01</sub>
Poslovni odhodki	1.123.270	98,0	1.027.391	97,2	976.649	98,1	91,5	95,1
Odhodki od financiranja	20.759	1,8	29.987	2,8	19.025	1,9	144,5	63,4
Izredni odhodki	2.129	0,2	3	0,0	3	0,0	0,1	100,0
Skupaj	1.146.158	100,0	1.057.381	100,0	995.677	100,0	92,3	94,2
Panoga								
Poslovni odhodki					69.227	97,4		
Odhodki od financiranja					1.548	2,2		
Izredni odhodki					276	0,4		
Skupaj					71.051	100,0		

**Vir:** Izkazi uspeha podjetja PCK d.o.o. za leta 2000, 2001 in 2002 ter podatki in kazalniki iz statističnih podatkov bilance stanja in izkaza uspeha gospodarskih družb za leto 2002.

Podobna tendenca kot je značilna za prihodke je tudi za odhodke podjetja PCK d.o.o. Prav tako je tudi struktura odhodkov podobna kot pri prihodkih. Večino odhodkov sestavljajo poslovni odhodki, odhodki iz financiranja nekaj odstotkov ter izredni odhodki manj kot 0,5% vseh odhodkov.

Poslovni odhodki so se v letu 2001 realno zmanjšali za 8,5% v primerjavi s predhodnim letom, leta 2002 pa za 4,9% v primerjavi z letom 2001. Odhodki iz financiranja so se v letu 2001 realno povečali za 44,5%, 2002 pa zmanjšali za 36,6% glede na leto 2001.

Ker večino odhodkov sestavljajo poslovni odhodki in so zato izredno pomembni, sem analizirala tudi njihov obseg in strukturo po letih in jih prikazala v tabeli 3.

**Tabela 3:** Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) poslovnih odhodkov podjetja PCK d.o.o. v letih 2000, 2001, 2002 in panog v letu 2002

Postavka	2000		2001		2002		Indeks	
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%	I <sub>01/00</sub>	I <sub>02/01</sub>
1. Strošk. blaga, materiala	944.254	84,1	872.932	85,0	822.356	84,2	92,4	94,2
2. Stroški storitev	78.079	7,0	58.705	5,7	46.281	4,7	75,2	78,8
3. Stroški dela	86.607	7,7	89.936	8,8	101.430	10,4	103,8	112,8
Plače	62.655	5,6	65.741	6,4	72.730	7,4	104,9	110,6
4. Amortizacija in odpis OS	12.868	1,1	4.392	0,4	5.003	0,5	34,1	113,9
5. Drugi poslovni odhodki	1.462	0,1	1.426	0,1	1.579	0,2	97,5	110,7
SKUPAJ	1.123.270	100,0	1.027.391	100,0	976.649	100,0	91,5	95,1
Panoga								
1. Stroški blaga, materiala					50.015	72,2		
2. Stroški storitev					9.066	13,2		
3. Stroški dela					7.706	11,1		
Plače					5.530	8,0		
4. Amortizacija in odpis OS					1.827	2,6		
5. Drugi poslovni odhodki					319	0,5		
6. Odpis obratnih sredstev					294	0,4		
SKUPAJ					69.227	100,0		

**Vir:** Izkazi poslovnega izida podjetja PCK d.o.o. za leta 2000, 2001, 2002 in podatki ter kazalci iz statističnih podatkov bilance stanja in izkaza poslovnega izida gospodarskih družb RS za leto 2002.

Iz tabele 3 lahko razberemo, da je stroškov blaga največ, saj je proučevano podjetje trgovsko, ki nabavlja trgovsko blago. Teh stroškov je kar od 84% do 85% v celotnih poslovnih odhodkih podjetja. Realno pa se od leta 2000 pa do 2002 zmanjšujejo, ker se proda manj blaga in se ga posledično tudi manj nabavi. Za podjetje PCK d.o.o. je značilno, da se obseg prodaje manjša, še slabša pa je plačilna sposobnost kupcev, predvsem velikih gradbenih podjetij na Dolenjskem, ki jemljejo blago na dobavnice in šele čez čas plačajo obveznosti ali pa še to ne, saj tudi njim investitor ne plača v dogovorjenem roku.

Plačilni pogoji za nabavljeno blago so iz leta v leto slabši, pa tudi marže so čedalje nižje, saj je konkurenca na tem področju izredno velika in je zelo pomembno, kje in po kakšni ceni se nabavi blago. Preko podjetja TOPDOM iz Ljubljane poskušajo čim ugodneje nabaviti in pod najboljšimi možnimi pogoji, saj je potrebno nabavljeno blago v pogodbenem roku plačati ne glede na to ali je bilo prodano in zaračunano ter plačano ali pa je celo še v skladišču. Kopičenje zalog predstavlja velik problem za proučevano podjetje. V skladišču hranijo veliko takega blaga, ki že leta tam leži in propada. Zaloge bi bilo potrebno zmanjšati s kakšnimi akcijskimi prodajami ali pa z razprodajami in nabavljati tisto blago, ki se hitreje obrača.

Prav tako pa je pustil posledice DDV od 01.07.1999 dalje, saj so trgovci v velikih količinah nabavljali blago, ker se je prodaja takrat povečala in so si posledično ustvarili velike zaloge.

Stroški storitev prav tako padajo, saj večino prevozov opravijo sami, prav tako pa tudi sami posredujejo razne storitve v gradbeništvu.

Stroški dela se povečujejo, saj podjetje vsako leto zaposli kakšnega delavca na novo. Trgovina z gradbenim materialom je sezonskega tipa in se srečuje s problemom, ko pozimi prodaja tako pade, da komaj pokrije sprotne stroške, od pomladi do jeseni pa je toliko dela, da najame tudi sezonske delavce.

### **2.3. Poslovni izid in njegova delitev**

Poznane so temeljne in druge vrste poslovnega izida. Temeljne vrste so tri, in sicer dobiček, čisti dobiček in izguba. Druge vrste poslovnega izida pa so prispevek za kritje, kosmati dobiček in razlika v ceni. Slednje so izrednega pomena za notranje uporabnike, temeljne vrste pa so pomembne za zunanje uporabnike (Slovenski računovodski standardi, 1993, str. 98).

Dobiček je pozitiven poslovni izid, ki pripada podjetju pa tudi državi. Razčlenimo ga lahko na dobiček iz poslovanja, dobiček iz financiranja, dobiček iz rednega delovanja, ki je seštevek dobička poslovanja in dobička iz financiranja, in izredni dobiček (Slovenski računovodski standardi, 1993, str. 98).

Za čisti dobiček je značilno, da je pozitiven rezultat poslovanja in pripada samo podjetju, razporeja pa se na podlagi kapitala lastnikom. Ti pa ga lahko del odstopijo tudi zaposlenim kot njihov delež, sicer pa se dobiček razporedi na deleže, ki pripadajo lastnikom v obliki raznih nadomestil, na oblikovanje rezerv, na povečanje osnovnega kapitala in na nerazporejen del čistega dobička.

Za izgubo pa je značilno, da je negativen rezultat poslovanja. V izkazu poslovnega izida se prikazuje kot odbitni popravek vrednosti kapitala. Poravnava se v okviru izrednih odhodkov

najkasneje v petih letih po nastanku. Če se tako ne poravnata, se zmanjšajo do tedaj izkazane rezerve in druge sestavine kapitala (Slovenski računovodski standardi, 1993, str 98).

Taka razčlenitev poslovnega izida po stopnjah je prikazana v tabeli 4.

**Tabela 4:** Poslovni izid po stopnjah v podjetju PCK d.o.o. v letih 2000, 2001, 2002 in panoge v letu 2002 (v 000 SIT)

Postavka	2000	2001	2002	Indeks	
	Vrednost	Vrednost	Vrednost	I <sub>01/00</sub>	I <sub>02/01</sub>
Poslovni prihodki	1.132.497	1.048.860	987.669	92,6	94,2
Poslovni odhodki	1.123.270	1.027.391	976.649	91,5	95,1
<b>Dobiček ali izguba poslovanja</b>	<b>9.227</b>	<b>21.469</b>	<b>11.020</b>	<b>232,7</b>	<b>51,3</b>
Prihodki od financiranja	11.937	11.615	9.672	97,3	83,3
Odhodki od financiranja	20.759	29.987	19.025	144,5	63,4
<b>Dobiček ali izguba iz financiranja</b>	<b>-8.822</b>	<b>-18.372</b>	<b>-9.353</b>	<b>208,3</b>	<b>50,9</b>
Izredni prihodki	4.570	1.144	41	25,0	3,6
Izredni odhodki	2.129	3	3	0,1	100
<b>Dobiček ali izguba izrednega delovanja</b>	<b>2.441</b>	<b>1.141</b>	<b>38</b>	<b>46,7</b>	<b>3,33</b>
<b>Skupni dobiček ali izguba</b>	<b>2.846</b>	<b>4.238</b>	<b>1.705</b>	<b>148,9</b>	<b>40,2</b>
Panoga					
Poslovni prihodki			70.977		
Poslovni odhodki			69.227		
<b>Dobiček ali izguba poslovanja</b>			<b>1.750</b>		
Prihodki od financiranja			589		
Odhodki od financiranja			1.548		
<b>Dobiček ali izguba iz financiranja</b>			<b>-959</b>		
Izredni prihodki			462		
Izredni odhodki			276		
<b>Dobiček ali izguba izrednega delovanja</b>			<b>186</b>		
<b>Skupni dobiček ali izguba</b>			<b>977</b>		

**Vir:** Izkazi poslovnega izida podjetja PCK d.o.o. za leta 2000, 2001 in 2002 ter podatki in kazalniki iz statističnih podatkov bilance stanja in izkaza poslovnega izida gospodarskih družb RS za leto 2002.

Iz tabele 4 razberemo, da je podjetje PCK d.o.o. vsa tri proučevana leta zaključilo s pozitivnim rezultatom – dobičkom. V letu 2001 se je celotni dobiček realno povečal za 48,9% glede na 2000, v letu 2002 pa se je realno zmanjšal za 60% glede na predhodno leto. Izguba za vsa tri proučevana leta je zabeležena samo pri financiranju, saj so si leta 2000 sposodili sredstva na dolgi rok za nakup tovornega vozila Renault Mascott, prav tako pa imajo kredite kratkoročne kot dolgoročne pri Novi Ljubljanski banki.

Dobiček je vsako leto manjši, kar je posledica plačilne nediscipline v gradbeništvu. Prav tako so razlike v ceni vse manjše zaradi hude konkurence ostalih ponudnikov gradbenih materialov. Stroški poslovanja so vse večji, prav tako pa je vse več tudi zalog.

### 3. ANALIZA USPEŠNOSTI POSLOVANJA PODJETJA PCK d.o.o.

Na enostaven način bi lahko rekli, da je uspešno podjetje tisto, ki dosega zadosten dobiček in se mu veča premoženje ter da neprestano raste.

Uspeh poslovanja podjetja, ki je izmerjen s poslovnim izidom, še ni merilo uspešnosti. Da pa bi to postal, ga je potrebno v skladu z načelom racionalnosti izmeriti z vlaganji združbe, ki so bila zanj potrebna (Pučko, 1996, str. 95).

Temeljne poslovne odločitve podjetja se v končni posledici nanašajo na načine, kako dosegati dobiček, kako povečati premoženje podjetja in kako zagotavljati zadostno količino denarja. Za sprejemanje ekonomsko racionalnih odločitev na teh področjih potrebujemo dodatne informacije, ki jih dobimo s pomočjo računovodskih izkazov (Rebernik, 1995, str. 182).

Z vidika lastnikov združbe je temeljni kazalec poslovne uspešnosti donosnost lastnega kapitala. Drugi kazalci uspešnosti prikazujejo samo delno uspešnost poslovanja, predvsem tisti, ki imajo eksplicitno povezavo z donosnostjo. Sem štejemo kazalce ekonomičnosti poslovanja, produktivnosti, obračanja sredstev in opremljenosti s sredstvi. Eksplicitno povezavo donosnosti z njimi lahko dobimo z Du Pontovim sistemom povezanih kazalnikov (Pučko, 1996, str. 95).

Iz kazalca deleža dobička v prihodkih razvijemo naslednji sistem povezanih kazalnikov:

1.

$$\frac{\text{ČISTI DOBIČEK}}{\text{PRIHODKI}} = \frac{\text{PRIHODKI} - \text{ODHODKI}}{\text{PRIHODKI}} = 1 - \frac{\text{ODHODKI}}{\text{PRIHODKI}} = 1 - \frac{1}{E}$$

Prišli smo do povezave donosnosti in ekonomičnosti, iz katere je razvidno, da bo delež dobičkov v prihodkih (in tudi donosnost) tem večji, čim večja bo ekonomičnost. Če nadaljujemo z uporabo nadaljnje povezave iz Du Pontovega sistema, pridemo do povezave med donosnostjo poslovnih sredstev, obračanjem le teh in ekonomičnostjo:

2.

$$\frac{\text{ČISTI DOBIČEK}}{\text{POVPR.POSL.SRED.}} = \frac{\text{PRIHODKI}}{\text{POVPR.POSL.SRED.}} * \frac{\text{ČISTI DOBIČEK}}{\text{PRIHODKI}} = \frac{\text{PRIHODKI}}{\text{POVPR.POSL.SRED.}} * \left(1 - \frac{1}{E}\right)$$

Vpliv ekonomičnosti sem že pojasnila. Prvi kazalec pa pove, da bo donosnost poslovnih sredstev večja, če ustvarimo večje prihodke z enakimi sredstvi oz. enake prihodke z manjšimi sredstvi. To pa dosežemo s hitrejšim obračanjem sredstev. Izraz obračanja poslovnih sredstev pa razčlenimo:

3.

$$\frac{\text{PRIHODKI}}{\text{POVPREČNA POSLOVNA SRED.}} = \frac{\text{PRIHODKI}}{\text{POVPR.ŠT.ZAPOSLENIH}} * \frac{\text{POVPREČNO ŠT. ZAPOSLENIH}}{\text{POVPR.POSL.SREDSTVA}}$$

Tako pridemo do eksplicitne povezave med donosnostjo, produktivnostjo, opremljenostjo s sredstvi in ekonomičnostjo:

4.

$$\frac{\text{ČISTI DOBIČEK}}{\text{POVPR.POSL.SRED.}} = \frac{\text{PRIHODKI}}{\text{POVPR.ŠT.ZAPOSLENIH}} * \frac{\text{POVPREČNO ŠT. ZAPOSLENIH}}{\text{POVPR.POSL.SREDSTVA}} * \left(1 - \frac{1}{E}\right)$$

Donosnost poslovnih sredstev bo tako tem večja, čim večja bo ekonomičnost, čim večja bo produktivnost dela ob predpostavki, da se giblje v isto smer kot ekonomičnost in tem večja, čim manjša bo, ob drugih enakih pogojih, opremljenost dela s sredstvi.

V nadaljevanju sem kot temeljne kazalce uspešnosti poslovanja analizirala kazalce rentabilnosti, pa tudi kazalce ekonomičnosti in produktivnosti dela kot pomembnejše delne kazalce uspešnosti poslovanja. Prav tako pa je prikazan tudi sistem povezanih kazalnikov.

### 3.1. Analiza rentabilnosti

Rentabilnost ali donosnost je razmerje med dobičkom in zanj vloženim kapitalom, upoštevamo pa čisti dobiček in povprečen vložen lastni kapital (Pučko, 1996, str. 96). Poslovanje združbe bo v obračunskem obdobju donosnejše, če združba ustvari večji čisti dobiček ob danem povprečnem kapitalu (Turk, 1993, str. 280).

Poleg tega kazalca sem izračunala tudi donosnost povprečnih poslovnih sredstev. Oba kazalca sta prikazana v tabeli 5.

Čista donosnost kapitala je s stališča lastnikov podjetja najpomembnejši kazalnik poslovne uspešnosti in pojasnjuje, kako uspešno upravlja poslovodstvo s premoženjem lastnikov. Gospodarska družba je poslovno uspešnejša, če je vrednost tega kazalnika čim večja (pozitivna). Vendar pa višja vrednost kazalnika lahko pomeni tudi večje tveganje na račun velikega zadolževanja podjetja.

V tabeli 5 lahko vidimo, da je leta 2000 rentabilnost kapitala 2,32, v letu 2001 pa še naraste za 45,3% glede na predhodno leto, v letu 2002 pade za 47% glede na leto 2001. Vzrok za tako rentabilnost je v gibanju čistega dobička, ki v 2001 naraste in v letu 2002 pade. Rentabilnost kapitala kaže, da je v letu 2000 100 enot kapitala ustvarilo 2,32 enot dobička, v letu 2001 3,37 in leta 2002 1,45 enot dobička. Panoga kaže veliko boljše rezultate, in sicer 100 enot kapitala ustvari 7,48 enot dobička kar je 5-krat več kot pri proučevanem podjetju v letu 2002.

