

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

ANALIZA POSLOVANJA PODJETJA
Lama d.d. Dekani

Ljubljana, junij 2004

DEBORAH FABJAN

IZJAVA

Študentka DEBORAH FABJAN izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom dr. TOMAŽA ČATER in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne

Podpis: _____

KAZALO

UVOD	1
1. PREDSTAVITEV PODJETJA IN PANOGE	2
2. ANALIZA POSLOVNIH PRVIN	4
2.1. ANALIZA STALNIH SREDSTEV	4
2.1.1. Obseg in struktura stalnih sredstev	4
2.1.2. Odpisanost osnovnih sredstev	6
2.1.3. Zmogljivost osnovnih sredstev in njihovo izkoriščanje	6
2.1.4. Učinkovitost osnovnih sredstev	8
2.2. ANALIZA GIBLJIVIH SREDSTEV	9
2.2.1. Obseg in struktura gibljivih sredstev	9
2.2.2. Hitrost obračanja obratnih sredstev	10
2.3. ANALIZA ZAPOSLENIH	12
2.3.1. Obseg in struktura zaposlenih	12
2.3.1.1. Obseg zaposlenih	12
2.3.1.2. Starostna struktura zaposlenih	13
2.3.1.3. Izobrazbena struktura zaposlenih	14
2.3.2. Dinamika zaposlenih	15
2.3.3. Izkoriščenost delovnega časa	15
2.3.4. Tehnična opremljenost dela	16
3. ANALIZA POSLOVNIH FUNKCIJ	17
3.1. ANALIZA NABAVE	18
3.1.1. Obseg in struktura nabave	18
3.2. ANALIZA PROIZVODNJE	19
3.2.1. Količinski obseg proizvodnje in struktura proizvodnje	19
3.2.2. Stroški proizvodnje	20
3.3. ANALIZA PRODAJE	21
3.3.1. Obseg in struktura prodaje	21
3.3.1.1. Obseg in struktura prodaje po vrstah proizvodov	22
3.3.1.2. Obseg in struktura prodaje po prodajnih trgih	23
3.3.2. Prodajne cene	24
3.4. ANALIZA FINANCIRANJA	25
3.4.1. Obseg in struktura obveznosti do virov sredstev	25
3.4.2. Analiza razmerij med strukturo sredstev in strukturo virov sredstev	28
3.4.2.1. Finančna stabilnost	28
3.4.2.2. Plačilna sposobnost	29
4. ANALIZA POSLOVNEGA USPEHA IN USPEŠNOSTI	30
4.1. ANALIZA POSLOVNEGA USPEHA	30
4.1.1. Prihodki	31
4.1.2. Odhodki	32
4.1.3. Dobiček in njegova delitev	33
4.2. ANALIZA POSLOVNE USPEŠNOSTI	35
4.2.1. Dobičkonosnost	36
4.2.2. Gospodarnost	37
4.2.3. Produktivnost dela	38
4.2.4. Dejavniki poslovne uspešnosti	39
SKLEP	41
LITERATURA	44
VIRI	45

UVOD

Živimo v dobi, ko prava informacija ob pravem času pomeni vse. To velja tudi za poslovanje podjetja. Podjetje mora pravočasno ugotoviti, kateri so ključni dejavniki, ki bodisi pozitivno ali negativno vplivajo na njegovo poslovanje. Da bi podjetje lažje ugotovilo, kateri so tisti dejavniki, ki vplivajo na poslovanje, opravlja analize poslovanja.

Analizo poslovanja bi lahko opredelili kot proces spoznavanja poslovanja konkretnega podjetja, kot pripravo na odločanje bodisi v podjetju ali v njegovih organizacijskih enotah o izboljšanju uspešnosti poslovanja s stališča uporabnika analize (Lipovec, 1983, str. 31). Ker je analiza podlaga za odločanje, moramo vedeti, zakaj jo opravljamo in kaj bi radi z njo ugotovili. Pri analizi poslovanja podjetja nas tako zanima dejansko stanje, ugotavljanje odstopanj, določanje možnih vzrokov odstopanj in izbira dejanskih vzrokov, ki so vplivali na uspešnost poslovanja (Rozman, 1995, str. 50).

Pri vsaki analizi poslovanja moramo določiti njen predmet, namen in cilj. V tem diplomskem delu je predmet analize poslovanje podjetja Lama d.d. Dekani v letu 2002. Namen analize je pridobiti informacije, ki bodo omogočale poslovodstvu sprejemati odločitve, ki bodo posledično vodile do večje uspešnosti poslovanja podjetja. Cilj analize je spoznati poslovanje podjetja, ugotoviti prednosti in slabosti poslovanja ter predlagati ukrepe, s katerimi bi podjetje odpravilo probleme.

Ocenjevanje poslovanja podjetja bo na osnovi podatkov iz bilanc stanja in bilanc uspeha za leto 2000, 2001 in 2002 ter drugih dosegljivih podatkov in poročil podjetja Lama d.d. Dekani. Kot primerjalne osnove bom uporabila dosežke podjetja v letih 2000 in 2001 ter kjer bo možno na podlagi razpoložljivih podatkov, tudi povprečje družb iste velikosti v isti dejavnosti leta 2002.

Analiza temelji na časovni primerjavi, zato je potrebno pri analiziranju vrednostno izraženih podatkov izločiti vpliv inflacije v proučevanem obdobju. Realno primerljivost vrednostnih podatkov za leto 2000 in 2001 s podatki za leto 2002 sem zagotovila tako, da sem jih inflacionirala z indeksom življenjskih potrebščin, ki je uradni indikator stopnje inflacije v Republiki Sloveniji. Podatki iz bilance stanja se nanašajo na določen dan, 31.12., zato sem podatke inflacionirala z indeksom cen življenjskih potrebščin $2000_{\text{december}}/2001_{\text{december}}$ in $2002_{\text{december}}/2001_{\text{december}}$. Podatke iz bilance uspeha pa sem inflacionirala z indeksom cen življenjskih potrebščin $2001_{\text{januar-december}}/2000_{\text{januar-december}}$ in $2002_{\text{januar-december}}/2001_{\text{januar-december}}$. Navedeni indeksi so po podatkih Banke Slovenije znašali: $I_{01\text{dec}/00\text{dec}} = 107$, $I_{02\text{dec}/01\text{dec}} = 107,2$, $I_{01\text{jan-dec}/00\text{jan-dec}} = 108,4$ in $I_{02\text{jan-dec}/01\text{jan-dec}} = 107,5$ (Bilten Banke Slovenije, 2003, str. 95).

Vsebino diplomskega dela bom razdelila tako, da bom po uvodu in kratki predstavitvi podjetja Lama d.d. Dekani, nadaljevala s posameznimi delnimi analizami poslovanja. Delne

analize bodo opravljene po splošni metodi, ki v prvi fazi vključuje opazovanje, nato sledi še diagnosticiranje. Začela bom z analizo poslovnih prvin, ki vključuje analizo sredstev in zaposlenih. Sledila bo analiza poslovnih funkcij, ki je razdeljena na analizo nabave, proizvodnje, prodaje in financiranja, nato pa še analiza poslovnega uspeha in uspešnosti podjetja. Diplomsko delo bom zaključila s sklepom, ki bo vključeval glavne ugotovitve celotne analize poslovanja. Za tak pristop sem se odločila, ker omogoča sistematično in postopno odkrivanje odklonov, hkrati pa sledi logiki poteka poslovnega procesa. Analizo bi lahko namreč naredila tudi v obratni smeri, tako da bi najprej analizirala poslovni uspeh in uspešnost podjetja in šele nato poslovne prvine in funkcije, toda za tak pristop velja, da smo lahko z rezultati analize prehitro zadovoljni in bi analizo zaključili že z analizo uspeha in uspešnosti, pri tem pa ne bi odkrili vse pomembne odklone (Pučko, 1998, str. 27).

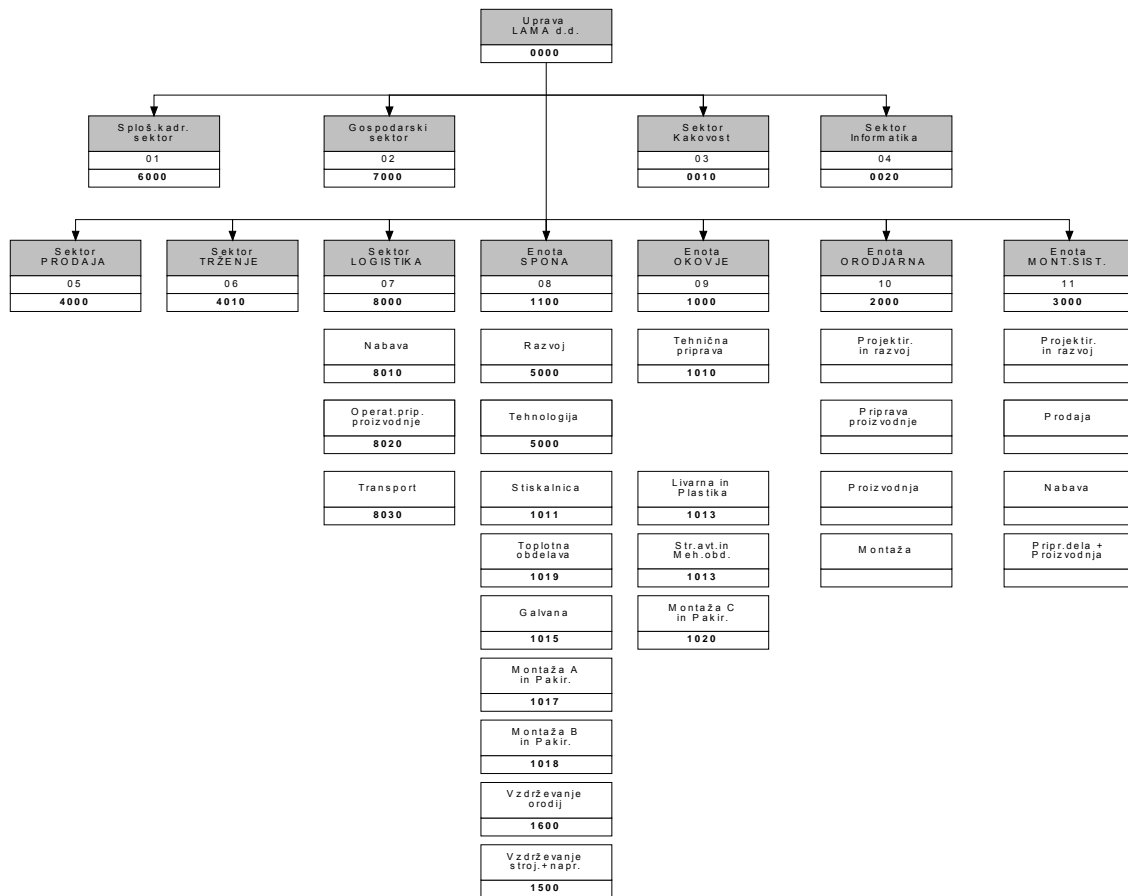
1. PREDSTAVITEV PODJETJA IN PANOGE

Začetek podjetja predstavlja drzna pobuda peščice posameznikov leta 1953. Kolektiv osmih zaposlenih je izdeloval ključavnice in obešanke iz lahkih materialov in podjetje poimenoval La-Ma, La – lahki Ma – materiali. Po treh letih delovanja se je število zaposlenih povečalo že na sto delavcev. Naslednja desetletja so minila v znamenju širitve proizvodnih programov in kapacitet. Ker je bilo podjetje izrazito vezano na trg bivše Jugoslavije, je po osamosvojitvi Slovenije sledila velika kriza, ki je zahtevala preusmeritev prodaje na nove izvozne trge. Danes Lama d.d. Dekani kot delniška družba izvažata 80% svoje proizvodnje po vsem svetu. Proizvodni program obsega: sponse, okovja, montažne sisteme in orodja.

Lastništvo podjetja lahko po deležih razdelimo v pet skupin: Banka Koper (78,4%), Modra linija HOLDING Kp (15,1%), Modra linija PID Kp (3,7%), Delavci in drugi (2,6%) in Kapitalska družba LJ (0,2%). Večinski lastnik podjetja je Banka Koper. Velik lastniški delež si je Banka Koper pridobila predvsem na račun velikih kreditov z visokim obrestnimi merami, ki jih je dajala podjetju v času velikih kriz.

Lamo d.d. Dekani uvrščamo po velikosti med velike družbe, saj izpolnjuje kriterij o številu zaposlenih, ki mora biti večje od 250 in kriterij o čistih prihodkih od prodaje v zadnjem poslovnem letu, ki morajo biti večji od 4.000.000.000 SIT (Zakon o spremembah in dopolnitvah zakona o gospodarskih družbah, 2001). Leta 2002 je bilo v podjetju povprečno število zaposlenih 422. Največ jih je bilo zaposlenih v proizvodnji, kar lahko vidimo že iz makro organizacijske strukture podjetja (slika 1). Čisti prihodki od prodaje so znašali nekaj več kot 5.500.000.000 SIT. Za uvrstitev podjetja med velike družbe poznamo še tretji kriterij, in sicer vrednost aktive ob koncu poslovnega leta naj bi presegala 2.000.000.000 SIT. V Lami d.d. Dekani je konec leta 2002 vrednost aktive zanašala 7.034.182 SIT.

Slika 1: Makro organizacijska struktura podjetja



Vir: Kadrovska evidenca podjetja Lama Dekani d.d. za leto 2002.

Podjetje se po standardni klasifikaciji dejavnosti uvršča v skupino DJ/28.600 (proizvodnja rezilnega in drugega orodja, ključavnic, okovja). Konec leta 2002 je bilo v tej dejavnosti 132 gospodarskih družb, za katere je značilna velika raznolikost v prihodkih od prodaje, vrednosti aktive in številu zaposlenih. Od tega je bilo v velike družbe uvrščenih le 6 gospodarskih družb (v nadaljevanju velike družbe).

V letu 2002 je imelo podjetje Lama d.d. Dekani nekaj več kot 5,9 milijarde SIT prihodkov, kar je znašalo 31,6% manj v primerjavi s povprečno vrednostjo celotnih prihodkov velikih družb v panogi. V istem letu je podjetje ustvarilo 254,9 milijonov SIT čiste izgube, medtem ko je v povprečju čisti dobiček v velikih družbah iste panoge znašal 351 milijonov SIT. Med velikimi družbami so z izgubo poslovala 3 podjetja od 6. En zaposleni je v obravnavanem podjetju ustvaril približno 14.000.000 SIT prihodkov. Vrednost sredstev podjetja je leta 2002 znašala nekaj več kot 7 milijard SIT, kar je 64,6% povprečne vrednosti vseh sredstev velikih družb v panogi. Vrednost kapitala, ki je v istem letu znašala 2,4 milijarde SIT, pa predstavlja približno 38,8% povprečne vrednosti kapitala med velikimi družbami. Podjetje je s svojimi izdelki prisotno na domačem in tujem trgu. Na tuje trge je leta 2002 prodalo 82% svojih proizvodov, na domačem trgu le 18%. Tudi za ostale velike družbe v panogi velja, da večino svojih proizvodov prodajo na tujem trgu.

2. ANALIZA POSLOVNIH PRVIN

Prvine poslovnega procesa sestavljajo delo in storitve drugih, predmeti dela in delovna sredstva. Prvine poslovnega procesa nam omogočajo, da poslovni proces v podjetju lahko poteka. Tako nam poslovne prvine predstavljajo določene vire (vložke), ki so nujni v poslovnem procesu za ustvarjanje poslovnih učinkov (Pučko, Rozman, 1996, str. 32). V nadaljevanju bom najprej analizirala stalna in gibljiva sredstva, na koncu analize poslovnih prvin bo sledila še analiza zaposlenih.

2.1. ANALIZA STALNIH SREDSTEV

S pojmom sredstva označujemo tisto, kar poslovni subjekt v določenem trenutku ima, kar je v njegovi lasti oziroma česa se poslovni subjekt poslužuje pri uresničevanju svojih poslovnih ciljev (Melavc, Turk, 1994, str. 40). Sredstva delimo na stalna in gibljiva. Med stalna sredstva sodijo osnovna sredstva, s katerimi razumemo stvari in pravice, ki zaradi sodelovanja v poslovnem procesu postopno prenašajo svojo vrednost na poslovne učinke in se v svojo prvotno pojavno obliko praviloma vračajo v obdobju daljšem od leta dni, in dolgoročne finančne naložbe (Melavc, Turk, 1994, str. 90). Stalna in gibljiva sredstva so spremljana s pomočjo bilance stanja. Z vidika bilance stanja stalna sredstva razdelimo na neopredmetena dolgoročna osnovna sredstva, opredmetena osnovna sredstva, dolgoročne finančne naložbe in popravek kapitala (Turk, Kavčič, Koželj, Kokotec-Novak, 1996, str. 21). Z analizo stalnih sredstev bom ugotavljala, kakšen je bil obseg in struktura osnovnih sredstev, odpisanost, zmogljivost in nazadnje še, kakšna je njihova učinkovitost.

2.1.1. Obseg in struktura stalnih sredstev

Obseg in strukturo stalnih sredstev v podjetju analiziram s pomočjo tabele 1. Iz le-te lahko vidimo, da se je vrednost stalnih sredstev v podjetju od leta 2000 do konca leta 2002 vseskozi zniževala. Tako je bila vrednost stalnih sredstev konec leta 2002 kar za 11,2% nižja kot konec leta 2001, medtem ko so bila stalna sredstva leta 2001 v primerjavi s koncem leta 2000 nižja le za 1,8%.

Tabela 1: Obseg in struktura stalnih sredstev podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001, 2002 in primerjava z velikim družbami (v 000 SIT in v %)

POSTAVKA	LAMA d.d. Dekani								Velike družbe		
	2000	%	2001	%	2002	%	I _{01/00}	I _{02/01}	2002	%	I _{02/01}
Neopr. dolg. sred.	14.144	0,3	26.712	0,5	16.744	0,4	188,9	62,7	33.397	0,5	282,4
Opr. osn.sred.	4.917.286	97,6	4.807.047	97,2	4.263.200	97,1	97,8	88,7	5.024.326	80,2	179,4
- nepremičnine	2.558.227	50,8	2.481.826	50,2	2.235.263	50,9	97,0	90,1		0,0	
- oprema, drugo	2.359.059	46,8	2.354.934	47,6	2.027.937	46,2	99,8	86,1		0,0	
Dolg. fin. naložbe	105.397	2,1	111.286	2,3	111.731	2,5	105,6	100,4	1.205.639	19,2	234,8
Poravek kapitala	0	0,0	0	0,0	0	0,0	-	-		0,0	
SKUPAJ	5.036.827	100,0	4.945.046	100,0	4.391.675	100,0	98,2	88,8	6.263.362	100,0	188,3

Vir: Bilanca stanja podjetja Lama d.d. Dekani, na dan 31.12., v letih: 2000, 2001, 2002 in Finančni podatki iBON obrazca iz bilance stanja velikih družb za leto 2002.

Če pogledamo obseg stalnih sredstev po posameznih postavkah, lahko ugotovimo, da se je njihova vrednost od leta 2000 do leta 2002 le zniževala. Obseg nepremičnin se je konec leta 2002 zmanjšal za 9,9% v primerjavi z letom 2001. Vrednost opreme in drugih opredmetenih sredstev se je zmanjšala za 13,9%. Podobno se je konec leta 2001 v primerjavi z letom 2000 vrednost nepremičnin zmanjšala za 3%. Vrednost opreme in drugih opredmetenih sredstev se je zmanjšala le za 0,2%. Manjši porast zasledimo le pri dolgoročnih finančnih naložbah. Njihova vrednost je bila konec leta 2001 za 5,6% večja kot leta 2000 in leta 2002 za 0,4% večja v primerjavi s koncem leta 2001. Tudi vrednost neopredmetenih dolgoročnih sredstev je bila leta 2001 za 88,9% večja kot leta 2000, vendar je bila njihova vrednost že konec leta 2002 za 37,3% nižja kot leta 2001. Razlike niso povzročile večjega porasta vrednosti stalnih sredstev, saj je bil njihov delež v stalnih sredstvih leta 2002 le 0,4%. Tudi leta 2001 in 2000 je bila udeležba neopredmetenih dolgoročnih sredstev med stalnimi sredstvi zanemarljiva (0,5% oziroma 0,3%).

Struktura stalnih sredstev po posameznih postavkah se med leti ni bistveno spreminjala. Konec leta 2002 so nepremičnine predstavljale 50,9% stalnih sredstev. Nepremičnine niso nikoli presegle 51% vrednosti stalnih sredstev. Najmanjšo udeležbo med stalnimi sredstvi so imele leta 2001 (50,2%). Podobno lahko ugotovimo tudi za opremo in druga opredmetena sredstva, ki so konec leta 2000 predstavljala 46,8% stalnih sredstev, medtem ko je njihova udeležba med stalnimi sredstvi leta 2002 znašala 46,2%. Dolgoročne finančne naložbe so predstavljale zanemarljiv delež stalnih sredstev. Leta 2000 so dosegle 2,1%, leta 2001 2,3% in konec leta 2002 2,5% vrednosti vseh stalnih sredstev. Popravek kapitala je v podjetju Lama d.d. Dekani vseskozi znašal 0. Zmanjšanje vrednosti stalnih sredstev ima lahko pozitiven vpliv na dobičkonosnost poslovanja. Pri tej trditvi moramo biti tudi pazljivi, ker lahko konstantno zmanjševanje vrednosti stalnih sredstev pomeni, da podjetje ne vlaga dovolj v svoja proizvodna sredstva. To lahko pomeni, da se obseg poslovanja zmanjšuje in se posledično znižuje poslovni uspeh in uspešnost.

