

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

ANALIZA POSLOVANJA PODJETJA KRASOPREMA D.D.

V LETIH 2000 IN 2001

Ljubljana, marec 2004

IRENA FRATNIK BRAJDIH

IZJAVA

Študentka _____ izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom _____ in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne _____

Podpis:

KAZALO

	UVOD	1
1.	PREDSTAVITEV PODJETJA KRASOPREMA D.D.	2
2.	ANALIZA POSLOVNIH PRVIN	3
2.1	ANALIZA SREDSTEV PODJETJA.....	3
2.2	ANALIZA STALNIH SREDSTEV.....	5
2.2.1	Odpisanost osnovnih sredstev.....	6
2.3	ANALIZA GIBLJIVIH SREDSTEV.....	7
2.3.1	Hitrost obračanja obratnih sredstev.....	8
2.4	ANALIZA ZAPOSLENIH.....	9
2.4.1	Obseg in struktura zaposlenih.....	10
2.4.2	Dinamika zaposlenih.....	11
2.4.3	Izkoriščanje delovnega časa.....	12
2.4.4	Tehnična opremljenost dela.....	13
3.	ANALIZA POSLOVNIH FUNKCIJ	14
3.1	ANALIZA NABAVE.....	14
3.1.1	Struktura nabave.....	14
3.1.2	Primerjava obveznosti do dobaviteljev in terjatev do kupcev.....	15
3.1.3	Dobavitelji.....	16
3.2	ANALIZA PROIZVODNJE.....	17
3.2.1	Analiza obsega in struktura proizvodnje.....	17
3.2.2	Analiza stroškov proizvodnje in drugih stroškov poslovanja.....	18
3.3	ANALIZA PRODAJE.....	19
3.4	ANALIZA FINANCIRANJA.....	22
3.4.1	Obseg in struktura virov financiranja.....	22
3.4.2	Plačilna sposobnost.....	23
3.4.3	Finančna stabilnost.....	24
4.	ANALIZA POSLOVNEGA USPEHA IN USPEŠNOSTI	25
4.1	ANALIZA POSLOVNEGA USPEHA.....	25
4.1.1	Prihodki.....	26
4.1.2	Odhodki.....	26
4.1.3	Poslovni izid.....	27
4.2	ANALIZA POSLOVNE USPEŠNOSTI.....	28
4.2.1	Produktivnost dela.....	28
4.2.2	Gospodarnost ali ekonomičnost.....	29
4.2.3	Dobičkonosnost.....	30
5.	ANALIZA NEFINANČNIH KAZALCEV	31
5.1	VAROVANJE OKOLJA.....	31
5.2	ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIH.....	33
5.3	IZOBRAŽEVANJE IN USPOSABLJANJE ZAPOSLENIH.....	34
5.4	VARSTVO PRI DELU.....	34
5.5	ZADOVOLJSTVO KUPCEV.....	35
	SKLEP	36
	LITERATURA	39
	VIRI	41
	PRILOGE	

UVOD

Podjetje je osnovna celica družbenega gospodarstva, ki samostojno opravlja določene naloge s ciljem doseči čim boljši poslovni rezultat. Zato se v podjetjih stalno sprašujejo, kaj bi se dalo v podjetju izboljšati, da bi se posledično vrednost rezultata povečala. Hkrati se tudi sprašujejo, kako to storiti. Da bi bila odločitev pravilna, moramo podjetje poznati, pri čemer nam lahko pomaga analiza poslovanja.

Metoda analize predstavlja sistematičen in logičen proces, v katerem spoznavamo poslovanje podjetja. Poznavanje podjetja omogoča bolj učinkovito odločanje, pri katerem se kot kriterij postavlja uspešnost poslovanja. Analizo poslovanja njeni avtorji različno opredeljujejo, vendar če želimo izluščiti bistvo, lahko rečemo, da je analiza poslovanja proces spoznavanja poslovanja konkretnega podjetja, ki služi za odločanje o izboljšanju ekonomske uspešnosti poslovanja tega podjetja z vidika uporabnika analize (Pučko, 1998, str. 14).