Rentabilnost sredstev kaže slabše rezultate kot so pri rentabilnosti kapitala. V letu 2000 je 100 enot sredstev ustvarilo 0,64 enot dobička, v letu 2001 1,01 in v letu 2002 0,41 enote dobička. Analiza panoge kaže boljše rezultate, in sicer je 100 enot sredstev ustvarilo 2,02 enot dobička, kar je za skoraj štirikrat več v enakem obdobju pri proučevanem podjetju.

**Tabela 5:** Kazalci rentabilnosti (v %) za podjetje PCK d.o.o. v letih 2000, 2001, 2002 in panogo v letu 2002 (podatki v 000 SIT)

Postavka	2000	2001	2002	Indeks	
	Vrednost	Vrednost	Vrednost	I <sub>01/00</sub>	I <sub>02/01</sub>
1. Čisti dobiček	2.846	4.238	1.705	148,9	40,2
2. Povprečna sredstva	443.182	421.427	412.786	95,1	97,9
3. Povprečni kapital	122.523	125.652	117.568	102,6	93,6
<b>Rentabilnost sredstev (1/2)</b>	<b>0,64</b>	<b>1,01</b>	<b>0,41</b>	<b>157,8</b>	<b>40,6</b>
<b>Rentabilnost kapitala (1/3)</b>	<b>2,32</b>	<b>3,37</b>	<b>1,45</b>	<b>145,3</b>	<b>43,0</b>
Panoga					
I Čisti dobiček			977		
II. Povprečna sredstva			48.221		
III. Povprečni kapital			13.055		
<b>Rentabilnost sredstev (I/II)</b>			<b>2,02</b>		
<b>Rentabilnost kapitala (I/III)</b>			<b>7,48</b>		

**Vir:** Izkaz poslovnega izida podjetja PCK d.o.o. za leta 2000, 2001, 2002 in bilanca stanja na dan 31.12.2000, 2001, 2002 ter podatki in kazalniki iz statističnih podatkov bilance stanja in izkaza poslovnega izida panoge za leto 2002.

### 3.2. Analiza ekonomičnosti

Ekonomičnost je opredeljena kot razmerje med količino proizvedenih izdelkov in potrošenim delom, delovnimi sredstvi in delovnimi predmeti – stroški (Lipičnik, Pučko, Rozman, 1991, str. 9-33).

Na ekonomičnost vpliva veliko dejavnikov, ki pa jih delimo v dve veliki skupini, in sicer tehnično-organizacijski ter družbeno-ekonomski dejavniki ekonomičnosti. Prvi vplivajo na količinski obseg, kakovost proizvodov in na količinski obseg prodajnih in nabavnih cen. Drugi pa vplivajo preko gibanja prodajnih in nabavnih cen, drugih razmer na trgu, gospodarsko-sistemskih in gospodarsko-političnih ukrepov (Pučko, 1996, str. 102).

V tabeli 6 so prikazani kazalci ekonomičnosti za vsa tri proučevana leta ter za panogo v letu 2002.

**Tabela 6:** Kazalci ekonomičnosti podjetja PCK d.o.o. v letih 2000, 2001, 2002 ter panoge v letu 2002 (podatki o prihodkih in odhodkih so v 000 SIT)

Postavka	2000	2001	2002	Indeks	
	Vrednost	Vrednost	Vrednost	I <sub>01/00</sub>	I <sub>02/01</sub>
1. Poslovni prihodki	1.132.497	1.048.860	987.669	92,6	94,2
2. Poslovni odhodki	1.123.270	1.027.391	976.649	91,5	95,1
<b>Ekonomičnost 1 (1/2)</b>	<b>1,01</b>	<b>1,02</b>	<b>1,01</b>	<b>101,3</b>	<b>99,0</b>
3. Prihodki od financiranja	11.937	11.615	9.672	97,3	83,3
4. Odhodki od financiranja	20.759	29.987	19.025	144,5	63,4
<b>Ekonomičnost 2 (3/4)</b>	<b>0,58</b>	<b>0,39</b>	<b>0,51</b>	<b>67,2</b>	<b>130,8</b>
5. Izredni prihodki	4.570	1.144	41	25,0	3,6
6. Izredni odhodki	2.129	3	3	0,1	100,0
<b>Ekonomičnost 3 (5/6)</b>	<b>2,15</b>	<b>381,33</b>	<b>13,67</b>	<b>17736,3</b>	<b>3,6</b>
7. Prihodki skupaj	1.149.004	1.061.619	997.382	92,4	94,0
8. Odhodki skupaj	1.146.158	1.057.381	995.677	92,2	94,2
<b>Ekonomičnost 4 (7/8)</b>	<b>1,002</b>	<b>1,004</b>	<b>1,001</b>	<b>100,2</b>	<b>99,7</b>
Panoga					
I. Poslovni prihodki			70.977		
II. Poslovni odhodki			69.227		
<b>Ekonomičnost 1 (I/II)</b>			<b>1,03</b>		
III. Prihodki od financiranja			589		
IV. Odhodki od financiranja			1.548		
<b>Ekonomičnost 2 (III/IV)</b>			<b>0,38</b>		
V. Izredni prihodki			462		
VI. Izredni odhodki			276		
<b>Ekonomičnost 3 (V/VI)</b>			<b>1,67</b>		
VII. Prihodki skupaj			72.028		
VIII. Odhodki skupaj			71.051		
<b>Ekonomičnost 4 (VII/VIII)</b>			<b>1,01</b>		

**Vir:** Izkaz poslovnega izida podjetja PCK d.o.o. za leta 2000, 2001, 2002 ter podatki in kazalniki iz statističnih podatkov bilance stanja in izkaza uspeha panoge za leto 2002.

Podjetje je v vseh treh letih poslovalo ekonomično, saj je vrednost kazalca celotne ekonomičnosti, ki primerja celotne prihodke s celotnimi odhodki okrog 1. V letu 2000 je podjetje PCK d.o.o. realiziralo na 100 enot odhodkov 100,2 enot prihodkov, v letu 2001 100,4 enote in v letu 2002 tako kot v letu 2000. Celotna ekonomičnost se je v letu 2002 zmanjšala za 0,3% glede na predhodno leto in v letu 2001 povečala za 0,2% glede na leto 2000. Celotna ekonomičnost panoge je 1,01 in je podobne vrednosti kot za proučevano podjetje.

Najboljša ekonomičnost - ekonomičnost 3 je v letu 2001 pri izrednem delovanju in znaša 381, kar pa je posledica, kar sem predhodno že navedla, odprodaje osnovnega sredstva. Tudi v



preostalih proučevanih letih je podjetje poslovalo ekonomično pri izrednih dogodkih. Neekonomično je poslovalo pri dogodkih iz financiranja (ekonomičnost 2), saj ekonomičnost znaša od 0,39 do 0,58, v panogi je še celo malo nižja. Ekonomičnost 4 je okrog vrednosti 1 v vseh treh letih, prav taka vrednost te ekonomičnosti pa je tudi v panogi.

### 3.3. Analiza produktivnosti dela

Produktivnost dela je opredeljena kot razmerje med količino proizvodov ali storitev in zanjo porabljeno količino dela (Pučko, 1996, str. 102).

V mojem primeru je produktivnost opredeljena kot razmerje med prodajo, ki je izražena s prihodki iz prodaje in povprečnim številom zaposlenih. Izračuni so prikazani v tabeli 7.

**Tabela 7:** Produktivnost dela v podjetju PCK d.o.o. v letih 2000, 2001 in 2002

Postavka	2000	2001	2002	I <sub>01/00</sub>	I <sub>02/01</sub>
1. Celotni prihodki (v 000 SIT)	1.149.004	1.061.619	997.382	92,4	94,0
2. Poslovni prihodki (čisti prihodki iz prodaje) -v 000 SIT	1.131.428	1.048.860	987.669	92,7	94,2
3. Povprečno število zaposlenih	23	23	25	100,0	109,0
<b>Produktivnost dela 1 (1/3)</b>	<b>49.956,7</b>	<b>46.157,3</b>	<b>39.895,3</b>	<b>92,4</b>	<b>86,4</b>
<b>Produktivnost dela 2 (2/3)</b>	<b>49.192,5</b>	<b>45.602,6</b>	<b>39.506,7</b>	<b>92,7</b>	<b>86,6</b>

**Vir:** Izrazi finančnega izida in kadrovske evidence podjetja PCK d.o.o. za leta 2000, 2001 in 2002.

Produktivnost dela 1 kot razmerje med celotnimi prihodki in povprečnim številom zaposlenih v letu 2000 nam pove, da je prišlo 49.956,7 tisoč tolarjev na zaposlenega, v letu 2001 46.157,3 tisoč tolarjev in v letu 2002 39.895,7 tisoč tolarjev na zaposlenega. Ta produktivnost dela se je zmanjšala v letu 2001 za 7,6% in v letu 2002 za 13,6% glede na predhodno leto, kar pa je povezano s padanjem prodaje blaga.

Produktivnost dela 2, izražena kot razmerje med poslovnimi prihodki, ki so enaki čistim prihodkom iz prodaje, in povprečnim številom zaposlenih, se je leta 2001 glede na 2000 zmanjšala za 7,3%, v letu 2002 glede na 2001 pa za 5,8%. Poslovni prihodki se zmanjšujejo tako kot celotni, pa tudi število zaposlenih se je v letu 2002 povečalo, zato se je tudi produktivnost zmanjšala.

### 3.4. Analiza s sistemom povezanih kazalnikov

V točki 2.2. sem opredelila sistem povezanih kazalnikov, v tabeli 8 pa bom prikazala povezave med rentabilnostjo, ekonomičnostjo, obračanjem poslovnih sredstev, produktivnostjo dela in opremljenostjo dela s sredstvi.

**Tabela 8:** Sistem povezanih kazalnikov podjetja PCK d.o.o. v letih 2000, 2001 in 2002 ter panoge v letu 2002 (v 000 SIT, če ni drugače navedeno)

Postavka	2000	2001	2002	Indeks	
	Vrednost	Vrednost	Vrednost	I <sub>01/00</sub>	I <sub>02/01</sub>
1. Čisti dobiček	2.846	4.238	1.705	148,9	40,2
2. Prihodki	1.149.004	1.061.619	997.382	92,4	94,0
3. Odhodki	1.146.158	1.057.381	995.677	92,2	94,2
4. Povprečna sredstva	443.182	421.427	412.786	95,1	97,9
5. Povprečno število zaposlenih	23	23	25	100,0	109,0
<b>Rentabilnost sredstev (v %) (1/4)</b>	<b>0,64</b>	<b>1,01</b>	<b>0,41</b>	<b>157,8</b>	<b>40,6</b>
<b>Produktivnost dela (v 000 SIT) (2/5)</b>	<b>49.957</b>	<b>46.157</b>	<b>39.895</b>	<b>92,4</b>	<b>86,4</b>
<b>Ekonomičnost (2/3)</b>	<b>1,002</b>	<b>1,004</b>	<b>1,001</b>	<b>100,2</b>	<b>99,7</b>
<b>Opremljenost s povprečnimi sredstvi (v 000 SIT) (4/5)</b>	<b>19.269</b>	<b>18.323</b>	<b>16.511</b>	<b>95,1</b>	<b>90,1</b>
<b>Obračanje povprečnih sredstev (2/4)</b>	<b>2,59</b>	<b>2,52</b>	<b>2,42</b>	<b>97,3</b>	<b>96,0</b>
Panoga					
I. Čisti dobiček			977		
II. Prihodki			72.028		
III. Odhodki			71.051		
IV. Povprečna sredstva			48.221		
V. Povprečno število zaposlenih			3		
<b>Rentabilnost sredstev (v %) (I/IV)</b>			<b>2,02</b>		
<b>Produktivnost dela (v 000 SIT) (II/V)</b>			-		
<b>Ekonomičnost (II/III)</b>			<b>1,01</b>		
<b>Opremljenost s povprečnimi sredstvi (v 000 SIT) (IV/V)</b>			-		
<b>Obračanje povprečnih sredstev (II/IV)</b>			<b>2,02</b>		

**Vir:** Tabele 5, 6, 7 ter podatki za panogo 2002.

Podjetje je v vseh treh letih poslovalo rentabilno kot sem že ugotovila v točki 2.2.1. Rentabilnost sredstev je v panogi večja kot pa v proučevanem podjetju, saj je v PCK d.o.o. v letu 2001 rentabilnost narasla za več kot 50%, v letu 2002 pa padla za toliko glede na predhodno leto. Glede na točko 4 v poglavju 2.2. je padec rentabilnosti sredstev leta 2002 v podjetju PCK d.o.o. glede na predhodno leto povezano s padcem produktivnosti dela in majhnim padcem ekonomičnosti.

Panoga in podjetje sta poslovala ekonomično, saj je vrednost kazalnika ekonomičnosti večji od 1, kar pomeni, da je bilo ustvarjenih več prihodkov kot odhodkov. Obračanje povprečnih sredstev se v podjetju PCK d.o.o. zmanjšuje, zato se je tudi rentabilnost v letu 2002 zmanjšala. V nadaljevanju bom ocenila poslovne prvine in poslovne funkcije, da bi ugotovila, kakšen je vpliv na uspešnost poslovanja.

## **4. ANALIZA SREDSTEV PODJETJA PCK d.o.o.**

Podjetje v določenem trenutku razpolaga s posameznimi sredstvi v taki višini, da lahko zagotovi normalno odvijanje produkcijskega procesa. Sredstva podjetja so lahko v pojavnih oblikah stvari, pravic in denarja. Svoje pojavnosti oblike lahko pa neprestano spreminjajo in se preoblikujejo (Zadravec, 1997, str. 19).

Podjetje razpolaga s sredstvi, ki se imenujejo stalna in gibljiva. Stalna sredstva se preoblikujejo v druge oblike v daljšem obdobju od enega leta in se ne potrošijo v celoti v enem reprodukcijskem toku, ampak ostanejo nespremenjena in le fizično obrabljena. Gibljiva sredstva pa so tisti del premoženja, ki v procesu reprodukcije spreminja svojo obliko v času krajšem od enega leta (Pučko, Rozman, 1992, str. 58).

Stanje sredstev in obveznosti do virov sredstev prikazuje izkaz stanja, ki je temeljni računovodski izkaz. Po obliki je lahko stopenjski ali pa dvostranski. Bilanca stanja ima dve medsebojno uravnoteženi strani, in sicer stran sredstev, ki ji pravimo tudi aktiva in stran obveznosti do virov sredstev, ki pa ji pravimo pasiva. Oblike in zasnovo bilance stanja opredeljuje Slovenski računovodski standard 24 (Turk, Kavčič, Koželj, Kokotec-Novak, 1996, str. 327).

V nadaljevanju bom najprej podala analizo stalnih sredstev in nato še gibljivih sredstev podjetja.

### **4.1. Analiza stalnih sredstev**

K stalnim sredstvom štejemo neopredmetena dolgoročna sredstva, opredmetena osnovna sredstva, dolgoročne finančne naložbe in popravek kapitala. Stalna sredstva so ožji pojem od dolgoročnih sredstev (dolgoročno obdobje je daljše od enega leta), ker so dolgoročne terjatve iz poslovanja vključene v gibljiva sredstva, in širši pojem od osnovnih sredstev, ki vsebuje poleg opredmetenih osnovnih sredstev le del neopredmetenih dolgoročnih sredstev, pa tudi dolgoročnih finančnih naložb. Osnovna sredstva so povezana z nastajanjem prihodkov iz poslovanja (Turk, Kavčič, Koželj, Kokotec-Novak, 1996, str. 21).

V okviru stalnih sredstev sem analizirala obseg in strukturo stalnih sredstev, obseg in strukturo ter odpisanost opredmetenih osnovnih sredstev, tehnično opremljenost dela ter izkoriščenost zmogljivosti.

#### 4.1.1. Obseg in struktura stalnih sredstev

Obseg in strukturo stalnih sredstev podjetja PCK d.o.o. sem prikazala kot stanje na dan 31.12. po posameznih letih v tabeli 9.

Stalna sredstva so se v letu 2001 povečala za 14% glede na 2000, v letu 2002 pa zmanjšala za okrog 10% v primerjavi z letom 2001. Zmanjšanje leta 2002 je povezano z zmanjšanjem opredmetenih osnovnih sredstev pa tudi z zmanjšanjem dolgoročnih finančnih naložb. Neopredmetena dolgoročna sredstva ne igrajo pomembne vloge, saj predstavljajo le od 1 – 2% vseh sredstev. Dolgoročne naložbe predstavljajo malo več kot desetino, glavni delež pa predstavljajo v podjetju opredmetena osnovna sredstva. V panogi je podobna struktura, le da je delež opredmetenih sredstev še nekoliko višji, neopredmetenih in pa dolgoročnih finančnih naložb pa manjši. Visok delež osnovnih sredstev negativno vpliva na uspešnost gospodarjenja, ker povzroča visoke stalne stroške, zato bom v nadaljevanju poskušala proučiti vpliv na uspešnost poslovanja.