Obseg in struktura stalnih sredstev v velikih družbah je bila leta 2002 nekoliko drugačna od obravnavanega podjetja. Naj opozorim, da v mojem primeru podatki za velike družbe vključujejo le velika podjetja, ki so primerljiva z obravnavanim. To je tudi vzrok, da v uporabljenih virih niso bili na voljo vsi podatki po posameznih postavkah stalnih sredstev (nepremičnine, oprema, popravek kapitala). Povprečna vrednost stalnih sredstev v velikih družbah je znašala približno 6,2 milijarde SIT. Največjo udeležbo med stalnimi sredstvi so predstavljala opredmetena osnovna sredstva z 80,2%. Pri obravnavanem podjetju je bil ta delež večji in sicer 97,1%. Razliko lahko opazimo še v deležu dolgoročnih finančnih naložb med stalnimi sredstvi, saj je bil v velikih družbah za 16,7 odstotnih točk večji kot v podjetju. Tako v podjetju kot tudi v velikih družbah so neopredmetena dolgoročna sredstva zajemala zanemarljiv delež vseh stalnih sredstev.

2.1.2. Odpisanost osnovnih sredstev

Z odpisanostjo osnovnih sredstev posredno izražamo zastarevanje osnovnih sredstev. Zastarevanje osnovnih sredstev je ekonomski pojav, ki ga ne moremo natančno meriti. Praviloma med stopnjo zastarelosti in stopnjo odpisanosti obstaja večja ali manjša razlika, kajti odpisanost je v veliki meri odvisna od politike amortiziranja teh sredstev v podjetju, ki lahko bolj ali manj spremeni dejansko sliko o zastarelosti osnovnih sredstev v podjetju. Odpisanost osnovnih sredstev je opredeljena kot razmerje med odpisano vrednostjo osnovnih sredstev in nabavno vrednostjo osnovnih sredstev (Pučko, 1998, str. 31).

Iz tabele 2 je razvidno, da revalorizirana nabavna vrednost osnovnih sredstev ni vseskozi naraščala. V letu 2001 je bila za 1,7% višja glede na njeno vrednost v letu 2000, nato je bila v letu 2002 za 3,9% nižja kot leta 2001. Pri tem moramo opozoriti, da je bila leta 2002 z novimi računovodskimi standardi ukinjena revalorizacija osnovnih sredstev (Slovenski računovodski standardi, 2002, str. 17), kar je pripomoglo k nižji nabavni vrednosti osnovnih sredstev v letu 2002. Sedanja vrednost osnovnih sredstev se je v letu 2001 najprej zmanjšala za 2,2% glede na njeno vrednost v letu 2000, nato se je v letu 2002 še dodatno zmanjšala za 11,3% glede na vrednost v letu 2001. Stopnja odpisanosti se je vseskozi povečevala. Leta 2001 se je povečala za 1,5 odstotne točke glede na leto 2000, nato se je leta 2002 povečala še za 2,9 odstotni točki glede na leto 2001.

Tabela 2: Izračun stopenj odpisanosti in neodpisanosti osnovnih sredstev podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002

POSTAVKA	2000	2001	2002	I _{01/00}	I _{02/01}
Sedanja vrednost OS (v 000)	4.917.286	4.807.047	4.263.200	97,8	88,7
Rev. nab. vred. OS (v 000)	12.784.613	12.997.458	12.485.795	101,7	96,1
Stopnja neodpisanosti OS (v %)	38,5	37,0	34,1	96,2	92,3
Stopnja odpisanosti OS (v %)	61,5	63,0	65,9	102,4	104,5

Vir: Bilanca stanja podjetja Lama d.d. Dekani, na dan 31.12., v letih 2000, 2001 in 2002.

Vidimo, da je stopnja odpisanosti v podjetju visoka (nad 61%). Tako visoka stopnja odpisanosti je lahko opozorilo podjetju, da bodo kmalu potrebne posodobitve osnovnih sredstev. Pri tem predpostavljamo, da dejansko zastarevanje pomeni slabše funkcionalne sposobnosti osnovnih sredstev. Vendar obstaja možnost, da je tako visoka odpisanost osnovnih sredstev posledica zmanjševanja dobička zaradi manjših davčnih obveznosti.

2.1.3. Zmogljivost osnovnih sredstev in njihovo izkoriščanje

Zmogljivost osnovnega sredstva pomeni možen obseg poslovnih učinkov, ki jih lahko proizvedemo v določeni dobi z osnovnim sredstvom (Pučko, 1998, str. 32). Analizirala jo bom s pomočjo tabele 3, kjer sem izračunala stopnjo izrabe zmogljivosti kot razmerje med izrabljeno zmogljivostjo in razpoložljivo zmogljivostjo. Razpoložljivo zmogljivost lahko

opredelimo kot dejansko možno proizvodnjo v določenem časovnem obdobju. Nanjo vplivajo dela prosti dnevi, čas nujnih letnih vzdrževanj in drugi dejavniki, ki povzročajo zaustavitev del na osnovnih sredstvih. Pri izračunu upoštevam tri izmene, oziroma maksimalno število izmen. Izrabljena zmogljivost je dejanska uresničena proizvodnja v določenem časovnem obdobju. Izjemoma je lahko enaka razpoložljivi zmogljivosti, večja od nje pa ne more biti (Pučko, 1998, str. 34).

Stopnjo izrabe zmogljivosti sem v tabeli 3 izračunala za sedem tehnoloških oddelkov proizvodnje (stiskalnica, montaža, galvana, kalilnica, livarna, brizg plastike in stružni avtomati), kjer se proizvedejo vsi proizvodi podjetja. Kot razpoložljiva zmogljivost v posameznem letu je upoštevan razpoložljivi fond izmen po strojih v treh izmenah. Za izrabljeno zmogljivost je vzeto število angažiranih izmen v posameznem letu.

Tabela 3: Izračun izrabe zmogljivosti po posameznih tehnoloških oddelkih proizvodnje podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002.

ODDELEK	2000			2001			2002			I _{01/00}	I _{02/01}
	Št. razp. izmen	Št. ang. izmen	Izkorišč. v %	Št. razp. izmen	Št. ang. izmen	Izkorišč. v %	Št. razp. izmen	Št. ang. izmen	Izkorišč. v %		
STISKALICA	11.781	7.343	62,3	11.781	8.086	68,6	11.730	8.002	68,2	110,1	99,4
MONTAŽA	13.167	9.371	71,2	15.939	10.338	64,9	18.630	12.547	67,3	91,1	103,8
GALVANA	1.386	958	69,1	1.386	1.149	82,9	1.380	1.226	88,8	119,9	107,2
KALILNICA	1.386	1.386	100,0	1.386	1.386	100,0	1.380	1.241	89,9	100,0	89,9
LIVARNA	9.702	6.042	62,3	9.702	7.396	76,2	9.660	7.060	73,1	122,4	95,9
BRIZG. PLASTIKE	8.316	1.957	23,5	8.316	2.510	30,2	5.520	2.476	44,9	128,3	148,6
STRUŽNI AVTOMATI	7.623	6.577	86,3	7.623	5.059	66,4	7.590	7.221	95,1	76,9	143,4
SKUPAJ	53.361	33.713	63,2	56.133	35.976	64,1	55.906	39.773	71,1	101,4	111,0

Vir: Izpisi proizvodnje podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001, 2002.

Iz tabele 3 lahko vidimo, da se je število angažiranih izmen po oddelkih različno povečevalo oziroma zmanjševalo. Največje povečanje razpoložljivih zmogljivosti je bilo v oddelku montaže. Vsi ostali oddelki so ohranili približno enake razpoložljive zmogljivosti v obravnavanem obdobju. Izjema je oddelk brizganje plastike, kjer se je razpoložljiva zmogljivost zmanjševala. Če pogledamo stopnje izrabe zmogljivosti, lahko ugotovimo, da se je stopnja izrabe zmogljivosti skupno za vse oddelke povečevala. Leta 2001 je skupna stopnja izrabe zmogljivosti po oddelkih znašala 64,1%. V primerjavi z letom 2000 se je povečala za 1,4%. Leta 2002 se je stopnja izrabe zmogljivosti še povečala, in sicer za 11,0% glede na leto 2001.

Ugotovimo lahko, da ima podjetje dokaj nizko stopnjo izrabe zmogljivosti sredstev skupno po oddelkih. Najvišja je bila leta 2002 (71,1%). Po posameznih oddelkih je izjema kalilnica, kjer je stopnja izrabe zmogljivosti med 90% in 100%. Z nizko izrabo razpoložljivih zmogljivosti lahko razložimo zakaj podjetje ne vlaga v povečevanje proizvodnih sredstev. Kljub temu, da je stopnja izrabe zmogljivosti po letih razmeroma nizka, se je ta v obravnavanih letih vseskozi povečevala, kar je zelo verjetno pozitivno vplivalo na uspešnost poslovanja.

2.1.4. Učinkovitost osnovnih sredstev

Z učinkovitostjo osnovnih sredstev razumemo razmerje med razpoložljivo zmogljivostjo osnovnih sredstev in nabavno vrednostjo osnovnih sredstev (Pučko, 1998, str. 34). Pri izračunu učinkovitosti sredstev za celotna osnovna sredstva naletimo na problem seštevanja razpoložljivih zmogljivosti posameznih osnovnih sredstev. Problemu se izognemo tako, da razpoložljivo zmogljivost v števcu zamenjamo s poslovnimi prihodki. Tako učinkovitost osnovnih sredstev izračunamo posredno. Poslovni prihodki nam kažejo povprečno vrednost prihodkov v obdobju (leto), zato je potrebno v imenovalcu upoštevati povprečno sedanjo vrednost osnovnih sredstev in ne stanje na koncu leta. Izračun učinkovitosti osnovnih sredstev prikazujem v tabeli 4.

Tabela 4: Učinkovitost osnovnih sredstev podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002

POSTAVKA	2000	2001	2002	I _{01/00}	I _{02/01}
Poslovni prihodki (v 000 SIT)	5.236.398	6.062.144	5.852.626	115,8	96,5
Povp. nab. vred. OS (v 000 SIT)	8.850.949	8.902.253	8.374.498	100,6	94,1
Učinkovitost osnovnih sredstev	0,59	0,68	0,70	115,1	102,6

Vir: Bilance stanja na dan 31.12., v letih 2000, 2001 in 2002 ter Izkazi uspeha podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002.

Na podlagi vrednosti kazalca učinkovitosti osnovnih sredstev lahko ugotovimo uspešnost poslovanja v podjetju. Višja vrednost kazalca naj bi pomenila boljše poslovanje. Pri tej trditvi moramo biti nekoliko pazljivi, saj lahko prihaja do popačenja vrednosti kazalca zaradi velike odpisanosti osnovnih sredstev ali različne delovne intenzivnosti poslovanja podjetja. Navadno je vrednost kazalca nižja v podjetjih z visoko vrednostjo osnovnih sredstev in obratno v podjetjih z nizko vrednostjo osnovnih sredstev (Mramor, 1993, str. 167). Iz tabele 4 lahko vidimo, da se je učinkovitost osnovnih sredstev v obravnavanem obdobju vseskozi povečevala. Leta 2002 je 1 SIT osnovnih sredstev ustvaril 0,70 SIT poslovnih prihodkov, kar je 2,6% več glede na leto 2001, leta 2000 pa je ustvaril le 0,59 SIT.

S pomočjo analize učinkovitosti lahko ugotovimo, da je učinkovitost osnovnih sredstev vseskozi naraščala, čeprav so se v letu 2002 zmanjšali poslovni prihodki za 3,5% glede na leto 2001. Zmanjšala se je tudi vrednost osnovnih sredstev za 5,9%. V letu 2001 so se poslovni prihodki bolj povečali (15,8 %) kot vrednost osnovnih sredstev (0,6%) glede na leto 2000, kar je posledično vplivalo na povečanje učinkovitosti osnovnih sredstev za 15,1% v primerjavi z letom 2000. Povečevanje učinkovitosti je prav gotovo pozitivno vplivalo na uspešnost poslovanja.

2.2. ANALIZA GIBLJIVIH SREDSTEV

Gibljava sredstva razumemo kot pravice, stvari in denar, ki se zaradi sodelovanja v poslovnem procesu porabi, spremeni pojavno obliko in se v prvotno obliko vrne v obdobju, ki je krajše od enega leta (Melavc, Turk 1994, str. 90). Gibljiva sredstva vključujejo obratna sredstva in kratkoročne finančne naložbe. Slovenski računovodski standardi gibljiva sredstva členijo na zaloge, dolgoročne terjatve iz poslovanja, kratkoročne terjatve iz poslovanja, denarna sredstva, kratkoročne finančne naložbe in aktivne časovne razmejitve (Slovenski računovodski standardi 2002, str. 222). Z analizo gibljivih sredstev bom ugotavljala obseg in strukturo gibljivih sredstev ter hitrost obračanja obratnih sredstev.

2.2.1. Obseg in struktura gibljivih sredstev

V tabeli 5 prikazujem obseg in strukturo gibljivih sredstev v obravnavanem obdobju in primerjavo s povprečjem v velikih družbah v isti panogi.

Tabela 5: Obseg in struktura gibljivih sredstev podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001, 2002 in primerjava z velikimi družbami (v 000 SIT in v %)

POSTAVKA	Lama d.d.Dekani								Velike družbe		
	2000	%	2001	%	2002	%	I _{01/00}	I _{02/01}	2002	%	I _{02/01}
Zaloge	780.553	39,0	790.559	33,4	948.862	35,9	101,3	120,0	1.949.839	42,3	223,4
- material	200.482	10,0	174.198	7,4	201.503	7,6	86,9	115,7		0,0	
- nedok. Proizv.	368.681	18,4	364.535	15,4	475.512	18,0	98,9	130,4		0,0	
- proizvodi	200.558	10,0	226.994	9,6	242.407	9,2	113,2	106,8		0,0	
- blago	10.833	0,5	24.834	1,1	29.441	1,1	229,3	118,6		0,0	
Dolg. terj. iz posl.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0,0	0,0	9.728	0,2	104,9
Kratk. terj. iz posl.	1.077.576	53,8	1.419.301	60,0	1.482.493	56,1	131,7	104,5	2.132.399	46,2	199,0
Kratk. fin. nal.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0,0	0,0	440.380	9,5	140,0
Denarna sredstva	144.323	7,2	154.315	6,5	211.623	8,0	106,9	137,1	67.845	1,5	216,8
Akt. čas. razmejitve	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0,0	0,0	14.119	0,3	256,5
SKUPAJ	2.002.452	100,0	2.364.176	100,0	2.642.978	100,0	118,1	111,8	4.614.310	100,0	200,2

Vir: Bilance stanja podjetja Lama d.d. Dekani, na dan 31.12., v letih 2000, 2001 in 2002 ter Finančni podatki iBON obrazca iz bilance stanja velikih družb v isti dejavnosti za leto 2002.

Iz tabele 5 lahko ugotovimo, da se je obseg gibljivih sredstev vseskozi povečeval. Konec leta 2001 so gibljiva sredstva znašala 2,36 milijarde SIT, kar je 18,1% več kot leta 2000. K povečanju gibljivih sredstev so največ prispevale kratkoročne terjatve iz poslovanja, saj so se konec leta 2001 povečale za 31,7% v primerjavi z letom 2000. K povečanju vrednosti gibljivih sredstev v letu 2002 za 11,8% je pripomoglo predvsem povečanje denarnih sredstev za 37,1% in zalog za 20% glede na leto 2001. Med zalogami se je povečevala predvsem vrednost proizvodov in blaga. Vrednost proizvodov se je leta 2001 povečala za 13,2% glede

na leto 2000, vrednost blaga pa za 129,3%. Leta 2002 se je vrednost proizvodov povečala za 6,8% in blaga za 18,6% v primerjavi z letom 2001.

Struktura gibljivih sredstev pokaže, da so znašale kratkoročne terjatve iz poslovanja leta 2002 56,1% vrednosti vseh gibljivih sredstev. Leta 2001 je bil njihov delež za 3,9 odstotne točke večji kot leta 2002 in 6,2 odstotnih točk večji kot leta 2000. Zaloge so leta 2002 znašale 35,9% vrednosti gibljivih sredstev, medtem ko so se leta 2001 znižale na 33,4% in leta 2000 povečale na 39% vrednosti gibljivih sredstev. Sledila so denarna sredstva, ki so leta 2000 zajemala 7,2% vrednosti vseh gibljivih sredstev. Konec leta 2001 je sledil padec za 0,7 odstotne točke glede na leto 2000, vendar so leta 2002 ponovno zrasla za 1,5 odstotne točke v primerjavi z letom 2001.

Tako kot v podjetju je bilo tudi v povprečju v velikih družbah leta 2002 prisotno povečanje obsega gibljivih sredstev, vendar je bilo povečanje v povprečju v velikih družbah veliko večje. Struktura gibljivih sredstev velikih družb se nekoliko razlikuje od strukture gibljivih sredstev podjetja. V velikih družbah v povprečju na zaloge odpade 42,3% gibljivih sredstev, medtem ko na kratkoročne terjatve iz poslovanja 46,2%. Nižji delež kratkoročnih terjatev iz poslovanja v primerjavi s podjetjem kaže, da je bila v povprečju v velikih družbah plačilna disciplina večja, kot jo je vzpostavilo podjetje v odnosu do strank. Za velike družbe je zanimiv tudi podatek o deležu denarnih sredstev (1,5%) med gibljivimi sredstvi, saj napeljuje na to, da so v povprečju velike družbe del sredstev raje vložile v obliko kratkoročnih finančnih naložb (9,5%). Žal za povprečje velikih družb ni bilo na voljo podatkov o strukturi zalog po posameznih postavkah, tako da ni možna primerjava strukture zalog s podjetjem.

2.2.2. Hitrost obračanja obratnih sredstev

Na uspešnost poslovanja v določenem obdobju vpliva tudi hitrost obračanja obratnih sredstev. Povečanje hitrosti obračanja obratnih sredstev vpliva na povečanje uspešnosti poslovanja, kar pomeni, da je manj sredstev potrebnih za doseg enakega uspeha. Med posameznimi panogami je hitrost obračanja sicer različna, vendar ima velik vpliv nanjo tudi podjetje samo (Pučko, Rozman, 1996, str. 93). Običajno jo merimo z dvema kazalcema. Prvi je koeficient obračanja obratnih sredstev in je opredeljen kot razmerje med prometom v obdobju in povprečnim stanjem obratnih sredstev. Pove nam, kolikokrat se v določenem obdobju obrnejo obratna sredstva. Drugi kazalec je čas trajanja enega obrata, ki je opredeljen kot razmerje med številom dni v letu (navadno vzamemo 360 dni za letno obdobje) in koeficientom obračanja (Žnidaršič-Kranjc, 1995, str. 95).

S pomočjo tabele 6 bom analizirala hitrost obračanja celotnih obratnih sredstev, kratkoročnih terjatev iz poslovanja in zalog.

Tabela 6: Hitrost obračanja obratnih sredstev, kratkoročnih terjatev in zalog v podjetju Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001, 2002 in primerjava z velikim družbami v isti panogi leta 2002

POSTAVKA	Lama d.d. Dekani					Vel. družbe
	2000	2001	2002	I _{01/00}	I _{02/01}	2002
Poslovni prihodki (v 000 SIT)	5.236.398	6.062.144	5.852.626	115,8	96,5	8.346.449
Povp. obratna sredstva (v 000 SIT)	1.665.082	2.103.920	2.503.577	126,4	119,0	3.459.502
Povp. kratk. terjatve (v 000 SIT)	931.053	1.200.775	1.450.897	129,0	120,8	1.601.902
Povprečne zaloge (v 000 SIT)	605.398	759.008	869.711	125,4	114,6	1.411.294
Koef. obračanja obratnih sredstev	3,1	2,9	2,3	91,6	81,1	2,4
Trajanje obrata obrat. sred. (dni)	114	125	154	109,1	123,3	149
Koef. obračanja kratk. terjatev	5,6	5,0	4,0	89,8	79,9	5,2
Trajanje obrata kratk. terjatev (dni)	64	71	89	111,4	125,2	69
Koeficient obračanja zalog	8,6	8,0	6,7	92,3	84,3	5,9
Trajanje obračanja zalog (dni)	42	45	53	108,3	118,7	61

Vir: Bilance stanja podjetja Lama d.d. Dekani, na dan 31.12., v letih 2000, 2001 in 2002, Bilance uspeha podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002 ter Finančni podatki iBON obrazca iz bilance stanja in bilance uspeha velikih družb v isti dejavnosti za leto 2002.