**Tabela 9:** Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) stalnih sredstev podjetja PCK d.o.o. na dan 31.12. 2000, 2001, 2002 in panoge v letu 2002

Postavka	2000		2001		2002		Indeks	
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%	I <sub>01/00</sub>	I <sub>02/01</sub>
Neopredmetena dolgoročna sredstva	1.112	1,1	2.469	2,2	1.542	1,5	222,0	62,5
Opredmetena osnovna sredstva	87.581	88,5	94.124	83,4	85.423	83,4	107,5	90,8
Dolgoročne finančne naložbe	10.301	10,4	16.304	14,4	15.414	15,1	158,3	94,5
<b>Skupaj stalna sredstva</b>	<b>98.994</b>	<b>100,0</b>	<b>112.897</b>	<b>100,0</b>	<b>102.379</b>	<b>100,0</b>	<b>114,0</b>	<b>90,7</b>
Panoga								
Neopredmetena dolgoročna sredstva					748	4,0		
Opredmetena osnovna sredstva					16.887	89,8		
Dolgoročne finančne naložbe					1.161	6,2		
<b>Skupaj stalna sredstva</b>					<b>18.796</b>	<b>100,0</b>		

**Vir:** Bilance stanja podjetja PCK d.o.o. na dan 31.12.2000, 2001, 2002 ter podatki za panogo iz statističnih podatkov bilance stanja za leto 2002.

#### 4.1.2. Obseg in struktura osnovnih sredstev

Osnovna sredstva so dolgoročno vezani del sredstev združbe in s svojimi učinki določajo daljšo dobo možnosti za doseganje poslovne uspešnosti. Tako spremljamo in ocenjujemo tudi obseg, strukturo in dinamiko osnovnih sredstev (Pučko, 1996, str. 28).

Za opredmetena osnovna sredstva v obliki stvari je značilno, da se izkazujejo v poslovnih knjigah z nabavnimi vrednostmi in kumulativnimi popravki vrednosti. V bilanci stanja pa so izkazani vedno le z neodpisano vrednostjo. Nabavna vrednost je enaka dejanski ali revalorizirani naložbi v osnovno sredstvo. Neodpisana – sedanja vrednost je razlika med nabavno vrednostjo in popravkom vrednosti osnovnega sredstva, ki pa je dejanska ali

revalorizirana vrednost osnovnega sredstva in kot amortizacija preide med stroške (Turk, Kavčič, Koželj, Kokotec-Novak, 1996, str. 23).

Tabela 10 in 11 prikazujeta obseg, strukturo in dinamiko osnovnih sredstev po nabavni in sedanji vrednosti na dan 31.12. po posameznih letih.

**Tabela 10:** Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) osnovnih sredstev po nabavni oziroma revalorizirani vrednosti podjetja PCK d.o.o. na dan 31.12.2000, 2001 in 2002

Postavka	2000		2001		2002		Indeks	
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%	I <sub>01/00</sub>	I <sub>02/01</sub>
<b>Gradbeni objekti</b>	<b>82.445</b>	<b>66,6</b>	<b>94.748</b>	<b>70,1</b>	<b>94.045</b>	<b>73,4</b>	<b>114,9</b>	<b>99,3</b>
-Poslovni prostor Metlika	67.890	54,9	79.935	59,1	79.341	61,9	117,7	99,3
-Lesena lopa NM	541	0,4	550	0,4	546	0,4	101,7	99,3
-Zunanja ureditev Metlika	14.015	11,3	14.263	10,6	14.158	11,1	101,8	99,3
<b>Oprema</b>	<b>41.353</b>	<b>33,4</b>	<b>40.435</b>	<b>29,9</b>	<b>34.076</b>	<b>26,5</b>	<b>97,8</b>	<b>84,3</b>
-Novo mesto	36.021	29,1	32.160	23,8	25.945	20,3	89,3	80,7
-Metlika	5.331	4,3	8.221	6,1	8.130	6,3	154,2	98,9
<b>Skupaj osnovna sredstva</b>	<b>123.798</b>	<b>100,0</b>	<b>135.182</b>	<b>100,0</b>	<b>128.121</b>	<b>100,0</b>	<b>109,2</b>	<b>94,8</b>

**Vir:** Evidence računovodske službe podjetja PCK d.o.o. na dan 31.12.2000, 2001 in 2002.

Nabavna vrednost se je v letu 2002 glede na predhodno leto znižala, kar je posledica zmanjšanja vrednosti gradbenih objektov in zmanjšanje opreme. Če pa bi imelo podjetje v lasti tudi zemljišča, pa bi bilo zmanjšanje nabavne vrednosti še toliko večje. Porast osnovnih sredstev beležimo v letu 2001, kar je ugodno vplivalo tudi na poslovno uspešnost podjetja.

**Tabela 11:** Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) osnovnih sredstev po sedanji vrednosti podjetja PCK d.o.o. na dan 31.12.2000, 2001 in 2002

Postavka	2000		2001		2002		Indeks	
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%	I <sub>01/00</sub>	I <sub>02/01</sub>
<b>Gradbeni objekti</b>	<b>64.805</b>	<b>90,0</b>	<b>71.001</b>	<b>91,8</b>	<b>68.594</b>	<b>90,9</b>	<b>109,6</b>	<b>96,6</b>
-Poslovni prostor Metlika	54.312	75,4	62.390	80,7	60.340	80,0	114,9	96,7
-Lesena lopa NM	487	0,7	467	0,6	453	0,6	95,9	97,0
-Zunanja ureditev Metlika	10.006	13,9	8.144	10,5	7.801	10,3	81,4	95,8
<b>Oprema</b>	<b>7.228</b>	<b>10,0</b>	<b>6.341</b>	<b>8,2</b>	<b>6.863</b>	<b>9,1</b>	<b>87,7</b>	<b>108,2</b>
-Novo mesto	6.680	9,3	4.073	5,3	4.734	6,3	61,0	116,2
-Metlika	549	0,7	2.268	2,9	2.129	2,8	413,1	93,9
<b>Skupaj osnovna sredstva</b>	<b>72.033</b>	<b>100,0</b>	<b>77.342</b>	<b>100,0</b>	<b>75.457</b>	<b>100,0</b>	<b>107,4</b>	<b>97,6</b>

**Vir:** Evidence računovodske službe podjetja PCK d.o.o. na dan 31.12.2000, 2001 in 2002.

Vrednost osnovnih sredstev po sedanji vrednosti se je v letu 2002 glede na predhodno leto nekoliko znižala. Struktura osnovnih sredstev po sedanji vrednosti se razlikujejo od strukture po nabavni vrednosti, in sicer se delež gradbenih objektov poveča in zmanjša delež opreme.

### 4.1.3. Odpisanost osnovnih sredstev

Zastarevanje osnovnih sredstev izražamo z odpisanostjo osnovnih sredstev, ki pa kot posledica politike amortizacije ne uspe vedno odražati zastarelosti osnovnih sredstev (Pučko, 1996, str. 31).

Odpisanost osnovnih sredstev ocenjujemo s pomočjo stopnje odpisanosti, ki je opredeljena kot razmerje med odpisano vrednostjo in nabavno vrednostjo, prikazano pa je v tabeli 12.

**Tabela 12:** Stopnja odpisanosti osnovnih sredstev, gradbenih objektov in opreme podjetja PCK d.o.o. na dan 31.12.2000, 2001 in 2002

Postavka	2000	2001	2002	Indeks	
	Vrednost	Vrednost	Vrednost	I <sub>01/00</sub>	I <sub>02/01</sub>
Odpisana vrednost osnovnih sredstev (v 000 SIT)	51.765	57.840	52.634	111,7	91,0
Nabavna vrednost osnovnih sredstev (v 000 SIT)	123.798	135.182	128.121	109,2	94,8
<b>Stopnja odpisanosti osnovnih sredstev (v %)</b>	<b>41,8</b>	<b>42,8</b>	<b>41,1</b>	<b>102,4</b>	<b>96,0</b>
Odpisana vrednost gradbenih objektov (v 000 SIT)	17.640	23.747	25.451	134,6	107,2
Nabavna vrednost gradbenih objektov (v 000 SIT)	82.445	94.748	94.045	114,9	99,3
<b>Stopnja odpisanosti gradbenih objektov (v %)</b>	<b>21,4</b>	<b>25,1</b>	<b>27,1</b>	<b>117,3</b>	<b>108,0</b>
Odpisana vrednost opreme (v 000 SIT)	34.125	34.094	27.213	99,9	79,8
Nabavna vrednost opreme (v 000 SIT)	41.353	40.435	34.076	97,8	84,3
<b>Stopnja odpisanosti opreme (v %)</b>	<b>82,5</b>	<b>84,3</b>	<b>79,9</b>	<b>102,2</b>	<b>94,8</b>

**Vir:** Tabeli 10 in 11.

Stopnja odpisanosti celotnih sredstev se je v letu 2002 glede na predhodno leto zmanjšala za 4%, v letu 2001 pa povečala za 2,4% glede na leto 2000. Stopnja odpisanosti opreme se giblje okrog 80%, kar kaže na zastarelost opreme. V letu 2001 je celo narasla, v naslednjem letu pa padla za okrog 5%. Pri gradbenih objektih stopnja odpisanosti iz leta v leto narašča in je okrog 30%. Naraščanje stopnje odpisanosti pomeni, da podjetje sredstev, ki so pridobljena z amortizacijo, ne namenja v celoti za obnavljanje osnovnih sredstev.

### 4.2. Analiza gibljivih sredstev

Med gibljiva sredstva štejemo zaloge, dolgoročne terjatve iz poslovanja, kratkoročne terjatve iz poslovanja, kratkoročne finančne naložbe, denarna sredstva in aktivne časovne razmejitve (Turk, Kavčič, Koželj, Kokotec-Novak, 1996, str. 21).

Za gibljiva sredstva je značilno, da so širši pojem od kratkoročnih sredstev (kratkoročno obdobje je krajše od enega leta), ker vključujejo tudi dolgoročne terjatve iz poslovanja, so pa gibljiva sredstva tudi širši pojem od obratnih sredstev, ker obsegajo tudi kratkoročne finančne naložbe (Slovenski računovodski standardi, 1993, str. 124).

Pri gibljivih sredstvih sem analizirala obseg in strukturo le-teh in hitrost obračanja obratnih sredstev.

#### 4.2.1. Obseg in struktura gibljivih sredstev

Gibljiva sredstva so za podjetje zelo pomembna tudi v smislu likvidnosti in v trajanju obrata, pomembna pa je tudi njihova struktura. V tabeli 13 sem prikazala in razčlenila gibljiva sredstva po letih v proučevanem podjetju.

**Tabela 13:** Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) gibljivih sredstev podjetja PCK d.o.o. na dan 31.12.2000, 2001 in 2002

Postavka	2000		2001		2002		Indeks	
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%	I <sub>01/00</sub>	I <sub>02/01</sub>
Zaloge	205.863	59,9	171.158	55,5	177.672	57,3	83,1	103,8
Dolgor. terjatve iz poslovanja	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0,0	0,0
Kratkor. terjatve iz poslovanja	124.377	36,1	120.733	39,1	126.964	40,9	97,1	105,2
Kratkoročne finančne naložbe	0	0,0	5.180	1,7	0	0,0	0,0	0,0
Denarna sredstva	11.393	3,3	8.227	2,7	2.554	0,8	72,2	31,0
Aktivne časovne razmejitev	2.555	0,7	3.232	1,0	3.217	1,0	126,5	99,5
<b>Skupaj gibljiva sredstva</b>	<b>344.188</b>	<b>100,0</b>	<b>308.530</b>	<b>100,0</b>	<b>310.407</b>	<b>100,0</b>	<b>89,6</b>	<b>100,6</b>

**Vir:** Bilance stanja podjetja PCK d.o.o. na dan 31.12.2000, 2001 in 2002.

Gibljiva sredstva podjetja so se v letu 2001 zmanjšala glede na predhodno leto in se v naslednjem letu za malo povečala. Velik delež v strukturi gibljivih sredstev – okrog 55% predstavljajo zaloge, ki so se v letu 2001 zmanjšale in v letu 2002 povečale. Velik delež predstavljajo tudi kratkoročne terjatve iz poslovanja, ki so se v obeh letih povečale glede na predhodno leto, kar negativno vpliva na poslovni rezultat, saj na ta način podjetje financira kupce z lastnimi sredstvi.

Gibanje zalog vpliva na uspešnost poslovanja, in sicer zmanjšanje pozitivno vpliva na izboljšanje rezultata, povečanje pa negativno. Zaloge predstavljajo trgovsko blago, ki ga podjetje prodaja.

#### 4.2.2. Obračanje obratnih sredstev

Za obratna sredstva lahko rečemo, da hitro spreminjajo svojo obliko in se že v enem poslovnem procesu pretvorijo iz ene v različne druge oblike, ob zaključku pa procesa pa se ponovno spremenijo v svojo začetno obliko. Zanje je značilno obračanje. S hitrejšim obračanjem in ob obstoječem obsegu obratnih sredstev lahko združba ustvarja večji poslovni uspeh in s tem vpliva na poslovno uspešnost (Pučko, 1996, str. 76). Hitrost obračanja merimo

s količnikom obračanja, ki je opredeljen kot razmerje med prometom v obdobju (s stroškovno vrednostjo) in povprečnim stanjem obratnih sredstev. Lahko ugotovimo tudi trajanje enega obrata teh sredstev, in sicer kot razmerje med številom dni v letu (vzamemo 360) in količnikom obračanja (Pučko, 1996, str. 79).

V tabeli 14 je prikazan izračun količnika obračanja in trajanje obrata za celotna obratna sredstva in za kratkoročne terjatve iz poslovanja ter zaloge, ki so najpomembnejše postavke gibljivih sredstev proučevanega podjetja.

**Tabela 14:** Koeficienti obračanja obratnih sredstev in trajanje obrata v podjetju PCK d.o.o. v letih 2000, 2001 in 2002

Postavka	2000	2001	2002	Indeks	
	Vrednost	Vrednost	Vrednost	I <sub>01/00</sub>	I <sub>02/01</sub>
1. Poslovni odhodki (v 000 SIT)	1.123.270	1.027.391	976.649	91,5	95,1
2. Povprečna obratna sredstva (v 000 SIT)	341.633	300.118	307.190	87,8	102,4
3. Povprečne kratkoročne terjatve (v 000 SIT)	124.377	120.733	126.964	97,1	105,2
4. Povprečne. zaloge (v 000 SIT)	205.863	171.158	177.672	83,1	103,8
<b>I. Koeficient obračanja obratnih sredstev (1/2)</b>	<b>3,3</b>	<b>3,4</b>	<b>3,2</b>	103,0	94,1
<b>II. Koeficient obračanja kratkor. terjatev (1/3)</b>	<b>9,0</b>	<b>8,5</b>	<b>7,7</b>	94,4	90,1
<b>III. Koeficient obračanja zalog (1/4)</b>	<b>5,5</b>	<b>6,0</b>	<b>5,5</b>	109,1	91,7
<b>Trajanje obrata obratnih sredstev (360/I)</b>	<b>109</b>	<b>106</b>	<b>112</b>	97,2	105,7
<b>Trajanje obrata kratkoročnih terjatev (360/II)</b>	<b>40</b>	<b>42</b>	<b>47</b>	105,0	111,9
<b>Trajanje obrata zalog (360/III)</b>	<b>65</b>	<b>60</b>	<b>65</b>	92,3	108,3

**Vir:** Bilance uspeha ter izkazi poslovnega izida podjetja PCK d.o.o. za leta 2000, 2001 in 2002.

Koeficient obračanja zalog in koeficient obračanja obratnih sredstev v letu 2001 glede na predhodno sta se povečala, kar ugodno vpliva na uspešnost poslovanja. Zmanjšanje koeficienta obračanja kratkoročnih terjatev v letu 2001 in 2002 neugodno vpliva na uspešnost poslovanja. Obrat trajanja zalog in obrat obratnih sredstev sta se v letu 2001 zmanjšala in pozitivno vplivata na uspešnost, v letu 2002 pa so se obrat trajanja zalog, obrat kratkoročnih terjatev in obrat obratnih sredstev povečali glede na predhodno leto 2001 in negativno vplivajo na uspešnost.

## 5. ANALIZA ZAPOSLENIH PODJETJA PCK d.o.o.

Kadri imajo pomemben vpliv na uspešnost poslovanja združbe in objektivno pomenijo delovni potencial združbe (Pučko, 1996, str. 35). Izhodišče poslovnega procesa so delavci oziroma zaposleni, ki s svojim znanjem, sposobnostmi in motiviranostjo usmerjajo, oblikujejo in vodijo delovni proces ter v njem neposredno sodelujejo.

Da bi lahko ugotovila, kako osebe in spremembe v zvezi z njimi vplivajo na uspešnost, lahko zaposlene ocenjujem po naslednjih vidikih: obseg in struktura, dinamika in izkoriščanje



delovnega časa. Vendar pa bom v tem poglavju zaposlene ocenila samo po obsegu in strukturi, ker bi rada izpostavila problem, ki je vezan na to oceno, saj sem kar nekaj časa delala v podjetju.

## **5.1. Obseg in struktura zaposlenih**

Delo ima primarno vlogo v poslovnem procesu in je vezano na trošenje delovne sile. Podatki o delovni sili so pomembni pri oblikovanju politike zaposlovanja in pri sprejemanju podjetniških odločitev. Ker prihaja do različnih razlag, kdo vse spada med zaposlene, je upravičeno podati definicijo zaposlenega.

Slovenska statistika šteje kot zaposlene vse delavce v podjetjih in drugih organizacijah, ne glede na to ali je delovno razmerje sklenjeno za določen ali nedoločen delovni čas in ne glede na to, ali delajo poln ali krajši delovni čas (Statistični letopis RS, 1995, str. 182).

Število zaposlenih vpliva na uspešnost poslovanja posredno, vplivi pa so pogosto zelo nasprotni (Lipovec, 1983, str. 177).

Število zaposlenih lahko ugotavljamo na različnih točkah v podjetju in dobimo različne podatke. Strukture zaposlenih so številne. Vsaka pa ima lahko določen vpliv na uspešnost poslovanja. Ocenjevala bom strukturo zaposlenih po izobrazbi, ker se mi je zdela najbolj zanimiva, sicer pa se število zaposlenih v zadnjih letih ni bistveno spreminjalo in je struktura po letih podobna ali celo ista. Ocenjevala bom tudi strukturo po starosti, ki je ravno tako zanimiva.

### **5.1.1. Obseg zaposlenih**

V tabeli 15 sem prikazala obseg zaposlenih v podjetju PCK d.o.o. kot število zaposlenih na dan 31.12. posameznega leta in je ugotovljen po kadrovske evidenci podjetja ter kot povprečno število zaposlenih<sup>2</sup>.

Povprečno število zaposlenih se iz leta v leto povečuje. Povečanje števila delavcev ima sicer negativen vpliv na uspešnost poslovanja. V času povečanja prodaje zaposluje študente in dijake, predvsem v času počitnic pa pridejo na obvezno prakso štipendisti.

---

<sup>2</sup> Povprečno število zaposlenih v podjetju PCK je izračunano iz stanj zaposlenih na koncu posameznega leta.

**Tabela 15:** Obseg zaposlenih v podjetju PCK d.o.o. v letih 2000, 2001 in 2002

Postavka	2000	2001	2001	Indeks	
	Vrednost	Vrednost	Vrednost	I <sub>01/00</sub>	I <sub>02/01</sub>
Število zaposlenih na dan 31.12.	23	23	25	100,0	108,7
Povprečno število zaposlenih	22	23	24	104,5	104,3

**Vir:** Kadrovske evidence podjetja PCK d.o.o. za leta 2000, 2001 in 2002.

### 5.1.2. Struktura zaposlenih po izobrazbi

Zveza med izobrazbo in ekonomsko uspešnostjo ni vedno direktna, temveč poteka prek številnih vmesnih členov oziroma dejavnikov, kot so poklici, ustrezno motiviranje, dobra organizacija. Za učinkovitost podjetja je izobrazba vseh zaposlenih pomembnejša kot pa samo število zaposlenih z visoko izobrazbo (Jerovšek, 1980, str. 24).

Lahko rečemo, da je vpliv kadrov z veliko izobrazbo na uspešnost podjetja velik samo v primeru, če imajo vsi zaposleni zadovoljivo izobrazbo. Jerovšek (1980, str. 20) je zapisal: »Izobrazbeni piramidi, ki ima na vrhu relativno veliko število strokovnjakov z visoko izobrazbo, na dnu pa veliko število nizko izobraženih delavcev, pravimo, da ima »vodeno glavo«. Taka izobrazbena piramida je delovno nefunkcionalna, ekonomsko pa nizko učinkovita.«

Za proučevano podjetje to gotovo ni značilno, ker je po mojih ocenah veliko premalo zaposlenih z višjo in visoko izobrazbo, vse preveč pa je zaposlenih, ki nimajo dokončane niti osnovne šole. Kako je z izobrazbeno strukturo prikazujeta tabeli 16 in 17 ter slika 1.

Zanimiva je tudi izobrazba štirih vodilnih mož v podjetju. Samo eden ima višješolsko izobrazbo, eden ima srednješolsko in dva poklicno. Delež z nedokončano osnovno šolo je več kot 10%, kar je kar zaskrbljujoče. V veliki meri zasledimo poklicno izobrazbo. Srednješolska je najpogostejša, višje in visokošolske izobrazbe pa skorajda ni. Struktura je v letih 2000 in 2001 ista, v zadnjem proučevanem letu pa so zaposlili skladiščnika s končano osnovno šolo ter za v računovodstvo delavko s srednjo šolo.

Največji delež zaposlenih glede na izobrazbo se nahaja v poklicni srednješolski izobrazbi, tej pa sledi štiriletna srednješolska izobrazba. Srednješolsko izobrazbo ima večina zaposlenih. Zaskrbljujoč pa je delež zaposlenih z nedokončano osnovno šolo, saj je podjetje trgovsko in struktura zaposlenih naj bi bila temu ustrezna. Tudi bolj izobraženega kadra primanjkuje, saj je z višjo izobrazbo samo en zaposlen. Skozi vsa tri leta deleži v strukturi zaposlenih ostajajo približno enaki.

**Tabela 16:** Obseg in struktura (v %) zaposlenih po izobrazbi v podjetju PCK d.o.o. na dan 31.12.2000, 2001 in 2002

Vrsta izobrazbe	2000		2001		2002		Indeks	
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%	I <sub>01/00</sub>	I <sub>02/01</sub>
Nedokončana osnovnošolska izobrazba	3	13	3	13	3	12	100	100
Osnovnošolska izobrazba	0	0	0	0	1	4	100	200
Dvoletna srednja izobrazba	1	4	1	4	1	4	100	100
Poklicna srednješolska izobrazba	8	35	8	35	9	36	100	113
Srednješolska izobrazba	6	26	6	26	6	24	100	100
Srednješolska (poklicna+ 2 leti)	4	18	4	18	4	16	100	100
Višješolska izobrazba (2 leti)	1	4	1	4	1	4	100	100
<b>Skupaj</b>	<b>23</b>	<b>100</b>	<b>23</b>	<b>100</b>	<b>25</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>109</b>

**Vir:** Kadrovske evidence podjetja PCK d.o.o. v letih 2000, 2001 in 2002.

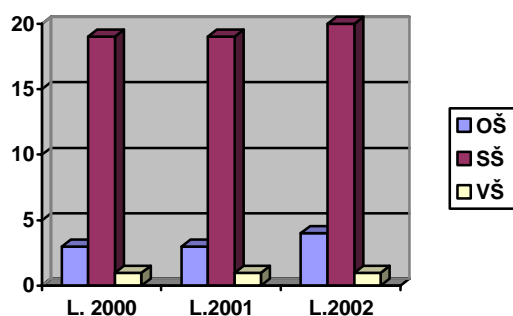
V tabeli 17 sem združila zaposlene po izobrazbi v tri večje skupine, iz katere lahko razberemo, da prevladuje srednješolska izobrazba, kot sem ugotovila že prej, vendar sem hotela to bolj nazorno pokazati – tudi na sliki 1.

**Tabela 17:** Obseg in struktura (v %) zaposlenih po izobrazbi v podjetju PCK d.o.o. na dan 31.12.2000, 2001 in 2002

Vrsta izobrazbe	2000		2001		2002	
	Št. zaposlenih	%	Št. zaposlenih	%	Št. zaposlenih	%
Osnovnošolska izobrazba	3	13	3	13	3	12
Srednješolska izobrazba	19	83	19	83	20	87
Višješolska izobrazba	1	4	1	4	1	1
<b>Skupaj</b>	<b>23</b>	<b>100</b>	<b>23</b>	<b>100</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

**Vir:** Kadrovske evidence podjetja PCK d.o.o. v letih 2000, 2001 in 2002.

**Slika 1:** Število zaposlenih po izobrazbi v podjetju PCK d.o.o. od leta 2000 do leta 2002



**Vir:** Tabela 17.

Glede na naravo dela bi lahko rekli, da struktura zaposlenih po izobrazbi ni najbolj primerna. Priporočljivo bi bilo, če bi bilo zaposlenih več z višjo izobrazbo, pa tudi vodstveni kader, lastniki bi se morali malo več posvetiti izobraževanju, ali pa zaupati upravljanje managerju. Prav tako bi po mojem mnenju morala vodja računovodstva imeti vsaj višjo šolo.

### 5.1.3. Struktura zaposlenih po starosti

Starostna struktura zaposlenih je pomembna, saj optimalni dolgoročni razvoj podjetja zahteva tudi vključevanje in priučevanje mladih v proizvodni proces (Bešter, 1972, str. 192).

Iz tabele 18, kjer je prikazana starostna struktura zaposlenih, lahko razberemo, da gre za kolektiv srednjih let, saj je v razredu starosti nad 30 do 50 let okrog 70% vseh zaposlenih, v starostnem razredu nad 40 do 50 let pa kar več kot 30% vseh zaposlenih. Nad 50 let je več kot 10%, pod 20 let ni nikogar, le 4 zaposleni nad 25 do 30 let v letu 2002. Struktura zaposlenih po starosti je v vseh treh letih približno enaka.

**Tabela 18:** Obseg in struktura (v %) zaposlenih po starosti v podjetju PCK d.o.o. na dan 31.12.2000, 2001 in 2002

Starostni razred	2000		2001		2002		Indeks	
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%	I <sub>01/00</sub>	I <sub>02/01</sub>
DO 30 LET	6	27	3	13	4	16	50	133
NAD 30 DO 40 LET	7	30	9	39	10	40	129	111
NAD 40 DO 50 LET	7	30	8	35	8	32	114	100
NAD 50 LET	3	13	3	13	3	12	100	100
<b>Skupaj</b>	<b>23</b>	<b>100</b>	<b>23</b>	<b>100</b>	<b>25</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>109</b>

**Vir:** Kadrovske evidence podjetja PCK d.o.o. v letih 2000, 2001 in 2002.

## 6. ANALIZA NABAVE PODJETJA PCK d.o.o.

Temeljna naloga nabave, kot pomembne poslovne funkcije, je preskrba podjetja s surovinami, izdelavnim materialom, storitvami, energijo, pomožnim materialom, trgovskim blagom in z vsemi potrebnimi delovnimi predmeti dela in storitvami za poslovanje. Pri nabavi je pomembna količina materiala, ustrezna kakovost, cena in čim nižji nabavni stroški ter da je material pravočasno na razpolago (Potočnik, 1996, str. 5). Z uspešnim nabavnim poslovanjem preko nabavnih ugodnosti, z odlogi plačil in z nižjimi nabavnimi stroški lahko vplivamo na celotne poslovne stroške in posredno tudi na uspešnost poslovanja.

Za nabavo poznamo več definicij. Ena izmed njih je, da je nabava pridobivanje dobrin in storitev potrebnih za delovanje, vzdrževanje in izvajanje osnovnih in pomožnih dejavnosti po najugodnejših pogojih pri zunanjih virih (Van Wheele, 1998, str. 29).

Nabava je v ožjem pomenu nakup materiala oziroma trgovskega blaga v proučevanem primeru po dogovorjeni ceni na določenem trgu, v širšem pomenu pa obsega tudi raziskovanje nabavnega trga, planiranje nabave, oblikovanje nabavne politike, sklepanje nabavnih dogovorov, količinski in kakovostni prevzem blaga, skladiščenje, analiziranje in evidentiranje nabavnih poslov.

Uspešnost poslovanja proučevanega podjetja je odvisna predvsem od uspešnosti nabavnega poslovanja, saj je podjetje trgovsko in nabavlja trgovsko blago in ga nato prodaja končnim kupcem ali pa podjetjem. Stroški trgovskega blaga znašajo okrog 85% (glej tabelo 3 na strani 7).

Pri analizi nabave sem se omejila na najbolj prodajano oziroma najbolj pogosto nabavljeno trgovsko blago. In sicer bom analizirala obseg in strukturo nabave, nabavne poti, dobavitelje in nabavne cene.

## 6.1. Obseg nabave

Obseg nabave sem prikazala količinsko v tabeli 19 in sicer za najbolj zanimive artikle v podjetju PCK d.o.o.

**Tabela 19:** Obseg nabave trgovskega blaga podjetja PCK d.o.o. v letih 2000, 2001 in 2002 (enota mere navedena pri vrsti trgovskega blaga)

Vrsta trgovskega blaga	2000	2001	2002	Indeks	
	Količina	Količina	Količina	I <sub>01/00</sub>	I <sub>02/01</sub>
CEMENT 50/1 – ANHOVO - VREČA	35.892	32.875	30.254	91,6	92,1
APNO 25 KG – VREČA	12.271	11.223	11.155	91,5	99,4
MODULARNI BLOK MOB 6/1 – KOS	37.279	36.030	34.995	96,6	97,1
STIROPOR 3 CM DEBELINE – M <sup>2</sup>	4.197	3.182	1.472	75,8	46,3
OKNO LESENO 100 X 120 – KOS	64	62	61	96,9	98,4
CEV PVC 110/1500 – KOS	208	200	224	96,2	112,0
CEV BETONSKA 50/100 – KOS	158	187	111	118,4	59,4
ŽELEZO BETONSKO Q 10 ČBR - KG	22.298	23.201	39.854	104,0	171,8
MREŽA 4,2 X 4,2 – Q69 (20X20) - KOS	1.242	1.133	844	91,2	74,5
PIPA PAFFONI 023 CR.- NETTUNO-KOS	119	130	144	109,2	110,8

**Vir:** Evidence računovodske službe podjetja PCK d.o.o. v letih 2000, 2001 in 2002.

Obseg količinske nabave trgovskega materiala, ki sem ga izbrala za analizo, se je v letih 2001 in 2002 zmanjševal pri večini trgovskega blaga, saj je značilno, da se obseg prodaje iz leta v leto manjša, posledično pa tudi nabava. Izjema je blago kot npr. betonsko železo, kjer se je nabava povečala, saj so ugodni nabavni pogoji prek podjetja TOPDOM<sup>3</sup> pritegnili nove kupce, ker je blago cenovno ugodnejše v primerjavi z drugimi konkurenti v regiji. Prav tako se povečuje nabava in prodaja blaga iz Italije – npr. pip, vseh vrst keramičnih ploščic, kopalniške opreme.

Pri nabavi je treba biti zelo previden, saj nižja cena nekega podobnega blaga še ne pomeni povečanja zanimanja kupcev in s tem prodaje, saj je treba upoštevati kakovost in nabavne

<sup>3</sup> Podjetje s tem imenom obstaja od sredine septembra 2001 naprej; do 31.06.2001 se je imenovalo MREŽA TRADING in potem dva meseca in pol CENTER d.d.

pogoje in s tem posledično tudi prodajne. Prodaja je pglavitnega pomena pri proučevanem podjetju, saj če ne bi bilo prodaje, tudi podjetje ne more preživeti. Prav tako je pomembno, da podjetje nabavlja blago, ki se prodaja, ne pa da si polni skladišče in si s tem zelo povečuje stroške. Potrebno je najti dobavitelje, ki se držijo dogovorjenih rokov in pogojev. Podjetje PCK d.o.o. je imelo v preteklosti ogromno število dobaviteljev, zadnja leta pa večino nabavi prek podjetja TOPDOM, ki podjetja TOPDOM skupine med katerimi je tudi podjetje PCK d.o.o., eno največjih na Dolenjskem področju, oskrbuje hitro in ugodno od istih dobaviteljev, le da sedaj lahko centralno obvladujejo celotno Slovenijo. Člani skupine TOPDOM skupaj sodelujejo in lahko enotno nastopajo na trgu.

## **6.2. Nabavne poti**

Nabavna pot je pot nabavljenega trgovskega blaga od neposrednega proizvajalca do skladišča podjetja prek posrednikov in je zanjo potreben določen čas. Na poti nastajajo različni stroški, ki povzročajo naraščanje nabavne cene. S spreminjanjem nabavne poti lahko podjetje vpliva na dobavne roke, pogoje in cene (Lipovec, 1983, str. 195).

Kot sem že omenila podjetje PCK d.o.o. večino svoje nabave opravi preko podjetja TOPDOM iz Ljubljane, saj je hkrati tudi nekaj odstotni lastnik, in lahko nabavlja material po nižjih cenah ter bolj ugodnih nabavnih pogojih kot bi jih sicer lahko dobili sami pri posameznih dobaviteljih, kajti TOPDOM oskrbuje trgovine z gradbenim materialom po vsej Sloveniji. Podjetje PCK d.o.o. posluje tudi s tujino, in sicer predvsem z Italijo. Z nekaj dobavitelji iz Italije vrši nabavo direktno, sicer pa prek TOPDOM-a.

## **6.3. Dobavitelji**

Pri odločitvi, od katerih dobaviteljev nabavljati potrebne materiale, je potrebno izbrati tiste, ki zagotavljajo potrebno kakovost in potrebno količino, pa tudi stalnost glede kakovosti in točnosti pri dobavah. Odnos z dobavitelji mora biti korekten in čim trajnejši (Kotnik, 1990, str. 17).

Uspešnost je odvisna tudi od dobaviteljev. Pomembnost posameznih dobaviteljev v nabavi lahko spremljamo s pomočjo ABC metode, ki nabavo razčleni v tri skupine. Skupino A sestavljajo dobavitelji, ki dobavljajo večji delež celotne nabave (60%) in jih je le nekaj; skupina C so dobavitelji, ki nam dobavljajo manjši del (10%) in jih je v večjem številu. Ostali dobavitelji pa so v skupini B (Lipovec, 1983, str. 193).