Iz podatkov v tabeli 6 je razvidno, da se je hitrost obračanja obratnih sredstev v podjetju skozi celotno proučevano obdobje zmanjševala. Leta 2001 se je zmanjšala za 8,4% glede na leto 2000 in leta 2002 še za 18,9% v primerjavi z letom 2001. Posledično se je skozi celotno obdobje povečevalo tudi trajanje enega obrata. Na znižanje koeficienta obračanja kratkoročnih terjatev je najbolj vplivalo znižanje hitrosti obračanja kratkoročnih terjatev, ki se je leta 2002 znižala za 20,1% glede na leto 2001. Iz analize strukture gibljivih sredstev smo že ugotovili, da so kratkoročne terjatve vseskozi predstavljale največji delež obratnih sredstev. Podobno kot se je zmanjševal koeficient obračanja obratnih sredstev in kratkoročnih terjatev, velja tudi za koeficient obračanja zalog. Hitrost obračanja zalog je bila leta 2001 7,7% nižja kot leta 2000. Leta 2002 je sledilo še dodatno znižanje hitrosti obračanja zalog za 15,7% v primerjavi z letom 2001. Zniževanje vrednosti koeficientov obračanja je prav gotovo negativno vplivalo na uspešnost poslovanja podjetja.

Primerjava s povprečjem velikih družb nam pokaže, da je bil koeficient obračanja obratnih sredstev (2,4) leta 2002 le malenkost višji kot v obravnavanem podjetju (2,3). Pri koeficientu obračanja kratkoročnih terjatev lahko vidimo, da je bil v povprečju v velikih družbah (5,2) večji kot v podjetju (4,0). Temu primerno je bilo trajanje obrata kratkoročnih terjatev povprečno v velikih družbah za 20 dni krajše kot v podjetju. V velikih družbah je bil v povprečju (5,9) nižji v primerjavi s podjetjem (6,7) le koeficient obračanja zalog. Trajanje obrata zalog je bilo tako v podjetju krajše za 8 dni. Hitrosti obračanja in trajanja obrata obratnih sredstev nam kažejo, da je bilo podjetje nekoliko slabše pri gospodarjenju z obratnimi sredstvi kot povprečno v velikih družbah iz iste panoge.

2.3. ANALIZA ZAPOSLENIH

Delo ima primarno vlogo v poslovnem procesu in je najaktivnejše med vsemi prvinami. Brez te prvine si ni mogoče zamisliti delovnega procesa (Pučko, Rozman, 1996, str. 39). Zavedati se moramo, da je delo rezultat zaposlenih. Zaposleni so najpomembnejši del vsake organizacije, saj s svojimi sposobnostmi, znanjem, motiviranostjo in vrednotami prispevajo k uspešnosti in učinkovitosti (Lipičnik, 1997, str. 78). To je razlog, da moramo zaposlene spremljati in ocenjevati z vseh tistih vidikov, ki pomembneje določajo uspešnost poslovanja. Tako nas zanima predvsem obseg zaposlenih in njihove različne strukture, dinamika zaposlenih, izkoriščanje delovnega časa in tehnična opremljenost dela (Pučko, 1998, str. 35). V nadaljevanju bom prikazala obseg, strukturo in dinamiko zaposlenih, izkoriščenost delovnega časa in tehnično opremljenost dela.

2.3.1. Obseg in struktura zaposlenih

2.3.1.1. Obseg zaposlenih

Ugotavljanje obsega zaposlenih v podjetju ni enostavno. Težave se pojavijo, ko se odločamo, kaj bomo vzeli kot osnovo za spremljanje obsega zaposlenih. Število zaposlenih lahko ugotovimo iz kadrovske evidenc, povprečnega števila zaposlenih v obračunskem obdobju, števila zaposlenih, ki so prišli na delovno mesto v določenem dnevu ali opravimo izračun povprečja iz števila opravljenih delovnih ur. Slednje tudi najboljše prikaže dejanski delovni potencial, s katerim je podjetje ustvarjalo poslovne rezultate (Pučko, 1998, str. 35-36).

Obseg zaposlenih v podjetju sem analizirala glede na število zaposlenih na dan 31.12. posameznega leta, povprečno število zaposlenih iz mesečnih stanj in povprečno število zaposlenih iz opravljenih delovnih ur, ki so izračunane kot razmerje med opravljenimi delovnimi urami in letnim fondom delovnih ur. Analizo obsega zaposlenih prikazujem v tabeli 7.

Tabela 7: Obseg zaposlenih podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001, 2002 in primerjava z velikim družbami v isti panogi leta 2002

ŠTEVILO ZAPOSLENIH	Lama d.d. Dekani					Velike družbe	
	2000	2001	2002	I _{01/00}	I _{02/01}	2002	I _{02/01}
Število zaposlenih na dan 31.12.	416	434	423	104,3	97,5	677	160,5
Povprečno število zaposlenih iz mesečnih stanj	410	425	422	103,7	99,3	-	-
Povp. št. zaposlenih iz opravljenih delovnih ur	409	419	415	102,4	99,0	-	-

Vir: Kadrovske evidencе podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002; Podatki in kazalniki iz statističnih podatkov bilance stanja in bilance uspeha velikih gospodarskih družb RS za leto 2002.

Iz tabele 7 lahko razberemo, da se je v podjetju število zaposlenih leta 2001 povečalo za 2,4% glede na leto 2000. Sledilo je znižanje zaposlenih, in sicer leta 2002 je bilo za 1% manj zaposlenih v primerjavi z letom 2001. Najprej povečanje in nato zmanjšanje števila zaposlenih lahko povežemo tudi z gibanjem prihodkov (tabela 4) in ugotovimo, da sta gibanji zelo podobni. Tako lahko sklepamo, da je bilo povečanje zaposlenih leta 2001 posledica povečanja obsega poslovanja (in obratno) leta 2002. Vendar tako povečanje, kot zmanjšanje števila zaposlenih ni bilo izstopajoče in lahko bi rekli, da je bilo število zaposlenih v podjetju v obravnavanem obdobju dokaj enakomerno.

Zanimiva je tudi primerjava med različnimi načini ugotavljanja števila zaposlenih, saj med njimi ni večjih razlik. Največja odstopanja so med povprečnim številom zaposlenih iz opravljenih delovnih ur in številom zaposlenih iz kadrovske evidenc. Povprečno število zaposlenih iz opravljenih delovnih ur se je leta 2002 zmanjšalo za 1%, medtem ko se je število zaposlenih na podlagi kadrovske evidenc zmanjšalo za 2,5%, v primerjavi z letom 2001.

Število zaposlenih primerjam s tistim delom panoge, ki vključuje velike družbe. Taka primerjava je smiselna, ker so med vsemi podjetji v panogi prisotne velike razlike. Tudi med velikimi podjetji v panogi so prisotne velike razlike, kar se kaže tudi v povprečnem številu zaposlenih 677 leta 2002, ki v obravnavanem podjetju znaša 423. Za razliko od podjetja so v povprečju velike družbe leta 2002 beležile 60,5% povečanje števila zaposlenih.

2.3.1.2. Starostna struktura zaposlenih

Starostno strukturo zaposlenih podjetja Lama d.d. Dekani prikazujem v tabeli 8. Iz nje je razvidno, da so v podjetju v obravnavanem obdobju prevladovali zaposleni iz skupine nad 40 do 50 let. Njihov delež med vsemi zaposlenimi je bil vseskozi večji od 40%. S približno 22% deležem so jim sledili zaposleni iz starostne skupine nad 30 do 40 let in s približno 20% deležem zaposleni nad 50 let. V podjetju je bilo najmanj zaposlenih iz starostne skupine do 30 let.

Tabela 8: Obseg in struktura zaposlenih podjetja Lama d.d. Dekani po starosti, na dan 31.12., v letih 2000, 2001 in 2002

STAROST	2000	%	2001	%	2002	%	I _{01/00}	I _{02/01}
Do 30 let	61	14,7	69	15,9	57	13,5	113,1	82,6
Nad 30 do 40 let	100	24,0	99	22,8	95	22,5	99,0	96,0
Nad 40 do 50 let	175	42,1	178	41,0	180	42,6	101,7	101,1
Nad 50 let	80	19,2	88	20,3	91	21,5	110,0	103,4
SKUPAJ	416	100,0	434	100,0	423	100,0	104,3	97,5

Vir: Kadrovske evidence podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002.

Glede na to, da je bilo v obravnavanem obdobju največ zaposlenih v starostnem razredu nad 40 do 50 let in nad 50 let in da je njihov delež iz leta v leto naraščal, lahko govorimo o trendu staranja zaposlenih. Visoka povprečna starost zaposlenih lahko negativno vpliva na poslovanje podjetja, ker se večajo dodatki za delovno dobo pri izplačilu plač, ki se kažejo kot stroški dela v bilanci uspeha. Nizek delež zaposlenih v starostnem razredu do 30 let, ki je bil leta 2002 le 13,5%, lahko predstavlja podjetju resno grožnjo na dolgi rok. Podjetje namreč tvega, da v določenem obdobju ostane brez potrebnega mladega kadra, ki bi nadomestil velik delež starejših zaposlenih, ki bodo odšli v pokoj.

2.3.1.3. Izobrazbena struktura zaposlenih

Iz izobrazbene strukture zaposlenih (tabela 9) vidimo, da je bilo v obravnavanem obdobju največ zaposlenih z osnovnošolsko izobrazbo. Njihov delež med vsemi zaposlenimi je veskozi zajemal več kot 40%, vendar se je iz leta v leto zmanjševal. Velik delež zaposlenih z osnovnošolsko izobrazbo je razumljiv, ker gre za proizvodno podjetje, ki v večini proizvodnje ne zahteva visoke stopnje izobrazbe. Ravno nasprotno lahko ugotovimo za delež zaposlenih z univerzitetno izobrazbo. Delež teh je med vsemi zaposlenimi glede na izobrazbo najmanjši, ampak iz leta v leto narašča. Leta 2001 so predstavljali 3,8% vseh zaposlenih. Leta 2002 je njihov delež narasel že na 6,4% vseh zaposlenih. Upadel je delež zaposlenih s srednjo in višjo šolo. Povečal se je delež zaposlenih z visoko in poklicno šolo. To nakazuje, da podjetje ne zanemarija izobraževanja. Zaposleni svoja znanja dopolnjujejo in s tem pridobivajo višjo stopnjo izobrazbe. Zaposleni s srednjo in višješolsko izobrazbo pridobijo univerzitetno izobrazbo, medtem ko zaposleni z osnovno šolo pridobijo nova znanja s končano poklicno šolo.

Tabela 9: Obseg in struktura zaposlenih podjetja Lama d.d. Dekani po izobrazbi na dan 31.12., v letih 2000, 2001 in 2002

IZOBRAZBA	2000	%	2001	%	2002	%	I_{01/00}	I_{02/01}
Univerzitetna izobrazba	16	3,8	22	5,1	27	6,4	137,5	122,7
Višja šola	28	6,7	27	6,2	23	5,4	96,4	85,2
Srednja šola	128	30,8	130	30,0	121	28,6	101,6	93,1
Poklicna šola	59	14,2	68	15,7	69	16,3	115,3	101,5
Osnovna šola	185	44,5	187	43,1	183	43,3	101,1	97,9
SKUPAJ	416	100,0	434	100,0	423	100,0	104,3	97,5

Vir: Kadrovske evidence podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002.

Kot smo ugotovili podjetje skrbi, da se povečuje delež zaposlenih z univerzitetno izobrazbo. To prav gotovo pozitivno vpliva na uspešnost podjetja. Visoko izobraženi zaposleni zasedajo predvsem višje vodstvene položaje in tako s svojimi znanji pripomorejo pri sprejemanju boljših poslovnih odločitev.

2.3.2. Dinamika zaposlenih

Osnova za spremljanje in ocenjevanje dinamike zaposlenih je bilanca gibanja zaposlenih, prikazana v tabeli 10. Prikazuje nam število zaposlenih na začetku in na koncu leta ter vse prihode in odhode iz podjetja v opazovanem letu (Pučko, 1998, str. 38). S pomočjo bilance gibanja zaposlenih lahko izračunamo koeficient fluktuacije. Izračunamo ga kot razmerje med številom zamenjanih zaposlenih (tisti, ki so prišli ali odšli v obdobju, pri čemer v izračunu upoštevamo vrednost, ki je manjša) in povprečnim številom zaposlenih. Ko ugotovljamo fluktuacijo zaposlenih, moramo ugotavljati predvsem vzroke zanjo. Normalno fluktuacijo povzročajo upokojitve zaposlenih, nesreče, poklicne bolezni in drugi vzroki, ki niso direktno vezani na podjetje, zato je za podjetje neizbežna. Podjetje bo ukrepalo v primerih, ko bodo naraščali stroški fluktuacije zaradi vzrokov znotraj podjetja (prenizke plače, slabi delovni pogoji), saj nanje lahko vpliva in s tem zniža nepotrebne dodatne stroške dela (Pučko, 1998, str. 38).

Tabela 10: Bilanca gibanja zaposlenih v podjetju Lama d.d. Dekani leta 2000, 2001 in 2002

POSTAVKA	2000	2001	2002	I _{01/00}	I _{02/01}
Število zaposlenih na dan 01.01.	395	417	436	105,6	104,6
Prihodi med letom	26	27	11	103,8	40,7
Odhodi med letom	5	10	24	200,0	240,0
Število zaposlenih na dan 31.12.	416	434	423	104,3	97,5
Število zamenjanega osebja v obdobju	5	10	11	200,0	110,0
Povprečno število zaposlenih v obdobju	410	425	422	103,7	99,3
Koeficient fluktuacije zaposlenih	0,0122	0,0235	0,0261	192,9	110,8

Vir: Kadrovske evidence podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002.

Iz tabele 10 je razvidno, da je bilo leta 2000 in 2001 število odhodov med letom manjše kot število prihodov, medtem ko je bilo leta 2002 število odhodov večje od števila prihodov. Skladno z gibanjem prihodov in odhodov se je število zaposlenih leta 2001 povečalo oziroma leta 2002 zmanjšalo. Koeficient fluktuacije je bil najvišji leta 2002, ko je število zamenjanega osebja predstavljalo 2,6% povprečnega števila zaposlenih. Najnižja vrednost koeficienta fluktuacije je bila leta 2000, saj je bil delež zamenjanega osebja le 1,2% od povprečnega števila zaposlenih. Ugotovimo lahko, da je imelo podjetje v obravnavanem obdobju zelo nizko fluktuacijo zaposlenih, kar je zelo verjetno pozitivno vplivalo na uspešnost poslovanja podjetja.

2.3.3. Izkoriščenost delovnega časa

Na uspešnost poslovanja podjetja vpliva tudi izkoriščenost delovnega časa zaposlenih v podjetju (Pučko, 1998, str. 40). Vsako podjetje skuša čimbolj smotrno izkoristiti delovni čas in tako povečati uspešnost poslovanja. Izkoriščanje delovnega časa ocenjujemo s pomočjo

bilance koledarskega sklada delovnega časa v obdobju. Z njeno pomočjo lahko izračunamo stopnjo izkoriščenja delovnega časa kot razmerje med številom opravljenih plačanih ur in možnim koledarskim skladom delovnih ur. Možen koledarski sklad delovnih ur izračunamo kot zmnožek povprečnega števila zaposlenih, števila delovnih dni v letu in dolžine delavnika (8 ur). Pri tem moramo opozoriti, da ni nujno, da so zaposleni v vseh delovnih urah, ki jih izraža podatek o številu opravljenih delovnih ur, tudi resnično delali.

Tabela 11: Izkoriščenost delovnega časa v podjetju Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002

POSTAVKA	2000	2001	2002	I_{01/00}	I_{02/01}
Število plačanih opravljenih delovnih ur	691.950	682.280	681.320	98,6	99,9
- redne delovne ure	648.320	653.080	650.170	100,7	99,6
- nadure	43.630	29.200	31.150	66,9	106,7
Povprečno število zaposlenih iz mesečnih stanj	410	425	422	103,7	99,3
Število delovnih dni v letu	231	231	230	100,0	99,6
Možen koledarski sklad delovnih ur	757.680	785.400	776.480	103,7	98,9
Stopnja izkoriščenja delovnega časa (v %)	91,3	86,9	87,7	95,1	101,0

Vir: Kadrovske evidence podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002.

Stopnja izkoriščenosti delovnega časa (tabela 11) je v letu 2002 znašala 87,7% in se je glede na leto 2001 povečala za 1%. K povečanju stopnje izkoriščenja delovnega časa je verjetno pripomoglo povečanje števila plačanih nadur v letu 2002, ki jih je bilo za 6,7% več v primerjavi z letom 2001. Število plačanih opravljenih delovnih ur se je leta 2002 zmanjšalo za 0,1% glede na leto 2001, vendar na izkoriščenost ni negativno vplivalo, ker je prišlo tudi do zmanjšanja možnega koledarskega sklada delovnih ur za 1,1% glede na leto 2001. Podjetje je najvišjo stopnjo izkoriščenja delovnega časa doseglo leta 2000, ko je ta znašala 91,3%. Kljub temu, da je bila najvišja stopnja izkoriščenja delovnega časa leta 2000 (čemur je sledilo znižanje leta 2001), je pozitiven znak za poslovanje podjetja to, da je leta 2002 ponovno povečalo stopnjo izkoriščenja delovnega časa.

2.3.4. Tehnična opremljenost dela

Tehnična opremljenost dela je opredeljena kot razmerje med osnovnimi sredstvi in številom zaposlenih, pri čemer običajno v števcu upoštevamo povprečno nabavno vrednost osnovnih sredstev, v imenovalcu pa povprečno število zaposlenih v največji izmeni (Pučko, Rozman, 1996, str. 268). V tabeli 12 so izračunani količniki tehnične opremljenosti dela za podjetje z vidika celotnih sredstev (količnik tehnične opremljenosti dela 2) in z vidika opreme (količnik tehnične opremljenosti dela 1), ker je oprema tista, s katero se bolj neposredno ustvarjajo poslovni učinki. Povprečna vrednost opreme je izračunana iz letnih stanj na dan 31.12.

Tabela 12: Izračun količnikov tehnične opremljenosti dela v podjetju Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002

POSTAVKA	2000	2001	2002	I _{01/00}	I _{02/01}
Povp. nabavna vrednost osn. sredstev (v 000 SIT)	8.850.949	8.902.253	8.374.498	100,6	94,1
Povp. nabavna vrednost opreme (v 000 SIT)	4.142.244	4.237.472	3.869.018	102,3	91,3
Povprečno število zaposlenih	410	425	422	103,7	99,3
Količnik tehn. opremlj. dela 1 (v 000/zaposl.)	10.103	9.971	9.168	98,7	92,0
Količnik tehn. opremlj. dela 2 (v 000/zaposl.)	21.588	20.946	19.845	97,0	94,7

Vir: Bilance stanja podjetja Lama d.d. Dekani, na dan 31.12. v letih 2000, 2001 in 2002 ter kadrovske evidence podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002.

S pomočjo tabele 12 lahko ugotovimo, da sta se oba količnika tehnične opremljenosti dela iz leta v leto zmanjševala. Leta 2002 je količnik tehnične opremljenosti dela z opremo znašal 9,1 milijonov SIT na zaposlenega, kar je bilo za 8% manj kot leta 2001. Količnik tehnične opremljenosti dela z vsemi osnovnim sredstvi se je leta 2002 zmanjšal za 5,3% v primerjavi z letom 2001, ko je znašal 20,9 milijonov SIT na zaposlenega.

Zmanjševanje vrednosti tehnične opremljenosti dela v obravnavanem obdobju je predvsem posledica zmanjšanja povprečne nabavne vrednosti celotnih sredstev in opreme v letu 2002, medtem ko je na zmanjšanje leta 2001 vplivalo večje povečanje števila zaposlenih (3,7%) kot povečanje povprečne nabavne vrednosti celotnih osnovnih sredstev (0,6%) in opreme (2,3%) glede na leto 2000.

Naj omenim, da bom v zadnjem poglavju, ko bom analizirala poslovno uspešnost podjetja, ugotavljala tudi vpliv tehnične opremljenosti dela na produktivnost dela v obravnavanem podjetju.

3. ANALIZA POSLOVNIH FUNKCIJ

S poslovanjem je v grobem opredeljena tudi skupna naloga podjetja. Skupno nalogo podjetja lahko členimo na poslovne funkcije (Rozman, 1993, str. 67). Poslovni proces delimo na pet poslovnih funkcij. Prva je nabava, ki priskrbi poslovne prvine (delovna sredstva, predmete dela in storitve). Sledi proizvodnja, pri kateri se prvine poslovnega procesa pretvarjajo v poslovne učinke. Prodaja omogoči, da se proizvedeno blago pretvori nazaj v denar in s tem podjetju omogoči nove nakupe prvin poslovnega procesa. Preskrbo denarja spremlja poslovna funkcija financiranja. Ostane nam še peta poslovna funkcija, to je funkcija kadrovanja (Rozman, 1993, str. 67). Slednjo sem že analizirala pri analizi poslovnih prvin, tako bom v nadaljevanju analizirala ostale štiri zgoraj navedene poslovne funkcije.

3.1. ANALIZA NABAVE

Nabavo lahko razumemo kot priskrbo poslovnih prvin. V širšem pomenu je to priskrba delovnih predmetov, delovnih sredstev, delovne sile in tujih storitev. V ožjem smislu pa nabavo razumemo le kot priskrbo delovnih predmetov (Pučko, 1998, str. 43). V nadaljevanju bo osnova za spremljanje in ocenjevanje nabave le preskrba delovnih predmetov. Z analizo nabave sem spremljala in ocenjevala vrednostni obseg in strukturo nabave po posameznih skupinah materialov.

3.1.1. Obseg in struktura nabave

Obseg nabave moramo spremljati in ocenjevati po vrednosti. Podatke zato črpamo iz knjigovodske evidence (Pučko, 1996, str. 44). To nam omogoči primerljivost v času in ugotavljanje vpliva sprememb na uspešnost poslovanja v okviru podjetja.