Spremembe v porazdelitvi dobaviteljev po deležu nabave so izredno pomembne, saj je prevelika koncentracija dobav na malo število dobaviteljev poslovno nevarna, po drugi strani

pa veliko število dobaviteljev z malimi dobavami ne omogoča dosegati ugodnih nabavnih pogojev (Pučko, 1996, str. 48).

Podjetje je v preteklosti imelo ogromno število dobaviteljev, zadnja leta pa se število le teh zmanjšuje, saj je glavni dobavitelj podjetje TOPDOM.

V tabeli 20 sem prikazala le pomembnejše dobavitelje, ker bi se zaradi prevelikega števila le-teh izgubil smisel njihovega prikazovanja.

**Tabela 20:** Obseg (v 000 SIT) nabave trgovskega blaga podjetja PCK d.o.o. glede na glavne domače in tuje dobavitelje v letih 2000, 2001 in 2002

Domači dobavitelj	2000	2001	2002	Indeks	
	Vrednost	Vrednost	Vrednost	I <sub>01/00</sub>	I <sub>02/01</sub>
Topdom	676.965	667.503	638.660	98,6	95,7
Termotehnika NM	9.633	13.247	14.363	137,5	108,4
Opekarna NM	2.720	3.397	6.129	124,9	180,4
IGM Strešnik	7.818	9.529	4.586	121,9	48,1
Velux Slovenija	14.854	4.650	8.921	31,3	191,9
Gaber d.o.o.	4.764	5.188	4.239	108,9	81,7
Alpro d.o.o. Trzin	2.102	473	2.560	22,5	541,1
Lesna TSP Radlje	17.113	16.896	15.740	98,7	93,2
Živex d.o.o. Volčja Draga	21.336	8.165	11.703	38,3	143,3
Žima d.d. Ljubljana	1.674	1.754	2.030	104,8	115,7
Skupaj	758.979	730.802	708.931	96,3	97,0
Tuji dobavitelj					
NOVABELL s.p.a. Italija	10.280	5.378	10.278	52,3	191,1
BIANCHI F.LLI Italija	684	13	327	1,9	2515,4
OTTONE MELODA s.p.a. Ita	318	168	289	52,8	172,0
AZZURA s.r.l. CASTEL SANTELIA Italija	2.046	944	136	46,1	14,4
ITS s.p.a. Italija	15.057	7.613	1.791	50,6	23,5
SIMAS s.r.l. Italija	776	1.491	93	192,1	6,2
HERBERIA s.r.l. Italija	4.682	2.002	4.158	42,8	207,7
LUX CERAMICHE Italija	5.853	80	318	1,4	397,5
Skupaj	39.696	17.687	17.390	44,6	98,3
SKUPAJ DOBAVITELJI	798.675	748.489	726.321	93,7	97,0

**Vir:** Evidence računovodske službe podjetja PCK d.o.o. za leta 2000, 2001 in 2002.

Skupna nabava blaga pri izbranih domačih dobaviteljih se zmanjšuje v letu 2001 in 2002 glede na predhodno obdobje, prav tako pa tudi pri tujih. V letu 2002 se je nabava pri nekaterih tujih dobaviteljih skokovito povečala, prav tako tudi pri nekaterih domačih, vendar pa se je v skupnem merilu nabava zmanjšala.

## 6.4. Nabavne cene

Nabavna cena je cena, po kateri podjetje kupi oziroma nabavi material. Ker ta cena predstavlja strošek podjetja, obstaja težnja po čim nižji nabavni ceni in še vedno ustrezni kakovosti. Za trgovino je značilno, da je zaslužek oziroma dobiček trgovca ravno razlika med nabavno in prodajno ceno, upoštevajoč odvisne stroške nabave.

Nabavne cene lahko tvorijo tudi preko 70% prodajne cene izdelka. Že majhne spremembe nabavnih cen lahko vplivajo na uspeh in uspešnost poslovanja (Pučko, 1996, str. 49).

**Tabela 21:** Povprečne nabavne cene (v SIT) nekaterega trgovskega blaga podjetja PCK d.o.o. v letih 2000, 2001 in 2002 (enota mere navedena pri vrsti blaga)

Vrsta trgovskega blaga	2000	2001	2002	Indeks	
	Vrednost	Vrednost	Vrednost	I <sub>01/00</sub>	I <sub>02/01</sub>
CEMENT 50/1 – ANHOVO - VREČA	757,18	743,71	779,92	98,2	104,9
APNO 25 KG – VREČA	374,10	414,29	462,37	110,7	111,6
MODULARNI BLOK MOB 6/1 – KOS	79,98	86,67	100,13	108,4	115,3
STIROPOR 3 CM DEBELINE – M <sup>2</sup>	222,39	241,85	243,52	108,8	100,7
OKNO LESENO 100 X 120 – KOS	22.264,98	21.409,16	20.158,99	96,2	94,2
CEV PVC 110/1500 – KOS	631,58	506,30	476,88	80,2	94,2
CEV BETONSKA 50/1000 – KOS	2.148,47	2.238,61	2.167,51	104,2	96,8
ŽELEZO BETONSKO Q 10 ČBR - KG	67,70	66,51	66,09	98,2	99,4
MREŽA 4,2 X 4,2 – Q69 (20X20) - KOS	1.237,53	1.170,81	1.087,79	94,6	92,9
PIPA PAFFONI 023 CR.- NETTUNO-KOS	8.264,66	7.929,78	7.587,23	95,9	95,7

**Vir:** Evidence računovodske službe podjetja PCK d.o.o. za leta 2000, 2001 in 2002.

Večina nabavnih cen trgovskega blaga se v letu 2001 in 2002 glede na predhodno leto povečuje, kar pa se odraža tudi na rezultatu poslovanja, ki je iz leta v leto slabši (Interni podatki podjetja PCK d.o.o. v letih 2000, 2001 in 2002). Iz tabele 21 pa lahko ugotovimo, da se nekatere povprečne nabavne cene blaga, ki sem ga izbrala res povečujejo, znižanje nabavnih cen pri ostalih pa je rezultat nabave prek podjetja TOPDOM. Poleg tega pa so tudi marže vse nižje, saj je treba ostati konkurenčen in ne moreš kar naprej povečevati cen še na račun marže, že tako pa je prodaja iz leta v leto manjša, kar lahko vidimo v tabeli 22.

## 7. ANALIZA PRODAJE PODJETJA PCK d.o.o.

Prodajna funkcija je ena izmed temeljnih funkcij, ki zagotavlja pretvarjanje izdelkov ali storitev v denar, s čimer zagotavlja nepretrganost celotnega poslovnega procesa (Lipičnik, Pučko, Rozman, 1991, str. 12-16). Prodajna funkcija zajema pripravljalne, izvrševalne dejavnosti in vodenje prodaje, ki se usmerjajo s pomočjo prodajne politike (Kotnik, 1990, str. 5).



V mnogih dejavnostih proizvodi ne gredo neposredno v prodajo, pač pa se skladiščijo in nastane nek zamik ali prekinitvev toka, ki se izrazi v prodajnih zalogah. Naslednji zamik pa predstavlja plačilo prodanega blaga, ki se ponavadi ne plača takoj ob prodaji, ampak po določenem času, ko je kupec blago že prevzel (Lipovec, 1983, str. 231). Tipičen primer je proučevano podjetje, ki večino trgovskega blaga kupi na zalogo.

## 7.1. Obseg prodaje

Glede na celotni obseg prodaje izbranega trgovskega blaga lahko trdim in kar lahko vidimo v tabeli 22, da se obseg prodaje iz leta v leto manjša, kar že vseskozi ugotavljam. Prodaja večine proučevanega trgovskega blaga se zmanjšuje; izstopa le betonsko železo, ki ga nabavlja prek TOPDOM-a po nizki ceni in ga lahko tudi poceni proda naprej. Zmanjšanje prodaje neugodno vpliva na uspešnost poslovanja podjetja.

**Tabela 22:** Obseg prodaje (v 000 SIT) po vrstah trgovskega blaga podjetja PCK d.o.o. v letih 2000, 2001 in 2002

Vrsta trgovskega blaga	2000	2001	2002	Indeks	
	Vrednost	Vrednost	Vrednost	I <sub>01/00</sub>	I <sub>02/01</sub>
CEMENT 50/1 – ANHOVO	29.439	26.366	24.539	89,6	93,1
APNO 25 KG	5.233	5.160	5.994	98,6	116,2
MODULARNI BLOK MOB 6/1	3.318	3.421	3.911	103,1	114,3
STIROPOR 3 CM DEBELINE	1.086	898	455	82,6	50,7
OKNO LESENO 100 X 120	1.677	1.562	1.514	93,1	96,9
CEV PVC 110/1500	173	149	123	86,6	81,9
CEV BETONSKA 50/1000	472	493	247	102,4	50,1
ŽELEZO BETONSKO Q 10 ČBR	1.811	1.775	3.120	97,9	175,8
MREŽA 4,2 X 4,2 – Q69 (20X20)	1.769	1.499	986	84,7	65,8
PIPA PAFFONI 023 CR.- NETTUNO	1.555	1.133	889	72,9	78,5
SKUPAJ	46.533	42.456	41.778	91,2	98,4

**Vir:** Evidence računovodske službe podjetja PCK d.o.o. za leta 2000, 2001 in 2002.

### 7.1.1. Obseg prodaje doma in na tujem

Podjetje PCK d.o.o. večino prodaje opravi doma, nekaj pa izvozi oziroma proda na Hrvaškem, kar bom prikazala v tabeli 23. Izvoz leta 2001 se je sicer zelo povečal, naslednje leto pa se je zmanjšal. Za prodajo doma pa je značilno, da se v celoti zmanjšuje v letu 2001 in 2002 glede na predhodno leto.

**Tabela 23:** Obseg prodaje doma in na tujem (v 000 SIT) za podjetje PCK d.o.o. v letih 2000, 2001 in 2002

Prodaja	2000		2001		2002		Indeks	
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%	I <sub>01/00</sub>	I <sub>02/01</sub>
Prodaja doma	1.105.722	99,7	1.008.626	98,6	961.002	99,6	91,2	95,3
Prodaja na tujem	3.721	0,3	13.945	1,4	3.613	0,4	374,8	25,9
Skupaj	1.109.443	100,0	1.022.571	100,0	964.615	100,0	92,2	94,3

**Vir:** Evidence računovodske službe podjetja PCK d.o.o. za leta 2000, 2001 in 2002.

## 7.2. Tok prodaje

Neenakomerna razporeditev prodaje v času povzroča večje stroške in več težav za delo prodajnega osebja (Pučko, 1996, str. 72). Še posebej pa velja to za sezonsko neenakomerno prodajo, ki povzroča nihanja v prodaji in povečuje stroške poslovanja. Podjetje PCK d.o.o. prodaja gradbeni material pravnim in fizičnim osebam. Sezonska nihanja so v gradbeništvu zelo prisotna, saj je ta dejavnost odvisna od vremenskih razmer, prav tako pa tudi prodaja gradbenega materiala. Največja prodaja je v spomladanskem času, ko se začne sezona gradenj in ostalih gradbenih del, poleti je nekako srednja prodaja, saj so prisotni dopusti. V jeseni se prodaja spet poveča, saj hočejo vsi čim več narediti pred zimo in če je jesen lepa in zima ni snežna ter mrzla, potem tudi prodaja ni tako zelo nizka, sicer pa dela v trgovini, ko je veliko snega, skorajda ni. Sezonske vplive bi bilo potrebno vkalkulirati v plane nabave trgovskega blaga, sicer nastajajo visoki stroški zalog, ki zmanjšujejo uspešnost poslovanja. Znano mi je, da se veliko proda v ponedeljek in torek ter v petek in soboto ter pred vsemi prazniki.

## 7.3. Obseg in struktura kupcev

Na poslovno uspešnost vplivajo tudi kupci, in sicer s svojim obsegom, strukturo in trajnostjo poslovnih vezi (Pučko, 1996, str. 73). Ni vseeno kdo in kako veliki so kupci, saj se že majhna sprememba v deležu posameznega kupca v skupni prodaji lahko pozna na poslovni uspešnosti podjetja.

### 7.3.1. Obseg in struktura kupcev doma

V tabeli 24 bom prikazala samo pomembnejše kupce na domačem trgu, ker bi se sicer zaradi prevelikega števila kupcev izgubil smisel njihovega prikazovanja in analiziranja.

Eden večjih kupcev je Malkom, sicer pa je ogromno majhnih kupcev. Podjetje Termotehnika je tako kupec kot dobavitelj. Obseg prodaje se zmanjšuje iz leta v leto, število kupcev pa iz leta v leto narašča (Interni podatki podjetja PCK d.o.o. v letih 2000, 2001 in 2002).

**Tabela 24:** Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) kupcev doma podjetja PCK d.o.o. v letih 2000, 2001 in 2002

Kupec	2000		2001		2002		Indeks	
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%	I <sub>01/00</sub>	I <sub>02/01</sub>
Termotehnika Novo mesto	6.619	0,6	5.382	0,5	11.219	1,2	81,3	208,5
GPI Tehnika	16.790	1,5	6.292	0,6	8.934	1,0	37,5	141,9
Malkom d.o.o.	48.539	4,4	28.494	2,8	41.637	4,3	58,7	146,1
Matkovič Predrag s.p.	6.693	0,6	7.224	0,7	10.280	1,1	107,9	142,3
Novak Alojz s.p.	2.951	0,3	11.140	1,1	15.805	1,6	377,5	141,9
GPT d.o.o.	8.256	0,8	10.950	1,1	7.623	0,8	132,6	69,6
CGP d.d. Novo mesto	266	0,0	549	0,1	3.032	0,3	206,4	552,3
Kolpa Metlika	5.684	0,5	5.185	0,5	2.766	0,3	91,2	53,5
Fink Jože s.p.	5.331	0,5	2.016	0,2	3.065	0,3	37,8	152,0
Kramaršič Jože s.p.	2.568	0,2	2.992	0,3	6.087	0,6	116,5	203,4
Ostali	1.002.025	90,6	928.402	92,1	850.554	88,5	92,6	91,6
Skupaj	1.105.722	100,0	1.008.626	100,0	961.002	100,0	91,2	95,3

**Vir:** Evidence računovodske službe podjetja PCK d.o.o. za leta 2000, 2001 in 2002.

### 7.3.2. Obseg in struktura kupcev v tujini

Največji tuji kupec je podjetje Mariprom iz Pule na Hrvaškem, kar lahko vidimo v tabeli 25, ki prikazuje tuje kupce v vseh treh proučevanih letih podjetja PCK d.o.o. Izvoz leta 2001 realno narašča glede na predhodno leto in leta 2002 realno pada glede na leto 2001.

**Tabela 25:** Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) kupcev podjetja PCK d.o.o. v tujini v letih 2000, 2001 in 2002

Kupec	2000		2001		2002		Indeks	
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%	I <sub>01/00</sub>	I <sub>02/01</sub>
MARIPROM PULA	3.181	85,5	13.371	95,9	1.701	47,1	420,3	12,7
Ostali	540	14,5	574	4,1	1.912	52,9	106,3	333,1
Skupaj	3.721	100,0	13.945	100,0	3.613	100,0	374,8	25,9

**Vir:** Evidence računovodske službe podjetja PCK d.o.o. za leta 2000, 2001 in 2002.

### 7.4. Prodajne cene

Družba določa prodajne cene na osnovi kalkulacij in ob upoštevanju razmer na trgu, prodajnih poti in načinov prodaje. Brez lastne cene za posamezen artikel se je nemogoče racionalno obnašati, ko se odloča o višini prodajnih cen na tržišču. Drugo so cene konkurentov, ki jih postavljajo za dosego svojih ciljev. Na oblikovanje prodajne cene vplivajo tudi razpoložljive zaloge, na višino le-teh pa vpliva tudi strategija podjetja, ki določa, kako bomo dosegli želene cilje z nastopom na trgu (Lynch, 1997, str. 120).

V tabeli 26 sem prikazala povprečne prodajne cene artiklov, ki sem si jih izbrala v podjetju PCK d.o.o. za analizo le-teh v letih 2000, 2001 in 2002.

Večina prodajnih cen proučevanih artiklov trgovskega blaga se je v letu 2001 in letu 2002 glede na predhodno leto zmanjšala, kar naj bi negativno vplivalo na uspešnost poslovanja, saj so prihodki od prodaje vsako leto nižji. Povečanje prodajnih cen pa sicer pripomore k večji uspešnosti poslovanja podjetja.

**Tabela 26:** Povprečne prodajne cene po artiklih prodanega blaga podjetja PCK d.o.o. v letih 2000, 2001 in 2002 (v SIT)

Vrsta trgovskega blaga	2000	2001	2002	Indeks	
	Prodajne cene	Prodajne cene	Prodajne cene	I <sub>01/00</sub>	I <sub>02/01</sub>
CEMENT 50/1 – ANHOVO - VREČA	827,59	805,88	836,78	97,4	103,8
APNO 25 KG – VREČA	441,44	481,99	550,17	109,2	114,1
MODULARNI BLOK MOB 6/1 – KOS	96,80	103,54	121,84	106,9	117,7
STIROPOR 3 CM DEBELINE – M <sup>2</sup>	289,11	302,58	309,37	104,7	102,2
OKNO LESENO 100 X 120 – KOS	26.203,65	25.187,88	24.815,72	96,1	98,5
CEV PVC 110/1500 – KOS	900,01	775,95	752,09	86,2	96,9
CEV BETONSKA 50/1000 – KOS	3.190,04	3.065,33	2.840,31	96,1	92,7
ŽELEZO BETONSKO Q 10 ČBR - KG	81,24	84,14	81,46	103,6	96,8
MREŽA 4,2 X 4,2 – Q69 (20X20) - KOS	1.502,73	1.429,21	1.364,52	95,1	95,5
PIPA PAFFONI 023 CR.- NETTUNO-KOS	13.409,40	11.931,94	10.969,62	88,9	91,9

**Vir:** Evidence računovodske službe podjetja PCK d.o.o. za leta 2000, 2001 in 2002.

## 7.5. Razlika v ceni

Razlika v ceni ali marža je izražena v odstotku od nabavne cene.

V tabeli 27 je prikazana povprečna razlika v ceni za prodajne artikle podjetja PCK d.o.o. v proučevanih treh letih.

Pri večini artiklov se je razlika v ceni zmanjšala, izjema so le artikli nabavljeni preko podjetja TOPDOM, kar kaže na neugoden položaj podjetja, saj je prav razlika v ceni glavni zaslužek proučevanega podjetja in zmanjšanje le-te neugodno vpliva na poslovno uspešnost, kar še dodatno podkrepi moje ugotovitve o slabšanju položaja podjetja PCK d.o.o. v obravnavanih letih.

**Tabela 27:** Razlika v ceni (v %) po posameznih prodajnih artiklih trgovskega blaga podjetja PCK d.o.o. v letih 2000, 2001 in 2002

Vrsta trgovskega blaga	2000	2001	2002	Indeks	
	%	%	%	I <sub>01/00</sub>	I <sub>02/01</sub>
CEMENT 50/1 – ANHOVO - VREČA	9,3	8,4	7,3	90,3	86,9
APNO 25 KG – VREČA	18,0	16,3	19,0	90,6	116,6
MODULARNI BLOK MOB 6/1 – KOS	21,0	19,5	21,7	92,9	111,3
STIROPOR 3 CM DEBELINE – M <sup>2</sup>	30,0	25,1	27,0	83,7	107,5
OKNO LESENO 100 X 120 – KOS	17,7	17,6	23,1	99,4	131,2
CEV PVC 110/1500 – KOS	42,5	53,3	57,7	125,4	108,3
CEV BETONSKA 50/1000 – KOS	48,5	36,9	31,0	76,1	84,0
ŽELEZO BETONSKO Q 10 ČBR - KG	20,0	26,5	23,2	132,5	87,6
MREŽA 4,2 X 4,2 – Q69 (20X20) - KOS	21,4	22,1	25,4	103,3	114,9
PIPA PAFFONI 023 CR.- NETTUNO-KOS	62,2	50,5	44,6	81,2	88,3

**Vir:** Evidence računovodske službe podjetja PCK d.o.o. za leta 2000, 2001 in 2002.

## 8. ANALIZA FINANCIRANJA PODJETJA PCK d.o.o.

Funkcija financiranja pomeni priskrbo finančnih sredstev, njihovo preoblikovanje in vračanje ter preoblikovanje obveznosti do virov sredstev (Turk, 1993, str. 21). Financiranje delimo na pasivno, ki se nanaša na priskrbo finančnih sredstev in na aktivno, ki se nanaša na vlaganje finančnih sredstev v druge oblike sredstev združbe. Aktivno ustvarja določen sestav sredstev združbe, pasivno pa sestav obveznosti do virov sredstev (Pučko, 1996, str. 81).

Skupni viri financiranja so vedno uravnoteženi s skupnimi sredstvi, ampak samo formalno, znotraj pa se lahko skriva neravnovesje v strukturi virov in tudi v strukturi sredstev in v razmerjih med obema. To pa onemogoča normalen tok reprodukcije (Lipovec, 1983, str. 243).

Za odkritje neravnovesja, ki vplivajo na uspešnost poslovanja, sem analizirala obseg in strukturo sredstev, obseg in strukturo virov financiranja ter razmerja med strukturo virov in strukturo sredstev podjetja.

### 8.1. Obseg in struktura sredstev

Obseg in strukturo stalnih in gibljivih sredstev sem že ocenila v točkah 2.3.1. in 2.3.2., zato bom v tem poglavju ocenila le globalno strukturo sredstev z vidika prekomernosti ali nezadostnosti sredstev.

Stalna sredstva predstavljajo okrog 25%, gibljiva sredstva pa okrog 75% vseh sredstev v proučevanem podjetju, v panogi pa je stalnih sredstev po strukturi več, in sicer okrog 40%, gibljivih pa manj. Osnovna sredstva proučevanega podjetja so se zmanjšala zaradi prodaje,

gibljava po so se povečala. Za trgovino je značilno, da ima več gibljivih sredstev kot stalnih, saj predstavljajo zaloge trgovskega blaga več kot 40% vseh gibljivih sredstev. V panogi je delež zalog nižji, saj ima proučevano podjetje preveč zalog in s tem tudi stroškov, ki negativno vplivajo na poslovni rezultat.

Visok delež stalnih sredstev pomeni nezadostno izrabo kapacitet, visok delež fiksnih stroškov v vseh stroških in negativno vpliva na uspešnost poslovanja (Dodge, 1994, str. 22).

Tabela 28 nam kaže sredstva podjetja PCK d.o.o. v letih 2000, 2001 in 2002 ter panoge leta 2002.

Gibljiva sredstva v skupnem deležu sredstev po letih padajo, kar neugodno vpliva na uspešnost poslovanja. Glede na panogo je podjetje v ugodnem položaju, saj ima za okrog 15 odstotnih točk več gibljivih sredstev. Podatki v panogi so količinsko manjši od proučevanega podjetja, kar kaže na to, da je podjetje PCK d.o.o. razmeroma veliko glede na panogo.

**Tabela 28:** Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) sredstev podjetja PCK d.o.o. na dan 31.12.2000, 2001, 2002 in panoge leta 2002

Postavka	2000		2001		2002		Indeks	
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%	I <sub>01/00</sub>	I <sub>02/01</sub>
Neopred. dolgor.sred.	1.112	0,2	2.469	0,6	1.542	0,4	222,0	62,5
Opred. osnovna sredstva	87.581	19,8	94.124	22,3	85.423	20,7	107,5	90,8
Dolgoročne fin.naložbe	10.301	2,3	16.304	3,9	15.414	3,7	158,3	94,5
<b>Skupaj stalna sredstva</b>	<b>98.994</b>	<b>22,3</b>	<b>112.897</b>	<b>26,8</b>	<b>102.379</b>	<b>24,8</b>	<b>114,0</b>	<b>90,7</b>
Zaloge	205.863	46,4	171.158	40,6	177.672	43,0	83,1	103,8
Dolgor. terj. iz poslovanja	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0,0	0,0
Kratkor. terj. iz posl.	124.377	28,1	120.733	28,6	126.964	30,8	97,1	105,2
Kratkor. finanč. naložbe	0	0,0	5.180	1,2	0	0,0	0,0	0,0
Denarna sredstva	11.393	2,6	8.227	2,0	2.554	0,6	72,2	31,0
Aktivne čas. Razmejnitve	2.555	0,6	3.232	0,8	3.217	0,8	126,5	99,5
<b>Skupaj gibljiva sredstva</b>	<b>344.188</b>	<b>77,7</b>	<b>308.530</b>	<b>73,2</b>	<b>310.407</b>	<b>75,2</b>	<b>89,6</b>	<b>100,6</b>
<b>Sredstva skupaj</b>	<b>443.182</b>	<b>100,0</b>	<b>421.427</b>	<b>100,0</b>	<b>412.786</b>	<b>100,0</b>	<b>95,1</b>	<b>97,9</b>
Panoga								
Neopred. dolgor.sred.					748	1,6		
Opred. osnovna sredstva					16.887	35,0		
Dolgoročne fin.naložbe					1.161	2,4		
<b>Skupaj stalna sredstva</b>					<b>18.796</b>	<b>39,0</b>		
Zaloge					14.100	29,2		
Dolgor. terj. iz poslovanja					174	0,4		
Kratkor. terj. iz posl.					10.582	21,9		
Kratkor. finanč. naložbe					1.891	3,9		
Denarna sredstva					2.349	4,9		
Aktivne čas. Razmejnitve					331	0,7		
<b>Skupaj gibljiva sredstva</b>					<b>29.426</b>	<b>61,0</b>		
<b>Sredstva skupaj</b>					<b>48.221</b>	<b>100,0</b>		

**Vir:** Bilance stanja podjetja PCK d.o.o. na dan 31.12.2000, 2001, 2002 ter podatki za panogo iz statističnih podatkov bilance stanja za leto 2002.

## 8.2. Obseg in struktura virov financiranja

Pri ocenjevanju virov financiranja ugotavljamo, iz kakšnih virov združba nabavlja finančna sredstva in kakšna so razmerja med viri ter ustreznost teh razmerij.

Viri financiranja:

- tuji ali vračljivi
- lastni ali nevračljivi.

Strukturo virov ocenjujemo s stopnjo kapitalizacije, ki je razmerje med lastnimi viri in vsemi viri, ter s stopnjo zadolženosti kot razmerje med tujimi in vsemi viri. Stopnja kapitalizacije naj bi bila vsaj 0,5 (Lipovec, 1983, str. 244).

Stopnja kapitalizacije je v letu 2001 narasla glede na 2000 in v letu 2002 spet padla v primerjavi z letom 2001. V vseh letih je stopnja kapitalizacije manjša od 50% in pomeni, da tuji viri niso pokriti z lastnimi viri, kar je slabo za proučevano podjetje. Podobna stopnja kapitalizacije je značilna tudi za panogo. Stopnja zadolženosti proučevanega podjetja in panoge je podobna.

**Tabela 29:** Stopnja kapitalizacije (v %) in stopnja zadolženosti (v %) podjetja PCK d.o.o. na dan 31.12.2000, 2001 in 2002 in panoge 2002

Postavka	2000	2001	2002	Indeks	
	Vrednost	Vrednost	Vrednost	I <sub>01/00</sub>	I <sub>02/01</sub>
Lastni viri (v 000 SIT)	122.523	125.652	117.568	102,5	93,6
Tuji viri (v 000 SIT)	320.659	295.775	304.218	92,2	102,9
Skupaj viri (v 000 SIT)	443.182	421.427	421.786	95,1	100,1
<b>Stopnja kapitalizacije</b>	<b>27,6</b>	<b>29,8</b>	<b>27,9</b>	108,0	93,6
<b>Stopnja zadolženosti</b>	<b>72,4</b>	<b>70,2</b>	<b>72,1</b>	97,0	102,7
Panoga					
Lastni viri (v 000 SIT)			13.055		
Tuji viri (v 000 SIT)			35.166		
Skupaj viri (v 000 SIT)			48.221		
<b>Stopnja kapitalizacije</b>			<b>27,1</b>		
<b>Stopnja zadolženosti</b>			<b>72,9</b>		

**Vir:** Bilance stanja podjetja PCK d.o.o. na dan 31.12.2000, 2001, 2002 ter podatki za panogo iz statističnih podatkov bilance stanja za leto 2002.

## 8.3. Analiza razmerij med finančnimi viri in sredstvi

Opazovanje razmerij med strukturnimi deli virov sredstev in sredstev združbe je bistvo ocenjevanja bilance premoženja, če jo pojmuje kot finančni okvir, ki omogoča odvijanje celotnega poslovnega procesa. Ustreznost le-tega ugotavljamo s finančno stabilnostjo in

ravnjo likvidnosti (Pučko, 1996, str. 88). Za ocenjevanje razmerij med viri sredstev in sredstvi sem razčlenila bilanco stanja po ročnosti in jo prikazala v tabeli 30.

**Tabela 30:** Bilanca stanja po ročnosti za podjetje PCK d.o.o. na dan 31.12.2000, 2001, 2002 in panoge leta 2002 (v 000 SIT)

Postavka	2000				2001				2002			
	Aktiva		Pasiva		Aktiva		Pasiva		Aktiva		Pasiva	
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%
Kratkor.vezano	344.188	77,7	309.236	69,8	308.530	73,2	283.183	67,2	310.407	75,2	288.103	69,8
Dolgor. vezano	98.994	22,3	133.946	30,2	112.897	26,8	138.244	32,8	102.379	24,8	124.683	30,2
Skupaj	443.182	100	443.182	100	421.427	100	421.427	100	412.786	100	412.786	100
Panoga												
Kratkor.vezano									29.426	61,0	27.466	57,0
Dolgor. vezano									18.796	39,0	20.755	43,0
Skupaj									48.221	100	48.221	100

**Vir:** Bilance stanja podjetja PCK d.o.o. na dan 31.12.2000, 2001, 2002 ter podatki za panogo iz statističnih podatkov bilance stanja za leto 2002.

Opazimo, da je podjetje v letih 2000, 2001 in 2002 del kratkoročno vezanih sredstev financiralo z dolgoročnimi viri, kar je dobro in pozitivno vpliva na uspešnost. Podobna situacija je tudi v panogi.

### 8.3.1. Plačilna sposobnost

Iz razmerij med kratkoročnimi sredstvi in kratkoročnimi viri sredstev ugotavljamo plačilno sposobnost oziroma likvidnost. Ta pa pomeni sposobnost plačati v danem trenutku zapadle obveznosti. Izračunala bom tri kazalce likvidnosti (Pučko, 1996, str. 90) in jih prikazala v tabeli 31:

- količnik ostrega preizkusa likvidnosti, ki je razmerje med denarnimi sredstvi, povečanimi za prodajljive vrednostne papirje, ter kratkoročnimi obveznostmi;
- količnik hitrega preizkusa likvidnosti, ki je razmerje med obratnimi sredstvi, zmanjšanimi za zaloge, ter kratkoročnimi obveznostmi in naj bi znašal vsaj 1;
- količnik obratne likvidnosti, ki je razmerje med obratnimi sredstvi in kratkoročnimi obveznostmi in naj bi dosegel vrednost vsaj 2.

Iz tabele 31 je razvidno, da je proučevano podjetje glede na vse tri kazalce likvidnosti nelikvidno v vseh treh letih. Prav tako velja za panogo. Zelo nizek je koeficient ostrega testa likvidnosti, ki nam pove, kolikšen del kratkoročnih obveznosti bi lahko poravnala na 31.12 s svojimi najlikvidnejšimi sredstvi – z denarjem, saj ne razpolaga z vrednostnimi papirji. Zahtevana raven koeficienta ostrega testa likvidnosti je 0,5 (Čibej, 1992, str. 36). V proučevanih letih se podjetje ni približalo omenjeni stopnji, prav tako tudi panoga. Podjetje ima velike težave z nelikvidnostjo, kar mu povzroča težave pri poravnavanju dospelih



obveznosti. Koeficient hitrega testa likvidnosti je v vseh treh letih manj kot 0,5, prav tako tudi v panogi.

Na splošno ima gradbeništvo in vse kar je povezano z njim težave z likvidnostjo. Slabi poslovni rezultati so torej značilni za gradbena podjetja in za vse, ki se ukvarjajo s to panogo. Poleg tega je prisoten tudi sezonski vpliv, ker je težko predvideti, kakšni bodo vremenski vplivi in povpraševanje po gradbenem materialu.

**Tabela 31:** Kazalci plačilne sposobnosti podjetja PCK d.o.o. na dan 31.12.2000, 2001 in 2002 in panoge za leto 2002

Postavka	2000	2001	2002	Indeks	
	Vrednost	Vrednost	Vrednost	I <sub>01/00</sub>	I <sub>02/01</sub>
1. Denarna sredstva (v 000 SIT)	11.393	8.227	2.554	72,2	31,0
2. Zaloge (v 000 SIT)	205.863	171.158	177.672	83,1	103,8
3. Obratna sredstva (v 000 SIT)	341.633	300.118	307.190	87,8	102,4
4. Kratkoročne obveznosti (v 000 SIT)	309.236	283.183	288.103	91,6	101,7
<b>Koeficient ostrega testa likvidnosti (1/4)</b>	<b>0,04</b>	<b>0,03</b>	<b>0,01</b>	75,0	33,3
<b>Koeficient hitrega testa likvidnosti (3-2)/4</b>	<b>0,44</b>	<b>0,46</b>	<b>0,45</b>	104,5	97,8
<b>Koeficient obratne likvidnosti (3/4)</b>	<b>1,10</b>	<b>1,06</b>	<b>1,07</b>	96,4	100,9
Panoga					
I. Denarna sredstva (v 000 SIT)			2.349		
II. Zaloge (v 000 SIT)			14.100		
III. Obratna sredstva (v 000 SIT)			27.204		
IV. Kratkoročne obveznosti (v 000 SIT)			27.446		
<b>Koeficient ostrega testa likvidnosti (I/IV)</b>			<b>0,09</b>		
<b>Koeficient hitrega testa likvidnosti (III-II)/IV</b>			<b>0,48</b>		
<b>Koeficient obratne likvidnosti (III/IV)</b>			<b>1,00</b>		

**Vir:** Balance stanja podjetja PCK d.o.o. na dan 31.12.2000, 2001 in 2002 ter panoge leta 2002.

### 8.3.2. Finančna stabilnost

Finančna stabilnost je razmerje med dolgoročno vezanimi sredstvi in viri sredstev. Količnik finančne stabilnosti, kot razmerje med dolgoročnimi viri sredstev in dolgoročno vezanimi sredstvi, naj bi imel vrednost 1 (Pučko, 1996, str. 89).