Tabela 13: Vrednostni obseg in struktura nabave po skupinah materialov (v 000 SIT)

MATERIAL	2000	%	2001	%	2002	%	I _{01/00}	I _{02/01}
Barvna metalurgija	280.768	17,8	328.907	17,3	297.202	14,1	117,1	90,4
Črna metalurgija	608.978	38,5	736.942	38,7	749.471	35,5	121,0	101,7
Plastika	30.330	1,9	37.222	2,0	44.298	2,1	122,7	119,0
Kupljeni polizd.	302.416	19,1	385.080	20,2	467.063	22,1	127,3	121,3
Anode	94.149	6,0	117.535	6,2	114.548	5,4	124,8	97,5
Kemikalije	51.628	3,3	71.974	3,8	95.952	4,5	139,4	133,3
Ostali pomožni izdel. mat.	3.850	0,2	9.720	0,5	11.655	0,6	252,5	119,9
Material za orodjarno	20.304	1,3	28.555	1,5	34.604	1,6	140,6	121,2
Material za mont. sist.	152.274	9,6	143.202	7,5	235.275	11,1	94,0	164,3
Embalaža	37.067	2,3	46.123	2,4	62.634	3,0	124,4	135,8
SKUPAJ	1.581.764	100,0	1.905.260	100,0	2.112.701	100,0	120,5	110,9

Vir: Interni pregled nabave podjetja Lama d.d. Dekani za leto 2000, 2001 in 2002.

Na podlagi podatkov iz tabele 13 lahko ugotovimo, da se je leta 2001 večina vrednosti materialov po posameznih skupinah povečala v primerjavi z letom 2000. Skupna vrednost nabave je bila leta 2001 za 20,5% večja kot leta 2000. Izjema je le vrednost materiala za montažne sisteme, ki se je zmanjšala za 6%. Največje povečanje vrednosti je bilo zaznati pri ostalem pomožnem izdelavnem materialu, kjer se je leta 2001 povečala za 152,5% glede na leto 2000. Ta material je predstavljal najmanjši delež med vsemi materiali. Leta 2002 je bil njegov delež med vsemi skupinami materialov 0,6% in leta 2000 le 0,2%. Tudi leta 2002 se je skupna vrednost materialov po posameznih skupinah povečala, in sicer za 10,9% glede na leto 2001. Zmanjšanje vrednosti posamezne skupine materialov je bilo zaznati le pri barvni metalurgiji za 9,6% in anodah za 2,5% v primerjavi z letom 2001. V obravnavanem obdobju se strukturni deleži posameznih skupin materialov niso bistveno spreminjali. Največji delež v skupni vrednosti nabave materialov je predstavljal črna metalurgija, toda njen delež je iz leta

v leto upadal. Leta 2002 je bila vrednost nabave črne metalurgije v skupni vrednosti nabave materialov 35,5%. Med vsemi nabavami materialov se je vseskozi povečevala vrednost nabave (tudi strukturni delež v skupni vrednosti nabave) kupljenih polizdelkov. Njihov delež v skupni vrednosti nabave materialov je bil leta 2002 že 22,1%. To je verjetno posledica poslovne politike podjetja, ki del lastne proizvodnje seli h kooperantom, in s tem skuša izboljšati poslovanje podjetja.

3.2. ANALIZA PROIZVODNJE

Za proizvodnjo lahko rečemo, da je osrednja poslovna funkcija, pri kateri se prvine poslovnega procesa pretvarjajo v poslovne učinke (Turk, 1997, str.20). Lahko trdimo, da je najobsežnejša funkcija glede na obseg nalog. Proizvodnja pomeni spreminjanje delovnih predmetov pod vplivom delovne sile in delovnih sredstev v storitve in proizvode, ki so namenjeni trgu. To spreminjanje se udejanja v proizvodnem procesu, ki je sestavni del proizvodnje (Bošnjak, 1999, str. 28). V nadaljevanju sem proizvodnjo analizirala s količinskega (v kosih) in vrednostnega vidika, kar pomeni analiza stroškov proizvodnje (Pučko, 1998, str. 50).

3.2.1. Količinski obseg proizvodnje in struktura proizvodnje

Količinski obseg proizvodnje je izražen s količinskimi merskimi enotami (v kos in mio kos). V tabeli 14 je prikazan količinski obseg proizvodnje po proizvodnih programih. Ker so si proizvodni programi zelo različni, naletimo na problem ugotavljanja skupnega obsega količinske proizvodnje. Kose proizvodov bi sicer lahko sešteli, vendar kosi različnih proizvodov po proizvodnih programih niso primerljivi, zato nam njihovi seštevki ne bi dali ustreznih informacij. Nastali problem lahko rešimo s pomočjo pogojnih enot, normativov dela ali vrednostno (Pučko, 1998, str. 53). Slednje sem uporabila v nadaljevanju v točki 3.2.2.

Tabela 14: Količinski obseg proizvodnje podjetja Lama d.d. Dekani po proizvodnih programih v letih 2000, 2001 in 2002

PROIZVOD	2000	2001	2002	I_{01/00}	I_{02/01}
1 Odmične sponi (v mio kos)	55,7	72	73,6	129,3	102,2
2 Ostalo okovje (v mio kos)	173,8	183	184,9	105,3	101,0
3 Montažni sistemi (v kos)	3	5	6	166,7	120,0
4 Orodja (v kos)	65	75	80	115,4	106,7

Vir: Izipis proizvodnje podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002.

Iz tabele 14 je razvidno, da se je proizvodnja vseh proizvodov po proizvodnih programih v proučevanem obdobju povečevala. Najbolj se je povečevala proizvodnja montažnih sistemov. Leta 2001 se je proizvodnja le-teh povečala za 66,7% (5 kosov) glede na leto 2000 in leta 2002 za 20% (6 kosov) v primerjavo z letom 2001. Najmanj se je povečevala proizvodnja ostalega okovja, ki je leta 2002 beležila le 1% povečanje v primerjavi z letom 2001. Zanimiva

je tudi rast proizvodnje odmičnih spon, ki se je leta 2001 povečala za 29,3% glede na leto 2000, leta 2002 pa le za 2,2% glede na leto 2001. Povečevanje obsega proizvodnje po vseh proizvodnih programih je prav gotovo pozitivno vplivalo na uspešnost poslovanja.

3.2.2. Stroški proizvodnje

Stroške lahko opredelimo kot denarno ovrednotene potroške prvin poslovnega procesa. Potroški so količine prvin, ki se porabijo oziroma obrabijo v poslovnem procesu in morajo biti v neposredni ali posredni zvezi s poslovnimi učinki (Koletnik, 1996, str. 60). Poznamo več različnih načinov delitev stroškov. V mojem primeru stroške razdeljujem po naravnih vrstah na stroške materiala, stroške storitev, amortizacijo, odpise zalog in terjatev, stroške dela in druge stroške (druge odhodke poslovanja), kar prikazujem v tabeli 15.

Tabela 15: Obseg in struktura stroškov podjetja Lama d.d. Dekani po naravnih vrstah v letih 2000, 2001 in 2002 ter primerjava z velikimi družbami v panogi (v 000 SIT in %)

STROŠKI	Lama d.d. Dekani								Velike družbe		
	2000	%	2001	%	2002	%	I _{01/00}	I _{02/01}	2002	%	I _{02/01}
Stroški materiala	2.163.152	45,3	2.535.247	46,0	2.476.057	43,9	117,2	97,7	3.274.694	41,5	178,9
Stroški storitev	711.721	14,9	843.855	15,3	762.030	13,5	118,6	90,3	1.542.171	19,6	209,1
Amortizacija	512.757	10,7	537.097	9,7	579.496	10,3	104,7	107,9	631.417	8,0	192,3
Odpis zalog in terj.	32.676	0,7	37.347	0,7	8.272	0,1	114,3	22,1	61.792	0,8	117,3
Stroški dela	1.305.575	27,4	1.509.903	27,4	1.547.453	27,4	115,7	102,5	2.269.058	28,8	175,2
- stroški plač	916.784	19,2	1.052.748	19,1	1.079.946	19,1	114,8	102,6	1.636.643	20,7	173,3
Drugi stroški	47.119	1,0	45.895	0,8	267.859	4,7	97,4	583,6	108.753	1,4	221,4
SKUPAJ	4.773.001	100,0	5.509.343	100,0	5.641.167	100,0	115,4	102,4	7.887.885	100,0	183,7

Vir: Bilance uspeha podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002 ter Finančni podatki iBON obrazca iz bilance uspeha velikih družb v isti dejavnosti za leto 2002.

Iz tabele 15 razberemo, da so se skupni stroški v obravnavanem obdobju povečevali. Največjo vrednost so stroški dosegli v letu 2002, in sicer 5,6 milijarde SIT. Njihovo povečanje za 2,4% glede na vrednost v letu 2001 je bilo manjše od povečanja v letu 2001 za 15,4% v primerjavi z letom 2000.

K povečanju skupnih stroškov so leta 2001 prispevali vsi stroški, medtem ko je leta 2002 na minimalno povečanje skupnih stroškov vplivalo predvsem povečanje drugih stroškov in strošek amortizacije. Največji delež stroškov med skupnimi stroški so v obravnavanem obdobju predstavljali stroški materiala. Njihov strukturni delež med skupnimi stroški se je leta 2001 povečal za 0,7 odstotne točke glede na leto 2000. Leta 2002 je bil njihov delež med skupnimi stroški 43,9%, kar je bilo za 2,1 odstotni točki manj v primerjavi z letom 2001. Velik delež stroškov materiala med skupnimi stroški je za tako proizvodno podjetje razumljivo. Podobno se je dogajalo tudi s spremembo vrednosti stroškov materiala. Leta 2001 se je njihova vrednost povečala za 17,2% glede na leto 2000, medtem ko je leta 2002 sledilo zmanjšanje vrednosti stroškov materiala za 2,3% v primerjavi z letom 2001. Stroškom materiala so po strukturnem deležu med skupnimi stroški sledili stroški dela. Njihov

strukturni delež med skupnimi stroški je bil v obravnavanem obdobju vseskozi približno 27,4%. Vrednost stroškov dela se je leta 2001 povečala za 15,7% glede na leto 2000 in leta 2002 za 2,5% glede na leto 2001. Kot je že bilo omenjeno, je imelo največji vpliv na povečanje skupnih stroškov leta 2002 povečanje drugih stroškov, ki so se povečali za 483,6% v primerjavi z letom 2001. Njihova vrednost je bila leta 2002 približno 267,8 milijonov SIT, leta 2001 le 45,8 milijonov SIT. Z veliko gotovostjo lahko trdimo, da so imeli visoki drugi stroški leta 2002 negativen vpliv na uspešnost poslovanja podjetja. Vzrok tako visokim drugim stroškom poslovanja leta 2002 bi lahko iskali v vrednostno velikih tožbah s strani delavcev in sindikatov proti podjetju, ki niso bile rešene v prid podjetja. Seveda gre tukaj le za sklepanje na podlagi informacij, ki so mi bile dostopne.

V velikih družbah so se leta 2002 skupni stroški v povprečju povečali za 83,7% v primerjavi z letom 2001. Pri tem moram opozoriti, da ta podatek ni povsem primerljiv, ker je prišlo v obdobju 2001/2002 do velike spremembe v številu velikih podjetij v obravnavani panogi. Leta 2001 je panoga vključevala 12 velikih podjetij, leta 2002 le 6. Če pogledamo še strukturne deleže stroškov med skupnimi stroški v velikih družbah, lahko ugotovimo, da je bila v povprečju struktura stroškov v velikih družbah zelo podobna strukturi stroškov obravnavanega podjetja leta 2002. Tudi v velikih družbah so v povprečju največji delež med skupnimi stroški predstavljali stroški materiala z 41,5%, sledili so stroški dela z 28,8% in nato stroški storitev z 19,6%. Ravno v deležu stroškov storitev je bila tudi največja razlika med povprečjem velikih družb v panogi in podjetjem (13,5%).

3.3. ANALIZA PRODAJE

Naloga prodaje je, da najde odjemalce za poslovne učinke podjetja, in da spravi poslovne učinke na primeren način v njihove roke ob dogovorjenih pogojih. Pri tem seveda ne smemo izpustiti, da dobi podjetje za prodane poslovne učinke ustrezno plačilo – denarna sredstva (Pučko, Rozman, 1996, str. 31). Da bi podjetje doseglo uporabnika, vpliva na temeljne sestavine trženjskega spleta, ki so izdelek, cena, prodajne poti in metode ter tržno komuniciranje (Rojšek, 1993, str. 2). Z analizo prodaje bom ugotavljala njen vpliv na uspešnost poslovanja podjetja z vidika obsega in strukture prodaje ter prodajnih cen.

3.3.1. Obseg in struktura prodaje

Obseg in strukturo prodaje lahko analiziramo po različnih spremenljivkah. V nadaljevanju sem podrobneje analizirala obseg in strukturo prodaje po vrstah proizvodov in po prodajnih trgih. Pri tem naj omenim, da je 99% celotne prodaje pod lastno blagovno znamko. Proizvode prodajajo skoraj izključno pohištveni industriji (še zlasti izdelovalcem kuhinjskega pohištva), od tega 30% preko posrednikov.

3.3.1.1. Obseg in struktura prodaje po vrstah proizvodov

Obseg in strukturo prodaje po vrstah proizvodov sem analizirala s količinskega vidika (tabela 16) in z vrednostnega vidika (tabela 17).

Tabela 16: Količinski obseg prodaje po vrstah proizvodov podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002

P R O I Z V O D	2 0 0 0	2 0 0 1	2 0 0 2	I_{01/00}	I_{02/01}
O d m i č n e s p o n e (v m i o k o s)	54,7	70,6	71,5	129,1	101,3
O s t a l o o k o v j e (v m i o k o s)	168,7	179,6	181,8	106,5	101,2
M o n t a ž n i s i s t e m i (v k o s)	3	5	6	166,7	120,0
O r o d j a (v k o s)	65	75	80	115,4	106,7

Vir: Izpis prodaje po vrstah proizvodov podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002.

Tabela 16 nam prikazuje, da se je količinski obseg prodaje iz leta v leto povečeval pri vseh vrstah proizvodov, vendar je bilo povečanje leta 2002 manjše v primerjavi s povečanjem leta 2001. To smo lahko pričakovali na podlagi že analiziranega količinskega obsega proizvodnje (tabela 14). V obravnavanem obdobju se je najbolj povečala prodaja montažnih sistemov. Leta 2001 se je prodaja le-teh povečala za 66,7% glede na leto 2000 in leta 2002 je sledilo povečanje še za 20% glede na leto 2001. Podobno vidimo, da se je tudi količinski obseg prodaje orodij leta 2001 povečal za 15,4% glede na leto 2000 in leta 2002 za 6,7% glede na leto 2001. Če podrobno pogledamo količinski obseg proizvodnje (tabela 14) in količinski obseg prodaje (tabela 16) za montažne sisteme in orodja, ugotovimo, da podjetje vse, kar proizvede, tudi proda. To ni rezultat politike zalog podjetja, ampak narave proizvodov, ki so izdelani izključno po naročilu kupcev. Omenjeni vrsti proizvodov ne spadata med serijske proizvode podjetja. Med serijske proizvode lahko uvrstimo odmične spone in ostala okovja.

V nadaljevanju sem analizirala vrednostni obseg prodaje po vrstah proizvodov (tabela 17).

Tabela 17: Vrednostni obseg in struktura prodaje podjetja Lama d.d. Dekani po vrstah proizvodov v letih 2000, 2001 in 2002 (v 000 SIT in %)

PROIZVOD	2000	%	2001	%	2002	%	I_{01/00}	I_{02/01}
Odmične spone	2.874.728	64,3	3.525.367	65,5	3.722.153	67,6	122,6	105,6
Ostalo okovje	1.322.393	29,6	1.396.698	25,9	1.338.950	24,3	105,6	95,9
Montažni sistemi	158.862	3,6	317.412	5,9	293.349	5,3	199,8	92,4
Orodja	113.603	2,5	144.329	2,7	153.037	2,8	127,0	106,0
SKUPAJ	4.469.586	100,0	5.383.806	100,0	5.507.489	100,0	120,5	102,3

Vir: Izpis prodaje po vrstah proizvodov podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002.

Tabela 17 prikazuje, da se je vrednost skupne prodaje v obravnavanem obdobju povečevala. Leta 2002 je skupna vrednost prodaje proizvodov znašala približno 5,5 milijarde SIT, kar je bilo za 2,3% več kot leta 2001, medtem ko se je leta 2001 povečala za 20,5% glede na leto

2000. K povečanju vrednosti prodaje proizvodov so leta 2001 prispevali vsi proizvodi. Leta 2002 je bilo povečanje skupne vrednosti prodaje predvsem rezultat povečanja vrednosti prodaje odmičnih spon (5,6%) in orodja (6%) glede na leto 2001. Montažni sistemi in ostalo okovje je beležilo nižjo rast v primerjavi z letom 2001. Strukturni deleži vrednosti prodaje posameznih vrst proizvodov se med leti niso bistveno spreminjali. Zmanjševal se je le strukturni delež ostalega okovja v skupni vrednosti prodaje. Leta 2002 je bil delež vrednosti ostalega okovja v skupni vrednosti prodanih proizvodov 24,3%, kar je bilo za 1,6 odstotne točke manj kot leta 2001. To je bilo moč pričakovati že iz analiz količinskega obsega in strukture proizvodnje in prodaje obravnavanega podjetja. Večanje skupne vrednosti prodaje v obravnavanem obdobju je imelo pozitiven vpliv na uspešnost poslovanja podjetja.

3.3.1.2. Obseg in struktura prodaje po prodajnih trgih

Analiza obsega in strukture prodaje po prodajnih trgih vključuje razčlenitev vrednosti prodaje na domači in tuji trg (tabela 18). Ker podjetje proda v tujino več kot 80% celotne vrednosti prodaje, je v tabeli 19 razčlenjen tuji trg.

Tabela 18: Vrednostni obseg in struktura prodaje podjetja Lama d.d. Dekani po prodajnih trgih v letih 2000, 2001 in 2002 (v 000 SIT in %)

PRODAJNI TRGI	2000	%	2001	%	2002	%	I_{01/00}	I_{02/01}
Prodaja doma	782.658	17,5	965.232	17,9	991.895	18,0	123,3	102,8
Izvoz	3.686.928	82,5	4.418.574	82,1	4.515.594	82,0	119,8	102,2
SKUPAJ	4.469.586	100,0	5.383.806	100,0	5.507.489	100,0	120,5	102,3

Vir: Izpis prodaje po posameznih prodajnih trgih podjetja Lama d.d. Dekani za leto 2000, 2001 in 2002.

S pomočjo tabele 18 ugotovimo, da je podjetje pretežni izvoznik. Čez celotno obravnavano obdobje je prodalo na tujem trgu približno 82% celotne vrednosti prodaje. Prodaja na tujih trgih se je (za malenkost) iz leta v leto zniževala, kar je posledica predvsem zunanjih vplivov (omejitve zaradi terorističnih napadov, SARS, naravne katastrofe). Žal ob izdelavi diplomske naloge ni bilo na razpolago konkretnega podatka o deležu prodaje na tujem in domačem trgu za velike družbe v isti panogi, vendar so mi zaposleni v obravnavanem podjetju povedali, da je za celotno panogo značilen presežek prodaje na tujem trgu nad prodajo na domačem trgu.

V tabeli 19 je prikazan podrobnejši pregled obsega vrednosti prodaje po posameznih tujih trgih (državah). Iz tabele lahko vidimo, da podjetje izvažata v države po vsem svetu. To prinaša določene prednosti v primerjavi s tem, če bi bilo podjetje vezano le na določen trg (državo), saj ni odvisno od enega trga. Po drugi strani ravno razpršenost po vsem svetu zahteva večjo mero prilagodljivosti in pozornosti do posameznih gospodarstev držav. Strukturni deleži prodaje po posameznih državah v celotni prodaji se v obravnavanem obdobju niso bistveno spreminjali. Podjetje največ izvozi v evropske države, med katerimi je imela vodilno vlogo

Nemčija vse do leta 2000. Njen delež vrednosti prodaje v celotni prodaji se je leta 2001 znižal za 1,9 odstotne točke glede na leto 2000, leta 2002 pa se je še dodatno znižal za 0,6 odstotne točke glede na leto 2001. Padec prodaje na nemškem trgu je predvsem rezultat gospodarske recesije v Nemčiji. Tudi znižanje deleža prodaje na ameriškem trgu leta 2001 lahko pojasnimo. ZDA so po napadu 11. septembra 2001 zamrznile velik del dobav proizvodov obravnavanega podjetja. Zaradi zmanjševanja in nihanja prodaje na ustaljenih tujih trgih je moralo podjetje iskati nove tuje trge, kar se kaže v povečevanju deleža prodaje med ostalimi državami v celotni prodaji, ki je leta 2002 dosegel že 33,8%. Na uspešnost poslovanja je zelo verjetno pozitivno vplivalo to, da je podjetju uspelo prodreti na nove tuje trge.