Prav tako pa bom izračunala tudi dolgoročno pokritost dolgoročnih sredstev in zalog, ki je razmerje med dolgoročnimi viri sredstev ter dolgoročnimi sredstvi, povečanimi za zaloge, ter kapitalsko pokritost dolgoročnih sredstev kot razmerje med kapitalom in dolgoročnimi sredstvi (Turk, Kavčič, Koželj, Kokotec-Novak, 1996, str. 36). Vsi izračunani kazalniki finančne stabilnosti po letih za proučevano podjetje so prikazani v tabeli 32.

Koeficient finančne stabilnosti je v vseh treh letih znašal nad zahtevano vrednostjo 1, vendar se je v letu 2001 zmanjšal in obdržal enako vrednost tudi v letu 2002. Pomeni, da podjetje del kratkoročnih sredstev financira z dolgoročnimi, vendar pa ta koeficient pada, kar pa ni ugodno. Kapitalska pokritost dolgoročnih sredstev kaže, da družbi uspe pokriti dolgoročna sredstva s svojim kapitalom, panogi pa ne, vendar se tudi ta koeficient zmanjšuje. Stanje dolgoročne pokritosti dolgoročnih sredstev in zalog je slabše kot pri panogi.

**Tabela 32:** Kazalniki finančne stabilnosti podjetja PCK d.o.o. na dan 31.12.2000, 2001 in 2002 ter panoge za leto 2002

Postavka	2000	2001	2002	Indeks	
	Vrednost	Vrednost	Vrednost	I <sub>01/00</sub>	I <sub>02/01</sub>
1. Dolgoročna sredstva (v 000 SIT)	98.994	112.897	102.379	114,0	90,7
2. Zaloge (v 000 SIT)	205.863	171.158	177.672	83,1	103,8
3. Trajni kapital (v 000 SIT)	122.523	125.652	117.568	102,5	93,6
4. Dolgoročni viri sredstev (v 000 SIT)	133.946	138.244	124.683	103,2	90,2
<b>Koeficient finančne stabilnosti (4/1)</b>	<b>1,35</b>	<b>1,22</b>	<b>1,22</b>	90,4	100,0
<b>Dolgoročna pokritost dolgoročnih sredstev in zalog 4/(1+2)</b>	<b>0,44</b>	<b>0,49</b>	<b>0,44</b>	111,4	89,8
<b>Kapitalska pokritost dolgoroč. sredstev (3/1)</b>	<b>1,24</b>	<b>1,11</b>	<b>1,15</b>	89,5	103,6
Panoga					
I. Dolgoročna sredstva (v 000 SIT)			18.796		
II. Zaloge (v 000 SIT)			14.100		
III. Trajni kapital (v 000 SIT)			13.055		
IV. Dolgoročni viri sredstev (v 000 SIT)			20.755		
<b>Koeficient finančne stabilnosti (IV/I)</b>			<b>1,10</b>		
<b>Dolgoročna pokritost dolgoročnih sredstev in zalog IV/(I+II)</b>			<b>0,63</b>		
<b>Kapitalska pokritost dolgoroč. sredstev (III/I)</b>			<b>0,69</b>		

**Vir:** Balance stanja podjetja PCK d.o.o. na dan 31.12.2000, 2001 in 2002 ter panoge leta 2002.

## 9. PROBLEMSKA STANJA S PREDLOGI REŠITEV

V proučevanem podjetju sem delala dve leti v računovodstvu, najprej preko študentskega servisa in nato še eno leto redno. Ugotovila sem, da je v precejšnji meri problem podjetja v neenotnem odločanju, saj so štirje lastniki, ki so enakopravni pri sprejemanju odločitev in vodenju, zato preteče ogromno časa preden se sprejme kakšna odločitev in je ponavadi že prepozno. Veliko število lastnikov tudi otežuje prenose informacij med njimi in zaposlenimi, saj ni določeno, kdo je za kaj odgovoren, ampak vsi za vse. Bolje bi bilo, da bi vsak imel svoje področje in bi se lažje dogovarjali, sporazumevali. Prav tako imajo prenizko izobrazbo, da bi lahko kvalitetno vodili podjetje, saj imajo kar trije le srednješolsko, eden pa višjo. Po mojem mnenju bi morali zaupati upravljanje managerju in bi se situacija prav gotovo izboljšala. Vsi lastniki opravljajo trgovska dela v trgovini.

Od ustanovitve podjetja leta 1991 pa vse do 1998 je podjetje PCK d.o.o. beležilo lepe rezultate. Obseg prodaje je naraščal, prav tako tudi dobiček (Interni podatki podjetja PCK d.o.o.). Z uvedbo DDV s 01.07.1999 se je situacija poslabšala in obseg prodaje pada, prav tako pa tudi dobiček, saj je potrebno davek odvesti ne glede na to ali je bilo nabavljeno blago prodano in plačano, kar pa predstavlja problem v gradbeni dejavnosti, saj je zanjo značilna plačilna nedisciplina. Število dolžnikov se je po letu 1999 še povečalo in dodatno poslabšalo poslovanje podjetja PCK d.o.o. Dolžniki se iz leta v leto ponavljajo, saj tožbo dobijo, le denarja ne, potem pa čez čas dolžnik pride prosit, da bi spet rad nabavljal in mu nekdo dovoli in spet veselo nabavlja in sproti ne plačuje in zgodba se ponavlja. Po mojem ne bi smeli dajati oziroma prodajati blaga kupcu, ki je dolžan, vse dokler ne bi poravnal preteklih obveznosti. Potrebno bi bilo urediti tudi programsko, da mu ne bi mogli izstaviti dokumenta.

Prav tako pa je problem poslovalnica v Metliki, saj so prenosi podatkov v matično podjetje počasni, velikokrat površni in zahtevajo veliko dodatnega časa. Zastareli so vsi računalniški programi in je potrebno veliko truda in časa pri iskanju in urejanju podatkov podjetja. Čim prej bi jih bilo treba zamenjati z novimi, sodobnejšimi.

Problem so tudi zaloge, ki se vse od ustanovitve kopičijo v skladišču. Najde se tudi blago, ki je v skladišču že vse od odprtja trgovine. Potrebno bi bilo »počistiti« stare zaloge in uvesti kakšno razprodajo ali akcijo. Večkrat na leto bi bilo smiselno narediti razprodaje za blago, ki je dalj časa v skladišču. Povečati bi bilo treba oglaševanje v sredstvih javnega obveščanja – predvsem na Radiu Krka in v lokalnem časopisu Dolenjski list, saj sedaj oglašujejo malo. Lahko bi tudi izdelali letake in jih poslali po gospodinjtstvih, na katerih bi promovirali na primer obnovo kopalnic, nudenje vseh vrst gradbenih montaž in podobno.

Poleg plačilne nedisciplin v gradbeništvu predstavljajo problem tudi plačilni pogoji, ki so iz leta v leto slabši. Prednost je v tem, da veliko nabavljajo prek podjetja TOPDOM, ki jim daje ugodne plačilne pogoje. Problem pa se pojavlja, ker nabavljajo prevelike količine, čeprav vedo, da se ne bo kmalu prodalo in nabavijo toliko, da je prevozno sredstvo polno natovorjeno.

Med letom tudi vzamejo kratkoročni kredit za sprotno poravnavanje obveznosti do dobaviteljev, kar je po mojem mnenju slabo, saj se tako posojila večajo, nabava pa se bistveno ne zmanjša. Bolj bi bilo potrebno načrtovati nabavo in nabavljati tisto blago, ki se hitro prodaja in iztirjati dolžnike. Nekdo bi moral spremljati samo zapadle terjatve in terjati dolžnike.

Zaposliti bi morali več izobraženega kadra, predvsem za v računovodstvo. Tudi mladih zaposlenih manjka v podjetju PCK d.o.o., saj je kolektiv srednjih let, ki mu primanjkuje mladih ljudi.

Upoštevanje le nekaterih predlogov bi po mojem mnenju izboljšalo poslovanje podjetja.

## SKLEP

Ocena poslovanja podjetja PCK d.o.o. je pokazala, da je podjetje poslovalo uspešno. Navedla bom nekaj ugotovitev, ki to potrjujejo.

Celotni prihodki podjetja se iz leta v leto zmanjšujejo, saj celotne prihodke v veliki večini sestavljajo poslovni prihodki, in sicer prihodki od prodanih proizvodov (trgovskega blaga). Obseg prodaje se v proučevanih letih zmanjšuje in negativno vpliva na uspešnost poslovanja.

Odhodki so se ravno tako kot prihodki zmanjšali, vendar realno gledano manj kot prihodki in temu ustrezno je tudi gibanje poslovnega izida. Poslovni izid je sicer pozitiven, vendar se zelo skokovito zmanjšuje iz leta v leto, podatki za leto 2003 to potrjujejo, saj je poslovni izid v tem letu manjši kot v letu 2002 (Interni podatki podjetja PCK d.o.o. za leto 2003).

Podjetje je v vseh treh obravnavanih letih poslovalo rentabilno. Rentabilnost sredstev kaže slabše rezultate kot rentabilnost kapitala, vendar je stanje v panogi dosti boljše kot v proučevanem podjetju. Podjetje je v vseh treh letih poslovalo ekonomično, saj je vrednost kazalca ekonomičnosti okrog 1.

Pri analizi osnovnih sredstev sem ugotovila, da stopnja odpisanosti opreme kaže na zastarelost le-te, pri gradbenih objektih pa stopnja odpisanosti po letih narašča, kar pomeni, da podjetje ni namenjalo celotnih sredstev, zbranih z amortizacijo, za nakup novih osnovnih sredstev.

Analiza gibljivih sredstev je pokazala padec vseh gibljivih sredstev v letu 2001 glede na leto 2000 in majhno povečanje v naslednjem letu. Velik delež v gibljivih sredstvih predstavljajo zaloge, ki so se v letu 2001 zmanjšale in v letu 2002 povečale. Prav tako so v večjem deležu zastopane kratkoročne terjatve iz poslovanja, ki so se v obeh letih povečale glede na predhodno leto. Povečanje le-teh pomeni, da podjetje na ta način financira kupce z lastnimi viri.

Z analizo zaposlenih sem ugotovila, da povprečno število zaposlenih narašča. Izobrazbena struktura nam pove, da je velik delež zaposlenih z nedokončano osnovno šolo, večina zaposlenih ima srednješolsko izobrazbo, višješolsko izobraženih skoraj ni. Lastniki podjetja, ki upravljajo bi morali imeti ustrežnejšo izobrazbo. Prav tako pa je zanimivo, da gre za kolektiv srednjih let, saj je večina zaposlenih starih od 30 do 50 let, mladih pa skorajda ni.

Obseg količinske nabave trgovskega blaga se zmanjšuje pri večini artiklov v proučevanem podjetju, saj se tudi prodaja zmanjšuje, nabavne cene pa se povečujejo, prav tako tudi zaloge. Pomembne so nabave prek podjetja TOPDOM, ki so ugodnejše v primerjavi z drugimi dobavitelji. Razlike v ceni se ne povečujejo, le pri artiklih, ki jih nabavlja prek podjetja TOPDOM.

Stopnja kapitalizacije je manjša od 0,5 in pomeni, da tuji viri niso pokriti z lastnimi, kar je slabo. Glede na vrednost ostrega testa likvidnosti lahko rečem, da ima podjetje težave z likvidnostjo, in sicer pri poravnavanju dospelih obveznosti. Padanje koeficienta finančne stabilnosti neugodno vpliva na prihodnje poslovanje podjetja, kar mi pove rezultat poslovanja za leto 2003, ki je slabši kot v leto 2002.

Podjetje posluje uspešno, vendar pa se kažejo za podjetje slabši časi, saj je poslovni rezultat vsako leto slabši in glede na podatke leta 2003 in ob trenutnih razmerah v podjetju zaenkrat ne kaže, da bi se ta tendenca spremenila.

## LITERATURA

1. Bešter Mara: Ekonomska statistika. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1972. 331 str.
2. Čibej A. Jože et al.: Slovensko podjetje jutri. Ljubljana: CISEF, 1992. 415 str.
3. Dodge Roy: Foundation of Cost and Management Accounting. London: Chapman and Hall, 1994. 419 str.
4. Jerovšek Janez: Izobrazba in ekonomska uspešnost. Ljubljana: Center za samoupravno in normativno dejavnost pri DDU Univerzum, 1980. 253 str.
5. Kotnik Drago: Nabavna politika. Ljubljana: Ekonomska fakulteta Borisa Kidriča, 1990. 27 str.
6. Lipičnik Bogdan, Pučko Danijel, Rozman Rudi: Ekonomika in organizacija podjetja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1991. 20 pogl.
7. Lipovec Filip: Analiza in planiranje poslovanja. Ljubljana: ČGP Delo- TOZD Gospodarski vestnik, 1983. 401 str.
8. Lynch Richard: Corporate Strategy. London: Financial Times Pitman, 1997. 826 str.
9. Potočnik Vekoslav: Komercialno poslovanje z osnovami trženja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1996. 361 str.
10. Pučko Danijel: Analiza in načrtovanje poslovanja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1996. 196 str.
11. Pučko Danijel, Rozman Rudi: Ekonomika in organizacija podjetja, 1. knjiga Ekonomika podjetja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1992. 344 str.
12. Rebernik Miroslav: Ekonomika podjetja. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1995. 298 str.
13. Slovenski računovodski standardi. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 1993. 209 str.
14. Turk Ivan: Uvod v ekonomiko gospodarske družbe. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 1993. 314 str.
15. Turk Ivan, Kavčič Slavka, Koželj Stanko, Kokotec-Novak Majda: Finančno računovodstvo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1996. 406 str.
16. Turk Ivan, Melavc Dane: Uvod v računovodstvo. Kranj: Moderna organizacija, 1994. 492 str.
17. Van Wheele Arjan J.: Nabavni management. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1998. 406 str.
18. Zadavec Rajko: Zaključni račun z analizo. Ljubljana: Primath, 1997. 287 str.

## **VIRI**

1. Bilanca stanja podjetja PCK d.o.o. na dan 31.12. 2000.
2. Bilanca stanja podjetja PCK d.o.o. na dan 31.12. 2001.
3. Bilanca stanja podjetja PCK d.o.o. na dan 31.12. 2002.
4. Evidence računovodske službe podjetja PCK d.o.o. za leta 2000, 2001 in 2002.
5. Finančni podatki in kazalniki iz statističnih podatkov bilance stanja in izkaza poslovnega izida gospodarskih družb RS za leto 2002.
6. Interni podatki podjetja PCK d.o.o. v letih 2000, 2001 in 2002.
7. Interni podatki podjetja PCK d.o.o. v letu 2003.
8. Izkaz poslovnega izida podjetja PCK d.o.o. za obdobje od 1.1. do 31.12.2000.
9. Izkaz poslovnega izida podjetja PCK d.o.o. za obdobje od 1.1. do 31.12.2001.
10. Izkaz poslovnega izida podjetja PCK d.o.o. za obdobje od 1.1. do 31.12.2002.
11. Kadrovske evidence podjetja PCK d.o.o. za leta 2000, 2001 in 2002.
12. Statistični letopis RS 1995. Ljubljana: Zavod RS za statistiko, 1995. 606 str.
13. Statistični urad Republike Slovenije, Hitre informacije (tel.)

## **PRILOGE**



**Priloga 1:** Postavke iz bilanc stanja podjetja PCK d.o.o. na dan 31.12.2000, 2001 in 2002 (v 000 SIT) po nominalni in inflacionirani vrednosti

Postavka	PCK					
	Nominalni podatki			Inflacionirani		
	2000	2001	2002	2000	2001	2002
<b>SREDSTVA</b>	<b>384.220</b>	<b>390.934</b>	<b>412.786</b>	<b>443.182</b>	<b>421.427</b>	<b>412.786</b>
<i>A. Stalna sredstva</i>	85.824	104.728	102.379	98.994	112.897	102.379
I. Neopr. dolg.sredstva	964	2.290	1.542	1.112	2.469	1.542
II. Opred. osn.sredstva	75.929	87.314	85.423	87.581	94.124	85.423
III. Dolg. fin. naložbe	8.931	15.124	15.414	10.301	16.304	15.414
<i>B. Gibljiva sredstva</i>	298.396	286.206	310.407	344.188	308.530	310.407
I. Obratna sredstva	296.181	278.403	307.190	341.633	300.118	307.190
1. Zaloge	178.474	158.774	177.672	205.863	171.158	177.672
2. Dolgor. poslovne terjatve	0	0	0	0	0	0
3. Kratk. poslovne terjatve	107.830	111.997	126.964	124.377	120.733	126.964
4. Dobroimetja pri ba, got.	9.877	7.632	2.554	11.393	8.227	2.554
II. Kratk. fin. naložbe	0	4.805	0	0	5.180	0
III. AČR	2.215	2.998	3.217	2.555	3.232	3.217
<b>OBV. DO VIROV SRED.</b>	<b>384.220</b>	<b>390.934</b>	<b>421.786</b>	<b>443.182</b>	<b>421.427</b>	<b>421.786</b>
A. Dolgoročni viri	116.125	128.241	124.683	133.946	138.244	124.683
I. Kapital	106.222	116.560	117.568	122.523	125.652	117.568
II. Dolgor. obveznosti	9.903	11.681	7.115	11.423	12.592	7.115
B. Kratkoročne obveznosti	268.095	262.693	288.103	309.236	283.183	288.103
I. Kratk. fin. in posl. obv.	267.692	262.652	288.005	308.772	283.183	288.005
II. PČR	403	41	98	464	44	98

**Vir:** Bilance stanja podjetja PCK d.o.o. na dan 31.12.2000, 2001 in 2002.

**Priloga 2:** Postavke iz izkazov poslovnega izida za prihodke po vrstah podjetja PCK d.o.o. na dan 31.12.2000, 2001 in 2002 (v 000 SIT) po nominalni in inflacionirani vrednosti

Postavka	PCK					
	Nominalni podatki			Inflacionirani		
	2000	2001	2002	2000	2001	2002
I. Poslovni prihodki (kosmati donos iz poslovanja)	962.967	975.684	987.669	1.132.497	1.048.860	987.669
1. Čisti prihodki od prodaje proizv., storitev, blaga, mat.	962.058	975.684	987.669	1.131.428	1.048.860	987.669
II. Finančni prihodki	10.150	10.805	9.672	11.937	11.615	9.672
III. Izredni prihodki	3.886	1.064	41	4.570	1.144	41
<b>PRIHODKI SKUPAJ</b>	<b>977.003</b>	<b>987.553</b>	<b>997.382</b>	<b>1.149.004</b>	<b>1.061.619</b>	<b>997.382</b>

**Vir:** Bilance stanja podjetja PCK d.o.o. na dan 31.12.2000, 2001 in 2002.

**Priloga 3:** Postavke iz izkaza poslovnega izida za odhodke po vrstah podjetja PCK d.o.o. v letih 2000, 2001 in 2002 (v 000 SIT) po nominalni in inflacionirani vrednosti

Postavka	PCK					
	Nominalni podatki			Inflacionirani		
	2000	2001	2002	2000	2001	2002
<i>Poslovni odhodki</i>	955.121	955.713	976.649	1.123.270	1.027.391	976.649
1. Stroški blaga in materiala	802.903	812.030	822.356	944.254	872.932	822.356
2. Stroški storitev	66.391	54.609	46.281	78.079	58.705	46.281
3. Stroški dela	73.642	83.661	101.430	86.607	89.936	101.430
Plače	53.276	61.154	72.730	62.655	65.741	72.730
4. Amortizacija in odpis OS	10.942	4.086	5.003	12.868	4.392	5.003
5. Drugi poslovni odhodki	1.243	1.327	1.579	1.462	1.426	1.579
<i>Finančni odhodki</i>	17.652	27.895	19.025	20.759	29.987	19.025
1. Fin.odh.za obresti in iz drugih obveznosti	17.652	27.895	19.025	20.759	29.987	19.025
<i>Izredni odhodki</i>	1.810	3	3	2.129	3	3
<b>SKUPAJ ODHODKI</b>	<b>974.583</b>	<b>983.611</b>	<b>995.677</b>	<b>1.146.158</b>	<b>1.057.381</b>	<b>995.677</b>

**Vir:** Izkazi poslovnega izida podjetja PCK d.o.o. na dan 31.12.2000, 2001 in 2002.

**Priloga 4:** Postavke iz bilanc stanja za osnovna sredstva po nabavni vrednosti podjetja PCK d.o.o. na dan 31.12.2000, 2001, 2002 (v 000 SIT) po nominalni in inflacionirani vrednosti

PCK	Nominalni podatki			Inflacionirani podatki		
	2000	2001	2002	2000	2001	2002
<b>Gradbeni objekti</b>	<b>71.476</b>	<b>87.892</b>	<b>94.045</b>	<b>82.445</b>	<b>94.748</b>	<b>94.045</b>
-Poslovni prostor Metlika	58.858	74.151	79.341	67.890	79.935	79.341
-Lesena lopa NM	469	510	546	541	550	546
-Zunanja ureditev Metlika	12.150	13.231	14.158	14.015	14.263	14.158
<b>Oprema</b>	<b>35.851</b>	<b>37.509</b>	<b>34.076</b>	<b>41.353</b>	<b>40.435</b>	<b>34.076</b>
-Novo mesto	31.229	29.833	25.945	36.021	32.160	25.945
-Metlika	4.622	7.626	8.130	5.331	8.221	8.130

**Vir:** Podatki računovodske službe in bilance stanja podjetja PCK d.o.o. na dan 31.12.2000, 2001 in 2002.

**Priloga 5:** Postavke iz bilanc stanja za osnovna sredstva po sedanji vrednosti podjetja PCK d.o.o. na dan 31.12.2000, 2001, 2002 (v 000 SIT) po nominalni in inflacionirani vrednosti

PCK	Nominalni podatki			Inflacionirani podatki		
	2000	2001	2002	2000	2001	2002
<b>Gradbeni objekti</b>	<b>56.183</b>	<b>65.864</b>	<b>68.594</b>	<b>64.805</b>	<b>71.001</b>	<b>68.594</b>
-Poslovni prostor Metlika	47.086	57.876	60.340	54.312	62.390	60.340
-Lesena lopa NM	422	433	453	487	467	453
-Zunanja ureditev Metlika	8.675	7.555	7.801	10.006	8.144	7.801
<b>Oprema</b>	<b>6.266</b>	<b>5.882</b>	<b>6.863</b>	<b>7.228</b>	<b>6.341</b>	<b>6.863</b>
-Novo mesto	5.791	3.778	4.734	6.680	4.073	4.734
-Metlika	476	2.104	2.129	549	2.268	2.129

**Vir:** Podatki računovodske službe in bilance stanja podjetja PCK d.o.o. na dan 31.12.2000, 2001 in 2002.

**Priloga 6:** Postavke vrednosti prodaje po vrstah trgovskega blaga podjetja PCK d.o.o. v letih 2000, 2001 in 2002 (v 000 SIT) po nominalni in inflacionirani vrednosti

PCK	Nominalni podatki			Inflacionirani podatki		
	2000	2001	2002	2000	2001	2002
CEMENT 50/1-ANHOVO	25.032	24.527	24.539	29.439	26.366	24.539
APNO 25 KG	4.450	4.800	5.994	5.233	5.160	5.994
MODUL. BLOK MOB 6/1	2.822	3.182	3.911	3.318	3.421	3.911
STIROPOR 3 CM	924	835	455	1.086	898	455
OKNO LES. 100 X 120	1.426	1.453	1.514	1.677	1.562	1.514
CEV PVC 110/1500	147	139	123	173	149	123
CEV BETON. 50/1000	401	459	247	472	493	247
ŽELEZO BET. Q 10 ČBR	1.540	1.651	3.120	1.811	1.775	3.120
MREŽA 4,2 X 4,2 – Q 69	1.504	1.395	986	1.769	1.499	986
PIPA PAFFONI 023 CR.	1.323	1.054	889	1.555	1.133	889

**Vir:** Podatki računovodske službe o prodaji za leta 2000, 2001 in 2002.

**Priloga 7:** Vrednost prodaje doma in na tujem podjetja PCK d.o.o. v letih 2000, 2001 in 2002 (v 000 SIT) po nominalni in inflacionirani vrednosti

Prodaja	PCK					
	Nominalni podatki			Inflacionirani		
	2000	2001	2002	2000	2001	2002
Prodaja doma	940.199	938.257	961.002	1.105.722	1.008.626	961.002
Prodaja na tujem	3.164	12.972	3.613	3.721	13.945	3.613
Skupaj	943.363	951.229	964.615	1.109.443	1.022.571	964.615

**Vir:** Podatki računovodske službe o prodaji za leta 2000, 2001 in 2002.

**Priloga 8:** Vrednost nabave po vrstah dobaviteljev doma podjetja PCK d.o.o. v letih 2000, 2001 in 2002 (v 000 SIT) po nominalni in inflacionirani vrednosti

Dobavitelj	PCK					
	Nominalni podatki			Inflacionirani		
	2000	2001	2002	2000	2001	2002
Topdom	575.626	620.933	638.660	676.965	667.503	638.660
Termotehnika NM	8.191	12.323	14.363	9.633	13.247	14.363
Opekarna NM	2.313	3.160	6.129	2.720	3.397	6.129
IGM Strešnik	6.648	8.864	4.586	7.818	9.529	4.586
Velux Slovenija	12.630	4.326	8.921	14.854	4.650	8.921
Gaber d.o.o.	4.051	4.826	4.239	4.764	5.188	4.239
Alpro d.o.o. Trzin	1.788	440	2.560	2.102	473	2.560
Lesna TSP Radlje	14.551	15.717	15.740	17.113	16.896	15.740
Živex d.o.o. Volčja Draga	18.142	7.595	11.703	21.336	8.165	11.703
Žima d.d. Ljubljana	1.423	1.632	2.030	1.674	1.754	2.030
Skupaj	645.363	679.816	708.931	758.979	730.802	708.931

**Vir:** Podatki računovodske službe o nabavi za leta 2000, 2001 in 2002.

**Priloga 9:** Vrednost nabave po vrstah dobaviteljev v tujini podjetja PCK d.o.o. v letih 2000, 2001 in 2002 (v 000 SIT) po nominalni in inflacionirani vrednosti

Dobavitelj	PCK					
	Nominalni podatki			Inflacionirani		
	2000	2001	2002	2000	2001	2002
NOVABELL s.p.a. Italija	8.741	5.003	10.278	10.280	5.378	10.278
BIANCHI F.LLI Italija	582	12	327	684	13	327
OTTONE MELODA s.p.a. Ita	270	156	289	318	168	289
AZZURA s.r.l. CASTEL SANTELIA Italija	1.740	878	136	2.046	944	136
ITS s.p.a. Italija	12.803	7.082	1.791	15.057	7.613	1.791
SIMAS s.r.l. Italija	660	1.387	93	776	1.491	93
HERBERIA s.r.l. Italija	3.981	1.862	4.158	4.682	2.002	4.158
LUX CERAMICHE Italija	4.977	74	318	5.853	80	318
Skupaj	33.754	16.454	17.390	39.696	17.687	17.390

**Vir:** Podatki računovodske službe o nabavi za leta 2000, 2001 in 2002.

**Priloga 10:** Vrednost prodaje po vrstah kupcev v tujini podjetja PCK d.o.o. v letih 2000, 2001 in 2002 (v 000 SIT) po nominalni in inflacionirani vrednosti

Kupec	PCK					
	Nominalni podatki			Inflacionirani		
	2000	2001	2002	2000	2001	2002
MARIPROM PULA	2.705	12.438	1.701	3.181	13.371	1.701
Ostali	459	534	1.912	540	574	1.912
Skupaj	3.164	12.972	3.613	3.721	13.945	3.613

**Vir:** Podatki računovodske službe o prodaji za leta 2000, 2001 in 2002.

**Priloga 11:** Postavke vrednosti prodaje po vrstah kupcev doma podjetja PCK d.o.o. v letih 2000, 2001 in 2002 (v 000 SIT) po nominalni in inflacionirani vrednosti

Kupec	PCK					
	Nominalni podatki			Inflacionirani		
	2000	2001	2002	2000	2001	2002
Termotehnika Novo mesto	5.628	5.007	11.219	6.619	5.382	11.219
GPI Tehnika	14.277	5.853	8.934	16.790	6.292	8.934
Malkom d.o.o.	41.273	26.506	41.637	48.539	28.494	41.637
Matkovič Predrag s.p.	5.691	6.720	10.280	6.693	7.224	10.280
Novak Alojz s.p.	2.509	10.363	15.805	2.951	11.140	15.805
GPT d.o.o.	7.020	10.186	7.623	8.256	10.950	7.623
CGP d.d. Novo mesto	226	511	3.032	266	549	3.032
Kolpa Metlika	4.833	4.823	2.766	5.684	5.185	2.766
Fink Jože s.p.	4.533	1.875	3.065	5.331	2.016	3.065
Kramaršič Jože s.p.	2.184	2.783	6.087	2.568	2.992	6.087
Skupaj	88.174	74.627	110.448	103.697	80.224	110.448

**Vir:** Podatki računovodske službe o prodaji za leta 2000, 2001 in 2002

**Priloga 12:** Obveznosti do virov sredstev podjetja PCK d.o.o. v letih 2000, 2001 in 2002 (v 000 SIT) po nominalni in inflacionirani vrednosti

Vir	PCK					
	Nominalni podatki			Inflacionirani		
	2000	2001	2002	2000	2001	2002
Lastni viri	106.222	116.560	117.568	122.523	125.652	117.568
Tuji viri	279.998	274.374	304.218	320.659	295.775	304.218
Skupaj viri	384.220	390.934	421.786	443.182	421.427	421.786

**Vir:** Podatki računovodske službe o prodaji za leta 2000, 2001 in 2002.

**Priloga 13:** Povprečne prodajne cene (v SIT) po artiklih prodanega blaga podjetja PCK d.o.o. v letih 2000, 2001 in 2002 po nominalni in inflacionirani vrednosti

Trgovsko blago	PCK					
	Nominalni podatki			Inflacionirani		
	2000	2001	2002	2000	2001	2002
CEMENT 50/1-ANHOVO-VREČA	703,71	749,66	836,78	827,59	805,88	836,78
APNO 25 KG – VREČA	375,36	448,36	550,17	441,44	481,99	550,17
MODULAR. BLOK MOB 6/1-KOS	82,31	96,32	121,84	96,80	103,54	121,84
STIROPOR 3 CM DEBELINE– M <sup>2</sup>	245,83	281,47	309,37	289,11	302,58	309,37
OKNO LESENO 100 X 120 – KOS	22.281,07	23.430,59	24.815,72	26.203,65	25.187,88	24.815,72
CEV PVC 110/1500 – KOS	765,28	721,82	752,09	900,01	775,95	752,09
CEV BETONSKA 50/1000 – KOS	2.712,51	2.851,47	2.840,31	3.190,04	3.065,33	2.840,31
ŽELEZO BETON. Q10 ČBR-KG	69,08	78,27	81,46	81,24	84,14	81,46
MREŽA 4,2 X 4,2 – Q69 - KOS	1.277,78	1.329,50	1.364,52	1.502,73	1.429,21	1.364,52
PIPA PAFF. 023 CR-NETT.-KOS	11.402,07	11.099,48	10.969,62	13.409,40	11.931,94	10.969,62

**Vir:** Evidence računovodske službe podjetja PCK d.o.o. za leta 2000, 2001 in 2002.

**Priloga 14:** Povprečne nabavne cene (v SIT) nekaterega trgovskega blaga podjetja PCK d.o.o. v letih 2000, 2001 in 2002 (enota mere navedena pri vrsti blaga) po nominalni in inflacionirani vrednosti

Trgovsko blago	PCK					
	Nominalni podatki			Inflacionirani		
	2000	2001	2002	2000	2001	2002
CEMENT 50/1 – ANHOVO - VREČA	643,83	691,82	779,92	757,18	743,71	779,92
APNO 25 KG – VREČA	318,10	385,39	462,37	374,10	414,29	462,37
MODULARNI BLOK MOB 6/1 –KOS	68,01	80,62	100,13	79,98	86,67	100,13
STIROPOR 3 CM DEBELINE – M <sup>2</sup>	189,10	224,98	243,52	222,39	241,85	243,52
OKNO LESENO 100 X 120 – KOS	18.932,00	19.915,50	20.158,99	22.264,98	21.409,16	20.158,99
CEV PVC 110/1500 – KOS	537,04	470,98	476,88	631,58	506,30	476,88
CEV BETONSKA 50/1000 – KOS	1.826,85	2.082,43	2.167,51	2.148,47	2.238,61	2.167,51
ŽELEZO BETONSKO Q10 ČBR - KG	57,57	61,87	66,09	67,70	66,51	66,09
MREŽA 4,2 X 4,2 – Q69 - KOS	1.052,28	1.089,13	1.087,79	1.237,53	1.170,81	1.087,79
PIPA PAFFONI 023 CR.- NETT.-KOS	7.027,47	7.376,54	7.587,23	8.264,66	7.929,78	7.587,23

**Vir:** Evidence računovodske službe podjetja PCK d.o.o. za leta 2000, 2001 in 2002.