Tabela 19: Vrednostni obseg in struktura prodaje podjetja Lama d.d. Dekani po tujih prodajnih trgih v letih 2000, 2001 in 2002 (v 000 SIT in %)

IZVOZ	2000	%	2001	%	2002	%	I_{01/00}	I_{02/01}
ZDA	793.740	21,5	902.693	20,4	1.017.370	22,5	113,7	112,7
Nemčija	338.752	9,2	323.625	7,3	300.498	6,7	95,5	92,9
Italija	294.993	8,0	452.419	10,2	368.130	8,2	153,4	81,4
Španija	324.603	8,8	331.570	7,5	362.717	8,0	102,1	109,4
Egipt	254.615	6,9	189.163	4,3	183.397	4,1	74,3	97,0
Hrvaška	198.401	5,4	216.208	4,9	204.008	4,5	109,0	94,4
Vel.Britanija	105.910	2,9	172.256	3,9	130.305	2,9	162,6	75,6
Poljska	153.122	4,2	145.100	3,3	124.235	2,8	94,8	85,6
Grčija	109.871	3,0	144.705	3,3	96.150	2,1	131,7	66,4
Francija	82.080	2,2	85.577	1,9	105.979	2,3	104,3	123,8
Danska	78.155	2,1	102.536	2,3	95.470	2,1	131,2	93,1
Ostali (30)	952.686	25,8	1.352.722	30,6	1.527.335	33,8	142,0	112,9
SKUPAJ	3.686.928	100,0	4.418.574	100,0	4.515.594	100,0	119,8	102,2

Vir: Izpis prodaje po posameznih prodajnih trgih podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002.

3.3.2. Prodajne cene

Prodajne cene, ki so prikazane v tabeli 20, so izračunane kot razmerje med skupno prodano vrednostjo proizvoda in njegovimi celotnimi prodanimi količinami. Cene so že ustrezno inflacionirane, kar nam omogoča njihovo primerjavo. V pojasnilo dodajam, da ločena analiza prodajnih cen doma in v tujini ni bila narejena, ker so prodajne cene na tujih trgih odvisne od številnih dejavnikov (prodaja zastopnikom, že sklenjeni prodajni pogoji s kupci, nastop na nov trg, idr.). Prav tako niso bile izračunane prodajne cene za montažne sisteme in okovje, ki jih izdelujejo izključno po naročilu, kar pomeni, da so vrednosti izdelave oziroma prodaje med posameznimi izdelki zelo različne.

Tabela 20: Dosežene prodajne cene podjetja Lama d.d. Dekani po vrstah proizvodov v letih 2000, 2001 in 2002

PROIZVOD	2000	2001	2002	I _{01/00}	I _{02/01}
Odmične sponе SIT/kos	52,6	49,9	52,1	95,0	104,3
Ostalo okovje SIT/kos	78,4	77,8	73,6	99,2	94,7

Vir: Izpis prodaje po vrstah proizvodov podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002.

Iz tabele 20 je razvidno, da se je prodajna cena ostalega okovja v obravnavanem obdobju vseskozi zniževala. Leta 2000 je povprečna cena za kos znašala 78,4 SIT. Do leta 2002 je sledilo znižanje na 73,6 SIT za kos okovja. Prav tako lahko na podlagi tabele ugotovimo, da je bilo gibanje cene za odmične sponе nekoliko drugačno od ostalega okovja. Leta 2001 se je prodajna cena odmičnih spon znižala za 5% glede na leto 2000, nato je leta 2002 sledila rast prodajne cene za 4,3% glede na leto 2001.

3.4. ANALIZA FINANCIRANJA

Analiza financiranja je proces spoznavanja poslovanja z vidika problematike financiranja podjetja. Informacijsko osnovo za analizo financiranja nam dajeta predvsem dva računovodska izkaza, in sicer bilanca stanja in izkaz finančnih tokov. Bilanca stanja zagotavlja ravnovesje med sredstvi in obveznostmi do virov sredstev, znotraj katerega lahko prihaja do velikih neravnovesij. Ravno k odkrivanju neravnovesij, ki vplivajo na poslovno uspešnost podjetja, je usmerjeno opazovanje financiranja (Pučko, 1998, str. 81). Na osnovi podatkov obeh prej omenjenih računovodskih izkazov izračunamo kazalce, s katerimi ugotovimo finančno »zdravje« podjetja. Financiranje je lahko pasivno; to vključuje nabavljanje finančnih sredstev iz različnih virov, ali aktivno; to vključuje vlaganje nabavljenih sredstev v različne dele reprodukcijskega procesa, torej v različne uporabe (Lipovec, 1983, str. 242). V okviru analize financiranja sem v nadaljevanju opravila analizo obveznosti do virov sredstev, nato sledi še analiza razmerij med strukturo sredstev in strukturo virov. Analizo sredstev sem že opravila pri analizi poslovnih prvin.

3.4.1. Obseg in struktura obveznosti do virov sredstev

S spremljanjem in ocenjevanjem virov financiranja ugotovljamo, iz katerih virov podjetje nabavlja finančne vire, kakšno sestavo obveznosti do virov ima kot tudi ustreznost takšne sestave (Pučko, 1998, str. 82). Vire sredstev delimo na lastne in tuje vire ter na kratkoročne in dolgoročne. Vložek kapitala izraža lastniško financiranje podjetja in je z vidika podjetja njegova obveznost do lastnikov. Predstavlja lastni ali nevračljivi vir poslovnih sredstev, medtem ko druge obveznosti in krediti, pridobljeni od upnikov, predstavljajo tuji ali vračljivi vir sredstev (Pučko, Rozman, 1996, str. 82). V tabeli 21 prikazujem obseg in strukturo obveznosti do virov sredstev obravnavanega podjetja.

Tabela 21: Obseg in struktura obveznosti do virov sredstev podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002 ter primerjava z velikimi družbami v isti panogi (v 000 SIT in %)

POSTAVKA	Lama d.d. Dekani								Velike družbe		
	2000	%	2001	%	2002	%	I _{01/00}	I _{02/01}	2002	%	I _{02/01}
Kapital	2.519.289	35,8	2.917.483	39,9	2.476.983	35,2	115,8	84,9	6.374.600	58,6	185,4
Dolg.rezervacije	0	0,0	0	0,0	205.750	2,9	0,0		133.543	1,2	155,9
Dolg.obveznosti	2.635.951	37,4	774.747	10,6	1.884.424	26,8	29,4	243,2	1.658.095	15,2	295,6
Kratk.obv. iz posl.	1.104.841	15,7	935.992	12,8	1.124.722	16,0	84,7	120,2	2.603.797	23,9	169,9
Kratk. obv. iz finan.	779.196	11,1	2.680.999	36,7	1.342.774	19,1	344,1	50,1	n.p.	-	n.p.
Pas. čas. razm.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0,0	0,0	107.637	1,0	199,9
SKUPAJ	7.039.279	100,0	7.309.222	100,0	7.034.653	100,0	103,8	96,2	10.877.672	100,0	183,2

Vir: Bilance stanja podjetja Lama d.d. Dekani, na dan 31.12, v letih 2000, 2001 in 2002 ter Finančni podatki iBON obrazca iz bilance stanja velikih družb v isti dejavnosti za leto 2002.

Iz tabele 21 je razvidno, da se je vrednost celotne pasive leta 2001 povečala za 3,8% glede na njeno vrednost v letu 2000. Nato se je v letu 2002 zmanjšala za 3,8% glede na njeno vrednost v letu 2001. Povečanje v letu 2001 je bilo predvsem posledica povečanja kratkoročnih obveznosti iz financiranja, ki so se povečale za 244,1% glede na njihovo vrednost v letu 2000, in povečanja kapitala, ki se je povečal za 15,8% glede na vrednost v prejšnjem letu. Zmanjšanje obveznosti do virov sredstev v letu 2002 glede na leto 2001 je bilo posledica zmanjšanja kapitala, ki se je leta 2002 zmanjšal za 15,1% glede na prejšnje leto, in zmanjšanja kratkoročnih obveznosti iz financiranja za 49,9%. Podjetje v obravnavanem obdobju ni imelo pasivnih časovnih razmejitev in dolgoročnih rezervacij, razen leta 2001, ko je vrednost dolgoročnih rezervacij znašala približno 205,7 milijona SIT in predstavljala 2,9% celotne pasive.

Struktura obveznosti do virov sredstev se je v obravnavanem obdobju spreminjala. V letu 2000 so prevladovali dolgoročne obveznosti, katerih delež udeležbe v celotnih obveznostih do virov sredstev je znašal 37,4%, delež kapitala je bil 35,8%, sledil je delež kratkoročnih obveznosti iz poslovanja s 15,7% in delež kratkoročnih obveznosti iz financiranja z 11,1%. Leta 2001 se je delež kapitala povečal za 4,1 odstotnih točk glede na delež v letu 2000. Povečal se je tudi delež kratkoročnih obveznosti iz financiranja v celotni pasivi na 36,7%, medtem ko se je delež dolgoročnih obveznosti zmanjšal za 26,8 odstotnih točk, delež kratkoročnih obveznosti iz poslovanja pa za 2,9 odstotni točki v celotni pasivi glede na leto 2000. V letu 2002 je prišlo do zmanjšanja deleža kapitala v celotni pasivi za 4,7 odstotne točke in deleža kratkoročnih obveznosti iz financiranja za 17,6 odstotnih točk glede na leto 2001. Povečal se je delež dolgoročnih obveznosti za 16,2 odstotnih točk in delež kratkoročnih obveznosti iz poslovanja za 3,2 odstotne točke v celotni pasivi glede na leto 2001.

Struktura obveznosti do virov sredstev je bila v povprečju v velikih družbah iste panoge leta 2002 nekoliko drugačna od strukture obravnavanega podjetja. Poleg tega moram opozoriti, da za panogo (le velika podjetja) ob nastajanju te diplomske naloge ni bilo na voljo podatka o

kratkoročnih obveznostih iz poslovanja in kratkoročnih obveznostih iz financiranja ločeno. V tabeli 21 so tako pod postavko kratkoročne obveznosti iz poslovanja za velike družbe vključene tudi kratkoročne obveznosti iz financiranja, ki so tvorile 23,9% pasive. Kapital je v povprečju v velikih družbah predstavljal 58,6% pasive, v podjetju le 35,2%. Dolgoročne obveznosti so v povprečju v velikih družbah predstavljale 15,2% celotne pasive, medtem ko je bil v podjetju njihov delež 26,8%. Pasivne časovne razmejitve, ki jih podjetje v obravnavanem obdobju ni imelo, so v povprečju v velikih družbah predstavljale 1% celotne vrednosti do virov sredstev.

Pri analizi virov financiranja ugotavljamo, iz kakšnih virov podjetje nabavlja finančna sredstva, kakšna so razmerja med viri, in ocenjujemo ustreznost teh razmerij. Za ugotavljanje, kolikšen delež virov predstavljajo lastni viri in kolikšen tuji, računamo stopnjo kapitalizacije, ki nam pove, kolikšen je delež lastnega kapitala v celotnih virih financiranja, ter stopnjo zadolženosti, ki nam pove, kolikšen je delež tujih virov v obveznostih do virov sredstev (Pučko, Rozman, 1996, str. 82). Priporočljiva vrednost stopnje kapitalizacije je vsaj 0,5, kar pomeni, da stopnja zadolženosti naj ne bi preseгла te vrednosti (Pučko, 1998, str. 83). Izračunane stopnje kapitalizacije in zadolženosti podjetja Lama d.d. Dekani ter primerjavo s povprečjem velikih družb v panogi prikazujem v tabeli 22, v kateri so združene posamezne postavke iz tabele 21.

Tabela 22: Stopnja kapitalizacije in zadolženosti podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002 ter primerjava z velikimi družbami v panogi

POSTAVKA	Lama d.d. Dekani					Velike družbe	
	2000	2001	2002	I _{01/00}	I _{02/01}	2002	I _{02/01}
Lastni viri (v 000 SIT)	2.519.289	2.917.483	2.476.983	115,8	84,9	6.374.600	185,4
Tuji viri (v 000 SIT)	1.713.442	3.787.905	2.467.496	221,1	65,1	4.503.072	205,4
Vsi viri (v 000 SIT)	4.232.731	6.705.388	4.944.479	158,4	73,7	10.877.672	193,2
Stopnja kapitalizacije (v %)	59,5	43,5	50,1	73,1	115,1	58,6	96,0
Stopnja zadolženosti (v %)	40,5	56,5	49,9	139,5	88,3	41,4	106,3

Vir: Bilance stanja podjetja Lama d.d. Dekani, na dan 31.12., v letih 2000, 2001 in 2002 ter Finančni podatki iBON obrazca iz bilance stanja velikih družb v isti dejavnosti za leto 2002.

Iz tabele 22 je razvidno, da je bil leta 2000 delež lastnih virov v vseh virih 59,5%. Leta 2001 se je stopnja kapitalizacije zmanjšala. Delež lastnih virov v vseh virih je znašal 43,5% in povečala se je stopnja zadolženosti. V letu 2002 je prišlo do povečanja stopnje kapitalizacije na 50,1%, kar je pomenilo povečanje deleža lastnih virov v vseh virih. Kot lahko ugotovimo, je podjetje skoraj vseskozi vzdrževalo priporočljivo stopnjo kapitalizacije vsaj 50%, razen leta 2001, ko se je povečala stopnja zadolženosti na 56,5%, vendar je leta 2002 sledilo znižanje stopnje zadolženosti pod 50%. Vzdrževanje priporočljive vrednosti stopnje kapitalizacije je prav gotovo pozitivno vplivalo na uspešnost poslovanja podjetja.

Leta 2002 je bila stopnja kapitalizacije v povprečju v velikih družbah 58,6%, kar pomeni, da se je skoraj 59% sredstev financiralo z lastnim kapitalom in ostalih 41% sredstev s tujim kapitalom.

3.4.2. Analiza razmerij med strukturo sredstev in strukturo virov sredstev

Ko govorimo o ocenjevanju bilance premoženja, imamo v mislih predvsem opazovanje razmerja med strukturnimi deli virov sredstev in strukturnimi deli sredstev podjetja. V okviru ocenjevanja financiranja nas zanima bilanca premoženja kot finančni okvir, ki omogoča boljše ali slabše odvijanje celotnega poslovnega procesa. Analiza razmerij med strukturo sredstev in strukturo virov sredstev bo vključevala analizo finančne stabilnosti in plačilne sposobnosti podjetja.

3.4.2.1. Finančna stabilnost

Finančno stabilnost podjetja lahko opredelimo kot dolgoročno plačilno sposobnost podjetja, saj predstavlja razmerje med dolgoročnimi viri sredstev in dolgoročnimi sredstvi. Več dolgoročnih virov sredstev v primerjavi z dolgoročnimi sredstvi pomeni večjo finančno stabilnost podjetja (Lipovec, 1983, str. 254). Na podlagi razmerja med dolgoročnimi viri sredstev in dolgoročnimi sredstvi izračunamo količnik finančne stabilnosti. Vrednost količnika nad ena pomeni, da podjetje del kratkoročnih sredstev financira z dolgoročnimi viri, kar ne velja za smotno, saj so dolgoročni viri navadno dražji. Vrednost količnika pod ena pomeni, da podjetje del dolgoročnih sredstev financira s kratkoročnimi viri, kar lahko pomeni, da bo imelo podjetje zelo verjetno težave pri ohranjanju svoje likvidnosti (Pučko, 1998, str. 89). Iz tega sledi, da je za finančno stabilno poslovanje podjetja vrednost količnika finančne stabilnosti okoli ena. V nadaljevanju v tabeli 23 prikazujem izračun količnika finančne stabilnosti obravnavanega podjetja in primerjavo s povprečjem v velikih družbah v isti panogi.

Tabela 23: Izračun količnikov finančne stabilnosti podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002 ter primerjava z velikimi družbami v isti panogi

POSTAVKA	Lama d.d. Dekani					Velike družbe	
	2000	2001	2002	I _{01/00}	I _{02/01}	2002	I _{02/01}
Dolgoročni viri (V 000 SIT)	5.155.240	3.692.230	4.567.157	71,6	123,7	8.166.237	145,0
Dolgoročna sredstva (V 000 SIT)	5.036.827	4.945.046	4.391.675	98,2	88,8	6.263.361	188,3
Količnik finančne stabilnosti	1,024	0,747	1,040	73,0	139,3	1,304	0,770

Vir: Bilance stanja podjetja Lama d.d. Dekani, na dan 31.12., v letih 2000, 2001 in 2002 ter Finančni podatki iBON obrazca iz bilance stanja velikih družb v isti dejavnosti za leto 2002.

Najnižjo vrednost količnika finančne stabilnosti je podjetje doseglo leta 2001, ko je znašal 0,747, kar je bilo za 27% manj glede na leto 2000. To pomeni, da je podjetje del dolgoročnih

sredstev financiralo s kratkoročnimi viri. Leta 2002 se je vrednost količnika povečala in je znašala 1,040, kar je za 39,3% več kot leta 2001. Kako je vplivalo to spreminjanje finančne stabilnosti podjetja, bomo ugotavljali pri analizi dobičkonosnosti poslovanja. S primerjavo količnika finančne stabilnosti podjetja s povprečjem velikih družb v isti panogi leta 2002 ugotovimo, da je bila v velikih družbah vrednost količnika 1,304, kar pomeni, da je bilo v povprečju v velikih družbah v isti panogi še bolj kot v podjetju, kjer je količnik znašal 1,040, prisotno financiranje kratkoročnih sredstev z dolgoročnimi viri.

3.4.2.2. Plačilna sposobnost

Plačilna oziroma likvidna sposobnost podjetja pomeni, kako je podjetje sposobno poravnati svoje obveznosti, ko le-te zapadejo v plačilo. V kolikor podjetje sproti poravnava svoje obveznosti, je plačilno sposobno (Hočevar, Igličar, Zaman, 2002, str. 415). Plačilna sposobnost je odvisna od denarja in zapadlih obveznosti. Sredstva podjetja so lahko bolj ali manj oddaljena od denarne oblike, zato ločimo tri različne kazalce plačilne sposobnosti. Prvi je količnik obratne likvidnosti, ki ga dobimo kot razmerje med obratnimi sredstvi, in kratkoročnimi obveznostmi. Njegova vrednost naj bi bila vsaj 2 po izkustvenem načelu, če naj bi šlo za podjetje, ki ima primerno raven likvidnosti. Drugi kazalec je količnik hitrega preizkusa, ki je določen kot razmerje med obratnimi sredstvi, ki jim odštejemo zaloge in kratkoročnimi obveznostmi. Njegova optimalna vrednost naj bi bila vsaj 1. Tretji kazalec je količnik ostrega preizkusa likvidnosti, ki je opredeljen kot razmerje med skupnimi denarnimi sredstvi z likvidnimi vrednostnimi papirji in kratkoročnimi obveznostmi. Vrednost količnika ostrega preizkusa naj bi bila vsaj 0,5 (Pučko, 1998, str. 90). Opisani kazalniki so izračunani v tabeli 24. Potrebno je še opozoriti, da izračunani podatki ne dajejo povsem točne slike, saj so kot osnova vzeti podatki na določen dan, čeprav vemo, da je podjetje lahko v določenem trenutku likvidno, nato pa ob zapadu večjih plačil nelikvidno.

Tabela 24: Izračun količnikov statične likvidnosti podjetja Lama d.d. Dekani, na dan 31.12., v letih 2000, 2001 in 2002 ter primerjava z velikimi družbami v isti panogi (v 000 SIT)

POSTAVKA	Lama d.d. Dekani					Velike družbe	
	2000	2001	2002	I _{01/00}	I _{02/01}	2002	I _{02/01}
Obratna sredstva	2.359.765	2.364.176	2.642.978	100,2	111,8	4.614.310	180,5
Obratna sredstva - zaloge	1.221.898	1.573.617	1.694.116	128,8	107,7	2.664.471	239,6
Denarna sred. + likvidn.vred.papirji	144.323	154.315	211.623	106,9	137,1	508.225	147,0
Kratkoročne obveznosti	1.713.442	3.787.906	2.467.496	221,1	65,1	2.711.434	170,9
Količnik obratne likvidnosti	1,377	0,624	1,071	45,3	171,6	1,7	105,6
Količnik hitrega preizkusa likvidn.	0,713	0,415	0,687	58,3	165,3	1,0	140,2
Količnik ostrega preizkusa likvidn.	0,084	0,041	0,086	48,4	210,5	0,2	86,0

Vir: Bilance stanja podjetja Lama d.d. Dekani, na dan 31.12., v letih 2000, 2001 in 2002 ter Finančni podatki iBON obrazca iz bilance stanja velikih družb v isti dejavnosti za leto 2002.

Iz tabele 24 je razvidno, da so bile vse vrednosti izračunanih kazalcev plačilne sposobnosti za podjetje v obravnavanem obdobju zelo nizke. Vrednosti niso nikoli dosegle priporočljivih vrednosti za izračunane količnike. Leta 2000 je količnik obratne likvidnosti znašal 1,377. Leta 2001 je sledilo znižanje na 0,624 in leta 2002 se je vrednost kazalca dvignila na 1,071. Gibanje vrednosti količnika obratne likvidnosti kaže, da je imelo podjetje vseskozi likvidnostne težave, saj podjetje ni nikoli doseglo priporočljive vrednosti (2) količnika obratne likvidnosti. Na podlagi izračunanega količnika obratne likvidnosti za leto 2001 (0,624) lahko trdimo, da so bile takrat likvidnostne težave največje. Vrednost količnika hitrega preizkusa se je gibala podobno kot vrednost količnika obratne likvidnosti. Leta 2001 je bila njegova vrednost najnižja, in sicer 0,415, kar je bilo skoraj za 60% manj od priporočljive vrednosti (1). Prav gotovo je pozitiven podatek to, da se je leta 2002 njegova vrednost povečala za 65,3% glede na leto 2001. Tudi pri vrednosti količnika ostrega preizkusa likvidnosti vidimo podobno gibanje kot pri obeh že opisanih vrednostih količnikov ugotavljanja plačilne sposobnosti. Najnižjo vrednost je količnik ostrega preizkusa likvidnosti dosegel leta 2001, ko je bila njegova vrednost 0,041, kar je bilo za več kot desetkrat manj od priporočljive vrednosti (0,5). Likvidnostne težave podjetja so imele v obravnavanem obdobju negativen vpliv na uspešnost poslovanja.

V velikih družbah je leta 2002 vrednost količnika obratne likvidnosti v povprečju znašala 1,7 in ni dosegla priporočljive vrednosti (2), vendar je bila razlika v primerjavi s podjetjem (1,071) leta 2002 veliko manjša. Vrednost količnika hitrega preizkusa je v povprečju v velikih družbah dosegla priporočljivo vrednost (1), medtem ko je bila v podjetju njegova vrednost več kot dvakrat manjša. Tudi vrednost količnika ostrega preizkusa likvidnosti je bila v velikih družbah (0,2) v povprečju leta 2002 veliko večja kot v podjetju (0,086) istega leta.

4. ANALIZA POSLOVNEGA USPEHA IN USPEŠNOSTI

Pri analizi poslovnih prvin in funkcij, ki je že bila obravnavana, sem ugotavljala, kje v poslovnem procesu nastajajo problemska stanja. Ostane še ugotavljanje problemskih stanj v uspehu in uspešnosti podjetja, ki jih bom v nadaljevanju ugotavljala z analizo poslovnega uspeha in uspešnosti podjetja.

4.1. ANALIZA POSLOVNEGA USPEHA

K uspešnem poslovanju pri svojem delovanju teži vsak ekonomski subjekt. Doseže ga takrat, ko doseže zastavljeni cilj. Ko opredeljujemo poslovni uspeh, moramo izhajati iz cilja gospodarjenja. V tržnem gospodarstvu cilj gospodarjenja predstavlja predvsem dobiček (Tekavčič, 1995, str. 68). Načeloma je možno ugotoviti povsem natančen poslovni uspeh, če od končne vrednosti lastnega kapitala odštejemo začetno vrednost kapitala, vendar je taka opredelitev v praksi težko izvedljiva, zato si pomagamo z računovodskimi izkazi (Pučko,

1998, str. 93). Za ugotavljanje poslovnega uspeha je kot računovodski izkaz najpomembnejša bilanca uspeha, ki se izkazuje za obdobje poslovnega leta, ki je ponavadi koledarsko.

Na podlagi bilance uspeha ugotavljamo poslovni uspeh podjetja s poslovnim izidom, ki je opredeljen kot razlika med prihodki in odhodki določenega obračunskega obdobja. V nadaljevanju sem analizirala poslovni uspeh obravnavanega podjetja na podlagi analize prihodkov, odhodkov in analize poslovnega izida.

4.1.1. Prihodki

Prihodki so opredeljeni kot celotna vrednost, ki jo podjetje ustvari s svojim poslovanjem v določenem obdobju. Opredeljeni so s prodajno vrednostjo prodanih količin, zajemajo pa tudi nekatere izredne postavke, ki prav tako pripomorejo k povečanju poslovnega izida (Melave, Turk, 1994, str. 71). Po Slovenskih računovodskih standardih (2002, str. 133-136) so prihodki razdeljeni na poslovne prihodke, ki so povezani s prodajo proizvodov, prihodke od financiranja, ki so povezani s finančno dejavnostjo podjetja, in izredne prihodke. V tabeli 25 prikazujem obseg in strukturo prihodkov obravnavanega podjetja in primerjavo s povprečjem velikih družb v isti panogi.

Tabela 25: Obseg in struktura prihodkov podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002 ter primerjava z velikimi družbami (v 000 SIT in %)

POSTAVKA	Lama d.d. Dekani								Velike družbe		
	2000	%	2001	%	2002	%	I _{01/00}	I _{02/01}	2002	%	I _{02/01}
Poslovni prihodki	5.236.398	96,2	6.062.144	97,4	5.852.626	98,6	115,8	96,5	8.346.449	96,2	184,3
Prihodki iz financiranja	170.435	3,1	158.883	2,6	71.021	1,2	93,2	44,7	290.753	3,4	198,3
Izredni prihodki	38.429	0,7	4.303	0,1	9.518	0,2	11,2	221,2	35.394	0,4	40,4
SKUPAJ	5.445.262	100,0	6.225.330	100,0	5.933.165	100,0	114,3	95,3	8.672.596	100,0	182,1

Vir: Bilance uspeha podjetja Lama d.d. Dekani v letu 2000, 2001 in 2002 ter Finančni podatki iBON obrazca iz bilance uspeha velikih gospodarskih družb v isti panogi za leto 2002.

Iz tabele 26 lahko razberemo, da so se celotni prihodki leta 2001 povečali za 14,3% glede na leto 2000 in dosegli tudi najvišjo vrednost približno 6,2 milijarde SIT. Nato je leta 2002 sledilo znižanje skupnih prihodkov za 4,7% v primerjavi z letom 2001. Na podlagi strukture prihodkov vidimo, da so največji delež med vsemi prihodki zavzemali poslovni prihodki. Njihov delež se je iz leta v leto povečeval. Leta 2000 je bil njihov delež med vsemi prihodki 96,2% in leta 2002 so poslovni prihodki k skupnim prihodkom prispevali že 98,6%. Ker so poslovni prihodki zavzemali vseskozi več kot 96% celotnih prihodkov, lahko ugotovim, da je bilo njihovo gibanje podobno gibanju vrednosti celotnih prihodkov. Najvišjo vrednost so poslovni prihodki dosegli leta 2001, in sicer približno 6 milijard SIT. To je za 15,8% več kot leta 2000, medtem ko je leta 2002 sledilo znižanje njihove vrednosti za 3,5% glede na leto 2001 in seveda negativno vplivalo na uspešnost poslovanja podjetja.

Skozi celotno obravnavano obdobje so se zniževali prihodki od financiranja, ki so leta 2002 znašali približno 71 milijonov SIT, kar je bilo za 55,3% manj v primerjavi z letom 2001. Prav tako so bili prihodki od financiranja leta 2001 za 6,8% nižji v primerjavi z letom 2000. Podobno se je gibal tudi njihov strukturni delež med skupnimi prihodki. Največji delež (3,1%) med skupnimi prihodki so zavzemali leta 2000, najmanjši delež leta 2002, ko je njihova vrednost zavzemala 1,2% vrednosti skupnih prihodkov. Izredni prihodki so v podjetju predstavljali zanemarljiv delež prihodkov. Njihova najvišja vrednost je bila približno 38,4 milijona SIT leta 2000, ko so predstavljali 0,7% vrednosti celotnih prihodkov. Leta 2001 so se izredni prihodki znižali kar za 88,8% glede na leto 2000 in prispevali le še 0,1% k celotnim prihodkom. Leta 2002 se je vrednost izrednih prihodkov povečala na 9,5 milijona SIT, vendar je bil njihov strukturni delež med vsemi prihodki še vedno zanemarljiv (0,2%) in niso imeli bistvenega pozitivnega vpliva na uspešnost poslovanja ter na povečanje skupnih prihodkov.

V velikih družbah je bila v povprečju struktura prihodkov leta 2002 podobna strukturi obravnavanega podjetja istega leta. Razlika je le v deležu prihodkov od financiranja, ki so v velikih družbah predstavljali 3,4% skupnih prihodkov, medtem ko je bil njihov strukturni delež v podjetju 1,2% skupnih prihodkov. Izredni prihodki so v velikih družbah predstavljali zanemarljiv delež (0,4%) v skupnih prihodkih. Prav tako lahko vidimo, da so tudi v velikih družbah večino skupnih prihodkov predstavljali poslovni prihodki. Njihov strukturni delež med vsemi prihodki je bil 96,2%, v podjetju pa 98,6%. Ugotovimo, da je na gibanje vrednosti skupnih prihodkov tako v velikih družbah kot v podjetju najbolj vplivalo gibanje poslovnih prihodkov.

4.1.2. Odhodki

Stroški so vrednostno izraženi potroški poslovnih prvin, ki jih je podjetje potrošilo v določenem obdobju. Stroški, ki se nanašajo na v določenem obdobju prodano količino proizvodov, se imenujejo odhodki (Pučko, Rozman, 1996, str. 223). Slovenski računovodski standardi delijo odhodke na: odhodke poslovanja, odhodke financiranja in izredne odhodke (Slovenski računovodski standardi, 2002, str. 223). Strukturo in obseg odhodkov podjetja Lama d.d. Dekani ter primerjavo s povprečjem velikih družb prikazujem v tabeli 26.

Tabela 26: Obseg in struktura odhodkov podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002 ter primerjava z velikim družbami v isti panogi (v 000 SIT in %)

POSTAVKA	Lama d.d. Dekani								Velike družbe		
	2000	%	2001	%	2002	%	I _{01/00}	I _{02/01}	2002	%	I _{01/02}
Poslovni odhodki	4.869.110	92,0	5.488.180	91,0	5.643.791	91,2	112,7	102,8	7.887.883	95,3	183,3
Odhodki od financiranja	344.903	6,5	536.846	8,9	432.163	7,0	155,7	80,5	354.566	4,3	181,7
Izredni odhodki	75.982	1,4	8.989	0,1	112.114	1,8	11,8	1247,2	34.782	0,4	122,3
SKUPAJ	5.289.995	100,0	6.034.016	100,0	6.188.068	100,0	114,1	102,6	8.277.230	100,0	184,2

Vir: Bilance uspeha podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002 ter Finančni podatki iBON obrazca iz bilance uspeha velikih gospodarskih družb za leto 2002.

Skupni odhodki so se v obravnavanem obdobju vseskozi povečevali (tabela 26). Leta 2002 so znašali skoraj 6,2 milijarde SIT, kar je bilo za 2,6% več kot leta 2001. Še večji porast celotnih odhodkov je bil leta 2001 glede na leto 2000, ko so se povečali za 14,1%. Iz tabele lahko razberemo, da so največji delež med celotnimi odhodki zavzemali poslovni odhodki. Njihov delež se ni nikoli znižal pod 91% celotnih odhodkov. Leta 2001 je sicer prišlo do znižanja deleža poslovnih odhodkov med celotnimi odhodki za 1 odstotno točko glede na leto 2000, vendar je leta 2002 sledilo povečanje za 0,2 odstotne točke glede na leto 2001, medtem ko se je obseg poslovnih odhodkov skozi celotno obdobje povečeval. Odhodki od financiranja so se leta 2001 povečali za 55,7% v primerjavi z letom 2000. Nato so se v letu 2002 zmanjšali za 19,5% glede na leto 2001. Podobno kot se je gibal obseg odhodkov od financiranja se je gibal tudi njihov strukturni delež. Leta 2000 so zavzemali 6,5% vrednosti celotnih odhodkov, nato se je njihov delež med celotnimi odhodki leta 2001 povečal za 2,4 odstotni točki glede na leto 2000 in leta 2002 se je njihov delež zmanjšal za 1,9 odstotne točke v primerjavi z letom 2001. Znižanje odhodkov financiranja leta 2002 glede na leto 2001 je posledica zmanjšanja obresti in negativnih tečajnih razlik. Izredni odhodki so se najbolj povečali leta 2002 in prispevali k povečanju skupnih odhodkov. Njihov porast glede na leto 2001 je bil 1147,2%, vendar iz tabele vidimo, da je njihov delež med celotnimi odhodki dosegel le 1,8%. Leta 2001 je bil njihov delež med celotnimi odhodki zanemarljiv, saj je zajemal le 0,1% celotnih odhodkov, medtem ko je bil leta 2000 njihov strukturni delež 1,4%. Povečanje vrednosti celotnih odhodkov je negativno vplivalo na uspešnost poslovanja podjetja. Na podlagi analize prihodkov (tabela 25) in analize odhodkov lahko še ugotovimo, da leta 2002 povečanje poslovnih odhodkov glede na leto 2001 ni logična posledica povečanja obsega poslovanja, saj so se poslovni prihodki istega leta zmanjšali.

V velikih družbah je bila struktura odhodkov v povprečju nekoliko drugačna kot v podjetju. Delež poslovnih odhodkov med celotnimi odhodki je bil za 4,1 odstotne točke večji kot v podjetju leta 2002. Odhodki od financiranja so v velikih družbah predstavljali za 2,7 odstotni točki nižji delež kot v podjetju. Tudi izredni odhodki so v velikih družbah zajemali manjši delež celotnih odhodkov, in sicer za 1,4 odstotne točke manj kot v podjetju. Poleg tega vidimo, da se je tudi povprečno v velikih družbah leta 2002 obseg celotnih odhodkov povečal za 84,2% glede na leto 2001.

4.1.3. Dobiček in njegova delitev

Poslovni izid je ena izmed najpomembnejših ekonomskih kategorij, s katerimi merimo uspeh poslovanja podjetja. Izračunamo ga kot razliko med prihodki in odhodki v določenem obdobju. Če je razlika med prihodki in odhodki pozitivna, govorimo o dobičku, v nasprotnem primeru o izgubi. Celotni dobiček lahko na podlagi razdelitve prihodkov in odhodkov razčlenimo na dobiček iz poslovanja, dobiček iz financiranja in izredni dobiček.

V nadaljevanju bom s pomočjo tabele 27 analizirala dobiček in čisti dobiček, ki ga dobimo, če od celotnega dobička odštejemo davek od dobička. Naj opozorim, da je pri obravnavanem podjetju davek od dobička enak nič, kljub temu, da leta 2000 in 2001 izkazuje dobiček, ker z njim pokriva izgube iz preteklih let. Po zakonu lahko izgubo pokrivamo oziroma za njen znesek zmanjšujemo davčno osnovo v naslednjih petih letih (Zakon o davku od dobička pravnih oseb, 2003).

Iz tabele 27 je razvidno, da je podjetje leta 2000 in 2001 poslovalo z dobičkom, leta 2002 pa je ustvarilo izgubo. Celotni dobiček v letu 2001 je bil za 23,2% večji kot leta 2000. K povečanju dobička leta 2001 v primerjavi z letom 2000 je največ prispeval dobiček iz poslovanja, ki se je povečal za 56,3%, in zmanjšanje izredne izgube za 87,5%. Leta 2002 je podjetje poslovalo negativno in doseglo skoraj 255 milijonov izgube. Izguba je predvsem posledica povečevanja izgube iz financiranja, ki se je sicer za 4,5% znižala glede na leto 2001, vendar ne dovolj, saj je bil dobiček iz poslovanja za 63,6% nižji kot leta 2001. Poleg izgube iz financiranja je k negativnemu poslovanju leta 2002 pripomogel presežek izrednih odhodkov nad izrednimi prihodki (šlo je za 102,5 milijonov izredne izgube).

Tabela 27: Izračun dobička podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002 ter primerjava z velikim družbami iste panoge (v 000 SIT in %)

POSTAVKA	Lama d.d. Dekani								Velike družbe		
	2000	%	2001	%	2002	%	I _{01/00}	I _{02/01}	2002	%	I _{02/01}
Poslovni prihodki	5.236.398	96,2	6.062.144	97,4	5.852.626	98,6	115,8	96,5	8.346.449	96,2	184,3
Prihodki iz financiranja	170.435	3,1	158.883	2,6	71.021	1,2	93,2	44,7	290.753	3,4	198,3
Izredni prihodki	38.429	0,7	4.303	0,1	9.518	0,2	11,2	221,2	35.394	0,4	40,4
Celotni prihodki	5.445.262	100	6.225.330	100,0	5.933.165	100,0	114,3	95,3	8.672.596	100,0	182,1
Poslovni odhodki	4.869.110	92,0	5.488.180	91,0	5.643.791	91,2	112,7	102,8	7.887.883	95,3	183,3
Odhodki od financiranja	344.903	6,5	536.846	8,9	432.163	7,0	155,7	80,5	354.566	4,3	181,7
Izredni odhodki	75.982	1,4	8.989	0,1	112.114	1,8	11,8	1247,2	34.782	0,4	122,3
Celotni odhodki	5.289.995	100,0	6.034.016	100,0	6.188.068	100,0	114,1	102,6	8.277.230	100,0	184,2
Dobiček iz poslovanja	367.287	236,6	573.964	300,0	208.835	-81,9	156,3	36,4	458.566	116,0	194,6
Dobiček iz financiranja	-174.468	-112,4	-377.964	-197,6	-361.142	141,7	216,6	95,5	-63.813	-16,1	130,8
Izredni dobiček	-37.553	-24,2	-4.686	-2,4	-102.596	40,2	12,5	2189,5	612	0,2	1,0
Celotni dobiček/izguba	155.267	100,0	191.314	100,0	-254.903	100,0	123,2	-133,2	395.366	100,0	160,7
Davek iz dobička	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0,0	0,0	44.355	11,2	193,1
Čisti dobiček/izguba	155.267	100,0	191.314	100,0	-254.903	100,0	123,2	-133,2	351.011	88,8	151,4

Vir: Bilance uspeha podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002 ter Finančni podatki iBON obrazca iz bilance uspeha velikih gospodarskih družb v isti panogi za leto 2002.

Na podlagi strukture dobička lahko ugotovimo, da je podjetje v obravnavanem obdobju ustvarjalo le dobiček iz poslovanja. Slednji je tudi edini pripomogel k doseganju celotnega dobička. Podjetje ni nikoli doseglo dobička iz financiranja in izrednega dobička, ampak le izgubo. Leta 2002 je podjetje negativno poslovalo predvsem zaradi izredne izgube (102,5 milijonov SIT), visoke izgube iz financiranja (361,1 milijona SIT) in nizkega dobička iz poslovanja (208,8 milijona SIT).

Podjetje vseskozi beleži izgubo iz financiranja zaradi visokih obresti za najete kredite, ki so bili najeti v obdobjih velikih kriz in za financiranje proizvodnih zmogljivosti. Izredne izgube v obravnavanem obdobju so posledica sporov z delavskimi sindikati in izrednih dogodkov. Vse to pripelje do ugotovitve, da so nizek poslovni dobiček in visoka izredna izguba ter izguba iz financiranja negativno vplivali na uspešnost poslovanja podjetja.

V velikih družbah so v povprečju za razliko od podjetja, ki je leta 2002 negativno poslovalo, poslovali z dobičkom v višini približno 395,4 milijona SIT. Tudi v velikih družbah je k celotnemu dobičku največ prispeval dobiček iz poslovanja. Zmanjševala ga je le izguba iz financiranja. Iz tega lahko sklepamo, da je za velike družbe značilno najemanje kreditov za financiranje proizvodnih zmogljivosti in infrastrukture.

Ko preučujemo obseg in strukturo poslovnega izida, nas zanima tudi njegova delitev. Delitev čistega dobička, ki ga dobimo kot razliko med celotnim dobičkom poslovnega obdobja in davkom od dobička, prikazujem v tabeli 28.

Tabela 28: Izkaz uporabe čistega dobička podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002 (v 000 SIT in %)

POSTAVKA	2000	%	2001	%	2002	%	I _{01/00}	I _{02/01}
1. Čisti dobiček poslovnega leta	155.267	100,0	191.314	55,2	0	0,0	123,2	0
2. Nerazporejeni čisti dobiček iz prejšnjih let	0	0,0	155.267	44,8	346.581	100,0	-	223,2
3. Skupaj čisti dobiček za delitev (1+2)	155.267	100,0	346.581	100,0	346.581	100,0	223,2	100,0
- za izplačilo deležev lastnikom	0	0,0	0	0,0	0	0	0	0
- za povečanje kapitala	0	0,0	0	0,0	0	0	0	0
- nerazporejeni čisti dobiček	155.267	100,0	346.581	100,0	346.581	0	223,2	100,0

Vir: Izkaz uporabe čistega dobička podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002.

Na podlagi podatkov iz tabele 28 ugotovimo, da podjetje ni razdeljevalo čistega dobička, ustvarjenega leta 2000 in leta 2001. V obravnavanem obdobju je ostajal nerazporejen.

4.2. ANALIZA POSLOVNE USPEŠNOSTI

Temeljno gospodarsko načelo, ki usmerja človekovo gospodarsko dejavnost, uči, kako doseči čim večji učinek, rezultat ali cilj z danimi sredstvi, oziroma kako doseči dani učinek s čim manj sredstvi. Zavedati se moramo, da nas pri ugotavljanju uspešnosti poslovanja ne zanima absolutna velikost rezultata. Zanima nas rezultat poslovanja v primerjavi s sredstvi, potrebnimi za njegovo doseganje, saj za različno velika podjetja enak absolutni znesek dobička ne pomeni tudi enake uspešnosti (Pučko, Rozman, 1996, str. 200). Mero uspešnosti poslovanja lahko opredelimo kot razmerje med tem, kar smo dosegli, in sredstvi, ki smo jih uporabili za doseženo. Izraža torej uspešnost poslovanja, ki smo jo že dosegli. Tako opredeljena poslovna uspešnost je široka, saj tako rezultat poslovanja kot tudi sredstva, potrebna za njegovo doseganje, lahko izrazimo na več načinov. Ravno to je razlog, da

uspešnost poslovanja merimo z več kazalci. V nadaljevanju sem za preverjanje uspešnosti podjetja analizirala dobičkonosnost, gospodarnost in produktivnost dela.

4.2.1. Dobičkonosnost

Dobičkonosnost ali rentabilnost z vidika lastnika podjetja opredelimo kot razmerje med čistim dobičkom in zanj vloženim povprečnim kapitalom. V primeru sprejemanja odločitev o celotnem poslovanju podjetja je primerneje izračunati dobičkonosnost sredstev, ki je opredeljena kot razmerje med dobičkom in povprečno vloženimi vsemi poslovnimi sredstvi (Tekavčič, 1995, str. 72).

V tabeli 29 sem dobičkonosnost kapitala izračunala kot razmerje med čistim dobičkom in povprečno vrednostjo kapitala. Kazalec dobičkonosnosti sredstev sem izračunala kot razmerje med vsoto celotnega dobička in obrestmi ter povprečno vrednostjo sredstev. Dobičkonosnost sredstev je tako izračunana, zato ker pomeni donos vseh sredstev, ki se lahko financirajo na različne načine, ravno vrednost celotnega dobička, ki mu prištejemo vrednost plačanih obresti (Čater, 1998, str. 35). Oba omenjena kazalca sem izračunala za podjetje in za povprečje velikih družb v panogi.

Tabela 29: Izračun dobičkonosnosti kapitala in sredstev v podjetju Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002 ter primerjava z velikim družbami v isti panogi

POSTAVKA	Lama d.d. Dekani					Vel. družbe
	2000	2001	2002	I _{01/00}	I _{02/01}	2002
1. Čisti dobiček (v 000 SIT)	155.267	191.314	-254.903	123,2	-133,2	291.426
2. Celotni dobiček + Obresti (v 000 SIT)	257.657	301.383	-29.822	117,0	-9,9	320.689
3. Povprečna vrednost kapitala (v 000 SIT)	2.274.907	2.718.386	2.697.233	119,5	99,2	4.906.300
4. Povprečna vrednost sredstev (v 000 SIT)	6.276.750	6.698.535	6.926.980	106,7	103,4	8.253.941
5. Dobičkonosnost kapitala (v %) (1/3)	6,83	7,04	-9,45	103,1	-134,3	5,9
6. Dobičkonosnost sredstev (v %) (2/4)	4,10	4,50	-0,43	109,6	-9,6	3,9

Vir: Bilance stanja podjetja Lama d.d. Dekani, na dan 31.12., v letih 2000, 2001 in 2002, Bilance uspeha podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002 ter Finančni podatki iBON obrazca iz bilanc stanja in uspeha velikih gospodarskih družb v isti panogi za leto 2002.

Izračun dobičkonosnosti kapitala in sredstev v tabeli 29 je pokazal, da je bila dobičkonosnost kapitala in sredstev najvišja leta 2001. Dobičkonosnost kapitala se je leta 2001 povečala za 3,1% glede na leto 2000. V letu 2002 se je nato zmanjšala za 234,3% glede na leto 2001. Takšno gibanje dobičkonosnosti kapitala smo lahko pričakovali že na podlagi analize dobička (tabela 27) in kapitala (tabela 21). Zmanjšanje dobičkonosnosti kapitala leta 2002 glede na leto 2001 lahko v največji meri pripišemo zmanjšanju čistega dobička oziroma nastanku izgube. Ravno nasprotno je k povečanju dobičkonosnosti kapitala leta 2001 glede na leto 2000 največ prispeval za 23,2% večji čisti dobiček. Leta 2001 bi bila dobičkonosnost kapitala večja, vendar je prišlo tudi do povečanja kapitala za 17% glede na leto 2000.

Leta 2001 je bila dobičkonosnost kapitala 7,04%, kar pomeni, da je podjetje na 100 SIT vloženega kapitala lastnikom pridelalo 7,04 SIT čistega dobička. Še slabša je bila dobičkonosnost kapitala leta 2002, ko je 100 SIT vloženega kapitala prineslo 9,45 SIT izgube. Iz tega lahko sklepamo, da je vlaganje v podjetje dokaj tvegano. Dobičkonosnost sredstev je bila prav tako najvišja leta 2001, saj je 100 SIT vloženih sredstev prineslo 4,5 SIT dobička. Leta 2002 je bila dobičkonosnost sredstev že negativna (-0,43%). Znižanje dobičkonosnosti sredstev je predvsem posledica negativnega stanja leta 2002.

V velikih družbah je bila v povprečju dobičkonosnost kapitala (5,9%) in sredstev (3,9%) leta 2002 večja kot v obravnavanem podjetju. Tako dobičkonosnost kapitala kot dobičkonosnost sredstev sta v velikih družbah prinašali čisti dobiček oziroma dobiček, medtem ko so v podjetju pri dobičkonosnosti kapitala (-9,45%) in dobičkonosnosti sredstev (-0,43%) beležili negativno stanje. Iz tega lahko sklepamo, da podjetje v letu 2002 ni poslovalo uspešno.

4.2.2. Gospodarnost

Gospodarnost ali ekonomičnost opredelimo kot razmerje med ustvarjenimi poslovnimi učinki in porabo vseh prvin poslovnega procesa. Vrednostno izraženi potroški prvin poslovnega procesa so stroški, ki jih lahko izrazimo enotno. Problem se pojavi pri izražanju količin poslovnih učinkov, ko ima podjetje raznovrsten proizvodni program. V tem primeru poznamo več možnosti. Lahko preračunamo dejanske količine na količine v pogojnih enotah, izrazimo dejanske količine s stalnimi lastnimi cenami ali izrazimo dejanske količine z dejanskimi prodajnimi cenami. V praksi se za izražanje poslovnih učinkov podjetja navadno uporablja prodajne cene. Gospodarnost tako izračunamo kot razmerje med prihodki in odhodki. Na ravni podjetja kot celote je smiselno analizirati gospodarnost poslovanja kot razmerje med poslovnimi prihodki in poslovnimi odhodki, razmerje med rednimi prihodki in rednimi odhodki ter kot razmerje med celotnimi prihodki in celotnimi odhodki. Če je vrednost kazalcev gospodarnosti večja od ena, je poslovanje gospodarno, v kolikor je manjša od ena, je poslovanje podjetja negospodarno, kar pomeni, da podjetje posluje z izgubo.

Na podlagi izračunov kazalcev gospodarnosti v tabeli 30 ugotovimo, da podjetje ni poslovalo gospodarno leta 2002, saj je bila vrednost dveh kazalcev gospodarnosti (razmerje med rednimi prihodki in odhodki ter razmerje med celotnimi prihodki in odhodki) manjša od 1. To smo pričakovali že na podlagi analize dobičkonosnosti in analize dobička oziroma izgube. Istega leta je sicer podjetje poslovalo gospodarno z vidika poslovnih odhodkov in prihodkov ter realiziralo na 100 enot odhodkov 103,7 enot prihodkov, vendar je bil tudi ta kazalec za 6,1% nižji glede na vrednost istega kazalca leta 2001. Leta 2001 se je poslovna gospodarnost povečala za 2,7% glede na leto 2000, kar pomeni, da je 100 enot poslovnih odhodkov odpadlo na 110,5 enot prihodkov. Celotna gospodarnost je bila leta 2001 večja za 0,4% glede na leto 2000. Zanimivo je, da je bil kazalec redne gospodarnosti leta 2001 za 0,4% nižji v primerjavi

z letom 2000 in je na 100 enot rednih odhodkov odpadlo le 103,3 rednih prihodkov, medtem ko je leta 2000 na 100 enot rednih odhodkov odpadlo 103,7 rednih prihodkov.

Tabela 30: Izračun kazalcev gospodarnosti v podjetju Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002 ter primerjava z velikim družbami v isti panogi

POSTAVKA	Lama d.d. Dekani					Velike družbe	
	2000	2001	2002	I _{01/00}	I _{02/01}	2002	I _{02/01}
1. Poslovni prihodki (v 000 SIT)	5.236.398	6.062.144	5.852.626	115,8	96,5	8.346.449	184,3
2. Redni prihodki (v 000 SIT)	5.406.833	6.221.027	5.923.647	115,1	95,2	8.637.202	184,7
3. Celotni prihodki (v 000 SIT)	5.445.262	6.235.352	5.933.165	114,5	95,2	8.672.596	182,1
4. Poslovni odhodki (v 000 SIT)	4.869.110	5.488.180	5.643.791	112,7	102,8	7.887.883	183,7
5. Redni odhodki (v 000 SIT)	5.214.013	6.025.027	6.075.954	115,6	100,8	8.242.449	183,6
6. Celotni odhodki (v 000 SIT)	5.289.995	6.034.903	6.188.068	114,1	102,5	8.277.230	184,2
7. Gospodarnost 1 (1/4)	1,075	1,105	1,037	102,7	93,9	1,058	100,3
8. Gospodarnost 2 (2/5)	1,037	1,033	0,975	99,6	94,4	1,048	100,6
9. Gospodarnost 3 (3/6)	1,029	1,033	0,959	100,4	92,8	1,048	98,9

Vir: Bilance stanja podjetja Lama d.d. Dekani, na dan 31.12., v letih 2000, 2001 in 2002, Bilance uspeha podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002 ter Finančni podatki iBON obrazca iz bilance stanja in bilance uspeha velikih gospodarskih družb v isti panogi za leto 2002.

Velike družbe so leta 2002 v povprečju poslovale gospodarno, saj so bile vse tri izračunane gospodarnosti večje od 1. Kazalec celotne gospodarnosti se je sicer znižal za 1,1% glede na leto 2001, vendar je vrednost kazalca ostala nad 1 (1,048). Tako lahko ocenimo, da je podjetje leta 2002 poslovalo manj gospodarno kot povprečno v velikih družbah.

4.2.3. Produktivnost dela

Produktivnost dela sodi med naturalna merila uspešnosti poslovanja. V tehničnem smislu jo opredelimo kot razmerje med proizvedeno količino izdelkov ali storitev in zanje vložnim delovnim časom (Pučko, Rozman, 1996, str. 256). Pri taki opredelitvi produktivnosti dela se srečamo s problemom, ko ima podjetje raznovrstno proizvodnjo, saj količin raznovrstnih izdelkov ni smiselno seštevati. Temu se izognemo tako, da produktivnost izrazimo vrednostno in namesto proizvedenih količin uporabimo poslovne prihodke, delovni čas pa zamenjamo s številom opravljenih delovnih ur. Tako opredeljeno produktivnost dela sem izračunala v tabeli 31.

Tabela 31: Izračun produktivnosti dela v podjetju Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002

POSTAVKA	2000	2001	2002	I _{01/00}	I _{02/01}
Poslovni prihodki (v 000 SIT)	5.236.398	6.062.144	5.852.626	115,8	96,5
Število opravljenih delovnih ur	691.950	682.280	681.320	98,6	99,9
Produktivnost dela (V SIT/opravljenemu delovnemu uro)	7,568	8,885	8,590	117,4	96,7

Vir: Bilance uspeha podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002 ter Kadrovske evidence podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002.

Iz tabele 31 vidimo, da je bila produktivnost dela, izračunana na zgoraj opisani način, v celotnem obravnavanem obdobju različna. Produktivnost dela je bila največja leta 2001, ko je znašala 8.885 SIT. To pomeni, da je vsak zaposleni v eni opravljeni delovni uri v povprečju ustvaril 8.885 SIT. Produktivnost dela se je v primerjavi z letom 2000 povečala za 17,4%, kar je posledica povečanja poslovnih prihodkov za 15,8% in zmanjšanja števila opravljenih delovnih ur za 1,4% glede na leto 2000. Leta 2002 se je produktivnost dela zmanjšala za 3,3% v primerjavi z letom 2001. Vsak zaposleni je v eni opravljeni delovni uri v povprečju ustvaril 8.590 SIT. Zmanjšanje produktivnosti dela leta 2002 glede na leto 2001 lahko pripišemo zmanjšanju poslovnih prihodkov za 3,5%. Iz tabele lahko vidimo, da se je leta 2002 glede na leto 2001 zmanjšalo tudi število opravljenih delovnih ur za 0,1%, vendar je bilo to premalo v primerjavi z zmanjšanjem poslovnih prihodkov. Iz tega lahko sklepamo, da je tudi nekoliko slabša produktivnost dela leta 2002 imela negativen vpliv na uspešnost poslovanja podjetja v primerjavi z letom 2001.

4.2.4. Dejavniki poslovne uspešnosti

Z analizo dejavnikov poslovne uspešnosti želim ugotoviti vzroke za naraščajočo ali padajočo poslovno uspešnost podjetja v preteklem obdobju in kakšne so možnosti za v prihodnje. Za potrebe tovrstne analize je bila v svetu razvita množica različnih kazalcev. Mnogi od njih so povezani v piramidne sisteme kazalcev. Med najuporabnejšimi sistemi povezanih kazalcev se je uveljavil Du Pontov sistem, ki povezuje dobičkonosnost s količnikom obračanja poslovnih sredstev (Pučko, 1998, str. 98). Iz kazalca deleža dobička v prodaji je mogoče razviti naslednji sistem kazalcev (E pomeni ekonomičnost oz. gospodarnost):

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

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

Dobili smo eksplicitno povezavo med dobičkonosnostjo sredstev, obračanjem sredstev in gospodarnostjo, ki nam pove, da bo dobičkonosnost sredstev večja, če ustvarimo večje prihodke z enakimi sredstvi ali enake prihodke z manjšimi sredstvi. To lahko dosežemo, če se sredstva hitreje obračajo. Izraz obračanje sredstev lahko tudi razčlenimo in dobimo povezavo med dobičkonosnostjo, produktivnostjo dela, opremljenostjo s sredstvi, in gospodarnostjo (Pučko, 1998, str. 99).

$$\frac{\text{prihodki}}{\text{sredstva}} = \frac{\text{prihodki}}{\text{povp. št. zaposlenih}} * \frac{\text{povp. št. zaposlenih}}{\text{sredstva}}$$

$$\frac{\text{dobiček}}{\text{sredstva}} = \frac{\text{prihodki}}{\text{povp. št. zaposlenih}} * \frac{\text{povp. št. zaposlenih}}{\text{sredstva}} * \left(1 - \frac{1}{E} \right)$$

Z razčlenitvijo lahko ugotovimo, da bo dobičkonosnost sredstev tem večja, čim večja bosta gospodarnost in produktivnost dela (v kolikor se giblje v isti smeri kot gospodarnost), oziroma čim manjša bo opremljenost dela s sredstvi.

V nadaljevanju bom za natančno oceno vplivov na dosežene stopnje dobičkonosnosti in njihovo spreminjanje uporabljala t.i. koeficiente dinamike (KD). To so s 100 deljeni časovni indeksi, ki imajo pred indeksi to prednost, da kot rezultat njihovega množenja ponovno dobimo koeficient dinamike. Koeficient, ki je večji od 1, pomeni povečanje pojava v času in obratno. Koeficient dinamike dobičkonosnosti sredstev lahko tako razumemo kot zmnožek koeficienta dinamike dobičkonosnosti prihodkov, koeficienta dinamike produktivnosti dela in koeficienta dinamike recipročne vrednosti opremljenosti dela s sredstvi (Čater, 1998, str. 38). Izračunani koeficienti dinamike in Du Pontov sistem povezanih kazalcev so prikazani v tabeli 32.

S pomočjo koeficientov dinamike je najprej ocenjena sprememba dobičkonosnosti sredstev v letu 2001 glede na leto 2000.

$$\begin{aligned} \text{KD}_{\text{dobičkonosnost sredstev}} &= \text{KD}_{(1-1/\text{gospodarnost})} * \text{KD}_{\text{produktivnosti dela}} * \text{KD}_{(1/\text{opremljenost dela s sredstvi})} \\ 1,2097 &= 1,1274 * 1,1047 * 0,9713 \end{aligned}$$

Ugotovimo lahko, da se je dobičkonosnost sredstev v podjetju leta 2001 povečala za 20,9% v primerjavi z letom 2000. Do povečanja je prišlo predvsem zaradi povečanja dobičkonosnosti prihodkov za 12,7% (povečanje gospodarnosti za 0,38%) in povečanja produktivnosti dela za skoraj 10,5% (predvsem zaradi povečanja celotnih prihodkov) glede na leto 2000. Povečanje opremljenosti dela s sredstvi za 2,9% je nekoliko zmanjšalo rast dobičkonosnosti sredstev leta 2001, kar je predvsem posledica večjega povečanja povprečne vrednosti sredstev (6,7%) kot povečanje povprečnega števila zaposlenih za 3,6% glede na leto 2000. Opozorila bi, da lahko zaradi zaokroževanja nastajajo manjše razlike v rezultatih.

Preostane še analiza spremembe dobičkonosnosti sredstev v letu 2002 glede na leto 2001.

$$\begin{aligned} \text{KD}_{\text{dobičkonosnost sredstev}} &= \text{KD}_{(1-1/\text{gospodarnost})} * \text{KD}_{\text{produktivnosti dela}} * \text{KD}_{(1/\text{opremljenost dela s sredstvi})} \\ -1,2297 &= -1,3364 * 0,9583 * 0,9602 \end{aligned}$$

Izračunana dobičkonosnost sredstev v podjetju leta 2002 je bila negativna (-0,0368). To je razumljivo, ker je podjetje istega leta poslovalo z izgubo. Kot vidimo, je v uporabljenem sistemu kazalcev predznak dobičkonosnosti povsem odvisen od vrednosti gospodarnosti poslovanja. Gospodarnost poslovanja je bila leta 2002 pod vrednostjo 1 (0,9588), kar pomeni presežek odhodkov nad prihodki, in je povzročila, da je dobičkonosnost sredstev dobila

negativen predznak, in zmanjšanje produktivnosti dela za 4,2% glede na leto 2001. Opazimo, da se je leta 2002 sicer zmanjšalo povprečno število zaposlenih v primerjavi z letom 2001, vendar ne dovolj (0,7%). Na dobičkonosnost sredstev je še dodatno negativno vplivalo povečanje povprečne vrednosti sredstev za 3,4%, saj se je recipročni kazalec opremljenosti dela s sredstvi zmanjšal za 0,4%.

Tabela 32: Du Pontov sistem povezanih kazalcev in izračun koeficientov dinamike za podjetje Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002

POSTAVKA	2000	2001	2002	KD _{01/00}	KD _{02/01}
1. Celotni prihodki (v 000 SIT)	5.445.262	6.235.352	5.933.165	1,1451	0,9515
2. Celotni odhodki (v 000 SIT)	5.289.995	6.034.903	6.188.068	1,1408	1,0254
3. Povprečna vrednost sredstev (v 000 SIT)	6.276.750	6.698.535	6.926.980	1,0672	1,0341
4. Povprečno število zaposlenih	410	425	422	1,0366	0,9929
5. Opremljenost dela s sredstvi (3/4)	15.309	15.761	16.415	1,0295	1,0415
6. Gospodarnost (1/2)	1,0294	1,0332	0,9588	1,0038	0,9280
7. Produktivnost dela (1/4)	13281,1257	14671,4170	14059,6327	1,1047	0,9583
8. ((1/opremljenost dela s sredstvi)x 10 ⁵)	0,6532	0,6345	0,6092	0,9713	0,9602
9. (1-(1/gospodarnost))	0,0285	0,0321	-0,0430	1,1274	-1,3364
10. Dobičkonosnost sredstev ((7x8x9)x 10⁻⁵)	0,0247	0,0299	-0,0368	1,2097	-1,2297

Vir: Bilance stanja podjetja Lama d.d. Dekani, na dan 31.12., v letih 2000, 2001 in 2002 ter bilance uspeha podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002.

SKLEP

V okviru diplomske naloge bom v sklepnem delu povzela in osvetlila ključne problemske situacije, ki so negativno vplivale na uspešnost poslovanja podjetja Lama d.d. Dekani. Vključila bom tudi svoje mnenje o vzrokih, ki so morebiti povzročili problemske situacije, in predloge, ki bi te problemske situacije lahko rešili.

Z analizo stalnih sredstev sem ugotovila, da podjetje ne vlaga v povečanje proizvodnih sredstev. To dokazuje zmanjševanje vrednosti stalnih sredstev vse od leta 2000 do leta 2002. Struktura sredstev se pri tem ni bistveno spreminjala. Največji delež so zajemala opredmetena osnovna sredstva. Zniževanje vrednosti stalnih sredstev bi utegnilo imeti pozitiven vpliv na uspešnost poslovanja, vendar ne na dolgi rok, ker vpliva na večanje stopnje odpisanosti stalnih sredstev. Visoka stopnja odpisanosti je lahko opozorilo podjetju, da bodo zaradi zastarelosti in dotrajanosti kmalu potrebne večje investicije. Analiza izkoriščenosti stalnih sredstev je pokazala, da je izraba zmogljivosti relativno nizka. Primerjava strukture stalnih sredstev med podjetjem in povprečjem velikih družb v isti panogi ni razkrila bistvenih razlik, razen v deležu dolgoročnih finančnih naložb. V velikih družbah so v povprečju leta 2002 te predstavljale 19,2% vrednosti stalnih sredstev, medtem ko so v podjetju le 2,5%.

Z analizo gibljivih sredstev sem ugotovila, da je v podjetju prisotna večja plačilna nedisciplina kot povprečno v velikih družbah. Delež kratkoročnih terjatev iz poslovanja v vseh gibljivih sredstvih je leta 2002 v podjetju predstavljal 56,1%, povprečno v velikih družbah pa le 46,2%. Kratkoročne finančne naložbe v podjetju niso prisotne. Podjetje bi moralo razmisliti, da bi delež denarnih sredstev naložilo v bolj donosne naložbe, saj je imelo v denarnih sredstvih 8% vrednosti gibljivih sredstev. Koeficient obračanja se je v obravnavanem obdobju vseskozi zniževal, kar je lahko znak, da v podjetju ne polagajo dovolj pozornosti gospodarjenju z gibljivimi sredstvi.

Analiza zaposlenih je razkrila nekaj problemskih situacij v podjetju. Problem se pojavlja pri starostni strukturi. V podjetju je bilo leta 2002 skoraj dve tretjini od povprečnega števila zaposlenih starejših od 40 let. To nakazuje, da je v podjetju prisoten trend staranja zaposlenih. Slednje negativno vpliva na poslovanje podjetja, ker prihaja do zvišanja stroškov plač v bilanci uspeha. Poleg tega podjetju grozi, da bo na dolgi rok ostalo brez potrebnega mladega kadra. V povprečnem številu zaposlenih ni prihajalo do večjih nihanj, zato je bila nizka stopnja fluktuacije. Nizka vrednost tehnične opremljenosti dela je predvsem posledica zmanjševanja vrednosti osnovnih sredstev.

Analiza poslovnih funkcij je pokazala, da se je proizvodnja povečevala. Skladno s proizvodnjo se je povečevala tudi prodaja. Razmerje med prodajo na domačem in tujem trgu se med leti ni bistveno spreminjalo. Ohranjalo se je razmerje v katerem 20% skupne vrednosti prodaje odpade na domači trg, ostalih 80% na tuji trg. V obravnavanem obdobju se je najbolj povečevala prodaja na tujih trgih, predvsem na območju Azije in Rusije.

Pri analizi proizvodnih stroškov lahko zasledimo povečanje stroškov podjetja, vendar se le-ti gibajo skladno s povečanjem obsega poslovanja podjetja. Izjema so drugi stroški iz poslovanja, ki so leta 2002 predstavljali kar 4,7% vrednosti vseh stroškov podjetja. Njihov nastanek je posledica določenih nepravilnosti pri izplačilu plač. Povečanje drugih stroškov poslovanja leta 2002 je negativno vplivalo na poslovanje, in lahko služi za opozorilo podjetju, da bi moralo biti bolj pazljivo.

Analiza financiranja je razkrila, da je imelo podjetje nekaj likvidnostnih težav zaradi visokih kratkoročnih obveznosti, ki so predvsem posledica plačilne nediscipline in visokih stroškov obresti za najete kredite. Njihov delež v vseh obveznostih do virov sredstev je leta 2002 presegal 35%. Likvidnostne težave so pokazali tudi izračuni količnika obratne likvidnosti in količnika ostrega preizkusa likvidnosti. Njune vrednosti so bile veliko nižje od priporočljivih vrednosti. Tudi povprečno v velikih družbah leta 2002 omenjena količnika nista dosegla priporočljive vrednosti, vendar je bilo odstopanje nižje v primerjavi s podjetjem.

Iz zapsanega lahko ugotovimo, da so vzroki, ki so privedli do ugotovljenih negativnih odstopanj, predvsem trije. Prvi večji problem, ki se odraža v visoki stopnji odpisanosti sredstev, je približno 30% neizkoriščenost zmogljivosti, in zaradi česar ne prihaja do vlaganj.

Do večje izkoriščenosti proizvodnih zmogljivosti bi v prihodnje lahko prišlo le s povečanjem obsega proizvodnje, oziroma z bolj agresivno prodajno politiko. Drugi problem je plačilna nedisciplina in ta ima za posledico predvsem problemske situacije povezane z nelikvidnostjo. Z bolj agresivno prodajno politiko bi lahko dosegli večjo plačilno disciplino, in tako izboljšali likvidnost podjetja. Tretji problem, ki se kaže v podjetju, je izrazit trend staranja zaposlenih, kar povzroča višje stroške dela. Na poslovanje podjetja negativno vplivajo tudi spori, vezani na visoke tožbene zneske s strani zaposlenih in sindikatov. Na tem področju bi lahko več naredili predvsem s pozitivno komunikacijo z zaposlenimi. Podjetje je leta 2002 poslovalo negativno z izgubo 255 milijonov SIT, kar je posledica zgoraj navedenih dejavnikov in visokih stroškov iz financiranja. V kolikor podjetje v prihodnje ne bo ukrepalo na področju zaposlenih, prodaje in posledično na izkoriščenost proizvodnih sredstev, ne moremo pričakovati izboljšanja poslovanja podjetja.

Na koncu naj omenim, da je bila opravljena analiza izdelana v okviru omejitev, ki so bile omenjene že na začetku. Z analizo sem želela odkriti probleme, s katerimi se je podjetje soočalo v obravnavanem obdobju, in nakazati možne rešitve. Zavedam se, da je analiza poslovanja podjetja Lama d.d. Dekani pomanjkljiva, vendar bi lahko njeno kakovost povečala le z bolj kvalitetnimi podatki in podrobnejšo razčlenitvijo, ki pa bi zahtevala večji obseg diplomskega dela.

LITERATURA

1. Bošnjak Marko: Gradivo za vaje in seminar za predmeta upravljanje in ravnanje podjetja in temelji managementa. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1999. 99 str.
2. Čater Tomaž: Analiza poslovanja podjetja Aero - Polyplast. Diplomsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1998. 43 str.
3. Hočevar Marko, Igličar Aleksander, Zaman Maja: Osnove računovodstva. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2002. 446 str.
4. Hočevar Marko, Igličar Aleksander: Računovodstvo za Managerje. Ljubljana : Gospodarski vestnik, 1997. 492 str.
5. Koletnik Franc: Računovodstvo za notranje uporabnike informacij. Ljubljana : Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 1996. 453 str.
6. Lipičnik Bogdan: Človeški viri in ravnanje z njimi. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1997. 326 str.
7. Lipovec Filip: Analiza in planiranje poslovanja. Ljubljana : ČGP Delo – TOZD Gospodarski vestnik, 1983. 401 str.
8. Melavc Dane, Turk Ivan: Uvod v računovodstvo. Ljubljana : Moderna organizacija, 1994. 492 str.
9. Mramor Dušan: Uvod v poslovne finance. Ljubljana : Gospodarski vestnik, 1993. 381 str.
10. Pučko Danijel: Analiza in načrtovanje poslovanja. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1998. 196 str.
11. Pučko Danijel: Analiza uspeha in uspešnosti poslovanja gospodarskih združb. Zbornik referatov 27. simpozija o sodobnih metodah v računovodstvu, financah in reviziji. Portorož : Zveza ekonomistov Slovenije in zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 1995, str. 61-71.
12. Pučko Danijel, Rozman Rudi: Ekonomika in organizacija podjetja 1. knjiga: Ekonomika podjetja. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1996. 344 str.
13. Rojšek Iča: Temelji trženja. Vodič po predmetu I. del. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1993. 196 str.
14. Rozman Rudi, Kovač Jure, Koletnik Franc: Management. Ljubljana : Gospodarski vestnik, 1993. 312 str.
15. Rozman Rudi: Planiranje poslovanja podjetja. Ljubljana : Gospodarski vestnik, 1993. 316 str.
16. Rozman Rudi: Opredelitev analize kot metode spoznavanja. Zbornik referatov za strokovno posvetovanje o sodobnih vidikih analize poslovanja in organizacije. Portorož : Zveza ekonomistov Slovenije, 1995, str. 39-50.
17. Slovenski računovodski standardi. Ljubljana : Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 2002. 246 str.

18. Tekavčič Metka: Nekateri vidiki analize uspešnosti poslovanja. Zbornik referatov za strokovno posvetovanje o sodobnih vidikih analize poslovanja in organizacije. Portorož : Zveza ekonomistov Slovenije, 1995, str. 66-75.
19. Turk Ivan, Kavčič Slavka, Koželj Stanko, Kokotec-Novak Majda: Finančno računovodstvo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1996. 406 str.
20. Turk Ivan: Uvod v ekonomiko gospodarske družbe. Ljubljana : Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 1997. 330 str.
21. Žnidaršič-Kranjc Alenka: Ekonomika podjetja. Postojna : DEJ, 1995. 272 str.

VIRI

1. Bilanca stanja podjetja Lama d.d. Dekani na dan 31.12., za leto 2000.
2. Bilanca stanja podjetja Lama d.d. Dekani na dan 31. 12., za leto 2001.
3. Bilanca stanja podjetja Lama d.d. Dekani na dan 31. 12., za leto 2002.
4. Bilanca uspeha podjetja Lama d.d. Dekani za leto 2000.
5. Bilanca uspeha podjetja Lama d.d. Dekani za leto 2001.
6. Bilanca uspeha podjetja Lama d.d. Dekani za leto 2002.
7. Bilten Banke Slovenije. Ljubljana: Banka Slovenije, 10 (2003), 127 str.
8. IBON – Bonitete poslovanja za družbe in s.p. Ljubljana: Noviforum, 1995-2003.
9. Izkaz uporabe dobička podjetja Lama d.d. Dekani za leto 2000.
10. Izkaz uporabe dobička podjetja Lama d.d. Dekani za leto 2001.
11. Izkaz uporabe dobička podjetja Lama d.d. Dekani za leto 2002.
12. Interni izpis prodaje po vrstah proizvodov podjetja Lama d.d. Dekani v letu 2000.
13. Interni izpis prodaje po vrstah proizvodov podjetja Lama d.d. Dekani v letu 2001.
14. Interni izpis prodaje po vrstah proizvodov podjetja Lama d.d. Dekani v letu 2002.
15. Interni izpis proizvodnje po vrstah proizvodov podjetja Lama d.d. Dekani v letu 2000.
16. Interni izpis proizvodnje po vrstah proizvodov podjetja Lama d.d. Dekani v letu 2001.
17. Interni izpis proizvodnje po vrstah proizvodov podjetja Lama d.d. Dekani v letu 2002.
18. Kadrovska evidenca podjetja Lama d.d. Dekani v letu 2000.
19. Kadrovska evidenca podjetja Lama d.d. Dekani v letu 2001.
20. Kadrovska evidenca podjetja Lama d.d. Dekani v letu 2002.
21. Lama d.d. Dekani (URL:<http://www.LAMA.si>), 15.12.2003.
22. Podatki in kazalniki gospodarskih družb RS za leto 2002 za Dejavnost posredovanja delovne sile (DJ/28.600), Ljubljana: Baza podatkov gospodarskega vestnika, [URL: <http://www.gvin.com>], 12.1.2004.
23. Zakon o spremembah in dopolnitvah zakona o gospodarskih družbah (Uradni list RS, št. 45/01).
24. Zakon o davku od dobička pravnih oseb (Uradni list RS, št. 21/03).

PRILOGE

Tabela I: Podatki iz bilanc stanja podjetja Lama d.d. Dekani, na dan 31.12., v letih 2000, 2001 in 2002 v tekočih in stalnih cenah (v 000 SIT)

POSTAVKA	2000		2001		2002
	tekoče cene	stalne cene	tekoče cene	stalne cene	stalne cene
A. Stalna sredstva	4.707.315	5.036.827	4.612.916	4.945.046	4.391.675
I. Neopredmetena dolgoročna sredstva	13.219	14.144	24.918	26.712	16.744
II. Opredmetena osnovna sredstva	4.595.594	4.917.286	448.186	480.455	4.263.200
1. Nepremičnine	2.390.866	2.558.227	2.315.136	2.481.826	2.234.263
2. Oprema in druga opr. osnovna sredstva	2.204.728	2.359.059	2.169.050	2.325.222	2.116.894
III. Dolgoročne finanačne naložbe	98.502	105.397	103.812	111.286	111.731
IV. Popravek kapitala	0	0	0	0	0
B. Gubljiva sredstva	1.871.450	2.002.452	2.205.388	2.364.176	2.642.979
I. Zaloge	729.489	780.553	737.462	790.559	948.862
1. Material	187.366	200.482	162.498	174.198	201.503
2. Nedokončana proizvodnja	344.562	368.681	340.050	364.534	475.512
3. Proizvodi	187.437	200.558	211.748	226.994	242.407
4. Blago	10.124	10.833	23.166	24.834	29.441
II. Dolgoročne terjatve iz poslovanja	0	0	0	0	0
III. Kratkoročne terjatve iz poslovanja	1.007.080	1.077.576	1.323.975	1.419.301	1.482.493
IV. Kratkoročne finanačne naložbe	0	0	0	0	0
V. Denarna sredstva	134.881	144.323	143.951	154.315	211.623
VI. Aktivne časovne razmejitev	0	0	0	0	0
SKUPAJ AKTIVA	6.578.765	7.039.279	6.818.304	7.309.222	7.034.654
A. Kapital	2.354.476	2.519.289	2.721.533	2.917.483	2.476.983
I. Osnovni kapital	1.697.338	1.816.152	1.697.338	1.819.546	1.697.338
II. Vplačani presežek kapitala	0	0	0	0	0
III. Rezerve	38.435	41.125	38.436	41.203	151.700
IV. Preneseni čisti dobiček iz prejšnjih let	0	0	143.235	153.548	0
V. Prenesena čista izguba iz prejšnjih let	0	0	0	0	0
VI. Revalorizacijski popravek kapitala	475.468	508.751	640.278	686.378	627.944
VII. Nerazdeljeni čisti dobiček posl. leta	143.235	153.261	202.246	216.808	
VIII. Čista izguba posl. leta	0	0	0	0	254.902
B. Dolgoročne rezervacije	0	0	0	0	205.750
C. Dolgoročne obveznosti	2.463.506	2.635.951	722.712	774.747	1.884.424
Č. Kratkoročne obveznosti	1.760.783	1.884.038	3.374.059	3.616.991	2.467.496
I. Kratkoročne obveznosti iz poslovanja	1.032.562	1.104.841	873.127	935.992	1.124.722
II. Kratkoročne obveznosti iz financiranja	728.221	779.196	2.500.932	2.680.999	1.342.774
D. Pasivne časovne razmejitev	0	0	0	0	0
SKUPAJ PASIVA	6.578.765	7.039.279	6.818.304	7.309.222	7.034.654

Vir: Bilance stanja podjetja Lama d.d. Dekani, na dan 31.12., v letih 2000, 2001 in 2002.

Tabela II: Podatki iz bilanc uspeha podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2001 in 2002 v tekočih in stalnih cenah (v 000 SIT)

POSTAVKA	2000		2001		2002
	tekoče cene	stalne cene	tekoče cene	stalne cene	stalne cene
A. Čisti prihodki od prodaje	4.353.853	4.719.577	5.383.805	5.787.590	5.507.489
I. Prihodki od prodaje proizv. doma	703.940	763.071	905.564	973.481	932.817
II. Prihodki od prodaje proizv. v tujini	3.649.700	3.956.275	4.325.009	4.649.385	4.210.370
III. Prihodki od prodaje blaga doma	213	231	59.668	64.143	59.078
IV. Prihodki od prodaje blaga na tujem	0	0	93.564	100.581	0
B. Povečanje vred. zalog proizv. in polproiz.	174.827	189.512	19.800	21.285	166.120
C. Zmanjšanje vred. zalog proizv. in polproiz.	0	0	0	0	0
Č. Vredn. usredstvenih lastnih proizvod., blaga, st	186.212	201.854	251.380	270.234	167.795
D. Drugi prihodki iz poslovanja	115.733	125.455	0	0	11.224
E. Kosnati donos iz poslovanja	4.830.625	5.236.398	5.639.204	6.062.144	5.852.626
F. Stroški blaga, materiala in storitev	2.740.759	2.970.983	3.123.664	3.357.939	3.238.087
I. Nabavna vrednost prodanega blaga	88.662	96.110	107.582	115.651	104.895
II. Stroški materiala	1.995.528	2.163.152	2.259.778	2.429.261	2.371.162
III. Stroški storitev	656.569	711.721	765.304	822.702	762.030
G. Stroški dela	1.204.405	1.305.575	1.404.561	1.509.903	1.547.453
I. Plače	845.742	916.784	979.300	1.052.748	1.079.946
II. Stroški za socialno varnost	169.536	183.777	203.222	218.464	180.252
III. Drugi stroški dela	189.127	205.014	222.039	238.692	287.255
H. Amortizacija	473.023	512.757	499.625	537.097	579.496
I. Odpis obratnih sredstev	30.144	32.676	34.741	37.347	8.272
J. Rezervacije	0	0	0	0	0
K. Drugi odhodki poslovanja	43.468	47.119	42.693	45.895	267.859
L. Dobiček iz poslovanja	338.826	367.287	549.701	590.929	208.836
M. Izguba iz poslovanja	0	0	0	0	0
N. Prihodki od financiranja	1.577.228	1.709.715	147.798	158.883	71.021
O. Odpisi finančnih naložb	11.007	11.932	976	1.049	0
P. Stroški obresti in drugi odhodki financiranja	307.169	332.971	498.416	535.797	432.163
R. Dobiček iz rednega delovanja	177.878	192.820	188.107	202.215	0
S. Povečanje vred. zalog proizv. in polproiz.	0	0	0	0	152.306
Š. Izredni prihodki	35.451	38.429	13.326	14.325	9.518
T. Izredni odhodki	70.094	75.982	112.114	120.523	112.114
U. Celotni dobiček	143.235	155.267	177.967	191.314	0
V. Celotna izguba	0	0	0	0	254.902
Z. Devek iz dobička (izgube)	0	0	0	0	0
Ž. Čisti dobiček poslovnega leta	143.235	155.267	202.246	217.414	
X. Čista izguba poslovnega leta	0	0	0	0	254.902

Vir: Bilanca uspeha podjetja Lama d.d. Dekani v letih 2000, 2002 in 2002.

Tabela III: Podatki iz bilanc stanja velikih družb dejavnosti DJ/28.600 (proizvodnja rezilnega in drugega orodja, ključavnic, okovja), na dan 31.12, leta 2001 (v 000 SIT)

POSTAVKA	2002	
	stalne cene	sestava
A. SREDSTVA	10.877.671	100,0%
I. STALNA SREDSTVA	6.263.361	57,6%
1. Neopredmetena dolgoročna sredstva	33.397	0,5%
2. Opredmetena osnovna sredstva	5.024.326	80,2%
3. Dolgoročne finančne naložbe	1.205.639	19,2%
II. GIBLJIVA SREDSTVA	4.614.310	42,4%
a. Obratna sredstva (brez AČR)	4.159.811	90,2%
1. Zaloge	1.949.839	46,9%
2. Dolgoročne poslovne terjatve	9.728	0,2%
3. Kratkoročne poslovne terjatve	2.132.399	51,3%
4. Dobroimetja pri bankah, gotovina, čeki	67.845	1,6%
b. Kratkoročne finančne naložbe	440.380	9,5%
c. Aktivne časovne razmejitve (AČR)	14.119	0,3%
B. OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	10.877.671	100,0%
I. DOLGOROČNI VIRI	8.166.237	75,1%
a. Kapital	6.374.600	78,1%
od tega Osnovni kapital	1.626.219	25,5%
b. Dolgoročne obveznosti	1.791.638	21,9%
1. Dolgoročne rezervacije	133.543	7,5%
2. Dolgoročne finančne in poslovne obv.	1.658.095	92,5%
II. KRATKOROČNE OBVEZNOSTI	2.711.434	24,9%
1. Kratkoročne finančne in poslovne obveznosti	2.603.797	96,0%
2. Pasivne časovne razmejitve (PČR)	107.637	4,0%

Vir: Finančni podatki iBON obrazca bilanc stanja iBON 2003/III – Bonitete poslovanja velikih družb, na dan 31.12., leta 2002.

Tabela IV: Podatki iz bilanc uspeha velikih družb dejavnosti DJ/28.600 (proizvodnja rezilnega in drugega orodja, ključavnic, okovja) leta 2002 (v 000 SIT)

POSTAVKA	2002	
	stalne cene	sestava
A. SKUPNI PRIHODKI	8.672.596	100,0%
I. POSLOVNI PRIHODKI (kosmati donos iz poslov.)	8.346.449	96,2%
od tega Čisti prihodki od prodaje proiz., storitev, blaga, mater.	7.664.536	91,8%
II. FINANČNI PRIHODKI	290.753	3,4%
od tega Finančni prihodki iz deležev	55.972	19,3%
III. IZREDNI PRIHODKI	35.394	0,4%
B. SKUPNI ODHODKI	8.277.230	100,0%
I. POSLOVNI ODHODKI	7.887.883	95,3%
1. Stroški blaga in materiala	3.274.694	41,5%
2. Stroški storitev	1.542.171	19,6%
3. Stroški dela	2.269.058	28,8%
od tega plače	1.636.643	72,1%
4. Amortizacija in odpisi osnovnih sredstev	631.417	8,0%
5. Odpisi obratnih sredstev	61.792	0,8%
6. Drugi poslovni odhodki	108.753	1,4%
II. FINANČNI ODHODKI	354.566	4,3%
1. Finančni odhodki za obresti in iz drugih obveznosti	291.923	82,3%
2. Prevrednotovelni finančni odhodki	62.643	17,7%
III. IZREDNI ODHODKI	34.782	0,4%
C. DOBIČEK OZ. IZGUBA PRED DAVKI	395.366	
D. DAVKI IZ DOBIČKA	44.355	
Efektivna stopnja obdavčitve	0	
E. ČISTI DOBIČEK OZ. IZGUBA	351.011	

Vir: Finančni podatki iBON obrazca bilanc stanja iBON 2003/III – Bonitete poslovanja povprečja velikih družb leta 2002.