Predmet analize poslovanja je lahko celo podjetje ali del podjetja. Isti predmet analize lahko spoznavamo na različne načine glede na namene. Namen analize poslovanja je določen večstransko, in sicer ekonomsko, organizacijsko in uporabniško. Ekonomski namen analize poslovanja celotnega podjetja je povečati ekonomsko uspešnost poslovanja podjetja. Organizacijski namen analize je omogočiti smotrno odločanje o celotnem poslovanju podjetja, medtem ko je uporabniški namen analize opredeljen z uporabnikom analize, ki je lahko v samem podjetju ali pa zunaj njega. Cilj analize poslovanja je v spoznavanju poslovanja podjetja in v ugotavljanju problemskih situacij, prav tako pa tudi prednosti v poslovanju. Analiza rabi kot podlaga za reševanje težav in izrabo prednosti, ki jih podjetje ima (Rozman, 1995, str. 49-53).

Predmet analize v diplomskem delu je poslovanje podjetja Krasoprema d.d. iz Dutovelj v letih 2000 in 2001. Namen analize poslovanja za omenjeno podjetje je priskrbeti podlago, ki bo uporabnikom - poslovodstvu omogočala sprejetje ustreznih odločitev za izboljšanje uspešnosti poslovanja podjetja. Cilj analize je ugotoviti, kako uspešno je podjetje Krasoprema d.d. poslovalo v letih 2000 in 2001 ter pri tem ugotoviti posebnosti podjetja, odkriti vzroke za obstoječa stanja ter predlagati spremembe glede na ugotovljene rezultate.

Kot osnovo za analizo poslovanja podjetja Krasoprema d.d. sem uporabila podatke iz bilance stanja in izkaza poslovnega izida za leti 2000 in 2001. Za zagotovitev primerljivosti podatkov sem podatke iz bilance stanja inflacionirala z indeksom cen življenjskih potrebščin $I_{\text{dec00/dec01}}=107,0$, podatke iz izkaza poslovnega izida pa z indeksom cen življenjskih potrebščin $I_{\text{jan-dec00/jan-dec01}}=108,4$. S tem je dosežena primerljivost podatkov v letu 2000 s podatki iz leta 2001. Vsi podatki v tabelah so prikazani v slovenskih tolarjih in v stalnih cenah.

Diplomsko delo je razdeljeno na štiri poglavja. V prvem poglavju je predstavljeno podjetje Krasoprema d.d. in njegova zgodovina. V drugem poglavju je opravljena analiza poslovnih prvin, v tretjem poglavju analiza poslovnih funkcij podjetja, v četrtem poglavju pa analiza poslovnega uspeha in uspešnosti. Peto poglavje je namenjeno analizi nefinancijskih kazalcev, kjer obravnavam varovanje okolja, zadovoljstvo zaposlenih, izobraževanje in usposabljanje zaposlenih, varstvo pri delu ter zadovoljstvo kupcev. Spremljanje nefinancijskih kazalcev, ki jih tradicionalna analiza poslovanja ne zajema, je pomembno, ker podjetje tako ugotavlja, kako uspeva uresničiti zastavljene cilje. Diplomsko delo zaključujem s povzetkom najpomembnejših ugotovitev v sklepnem poglavju.

1. PREDSTAVITEV PODJETJA KRASOPREMA D.D.

Začetki podjetja Krasoprema d.d. Dutovlje segajo v leto 1947, ko je bilo maja 1947 ustanovljeno podjetje – okrajno mizarstvo podjetje Divača, s sedežem v Divači. Dutovlje takrat še niso bile priključene matični domovini (zona A je bila pod Angleško upravo do septembra 1947).

Mizarji, ki so sodelovali pri obnovi okoliških vasi, so začutili potrebo po združitvi v skupni obrat. Tako so organizirali mizarstvo dejavnost v Dutovljah v okviru Mizarstva Divača z obrati v Dutovljah in Dolu, ki sta pričela z dejavnostjo leta 1947. Od leta 1947 od leta 1960 je bilo podjetje dislocirano na številne vasi po krasu, obrat Dutovlje pa je bil za današnje razmere nekaj posebnega, saj so mizarji dejansko okupirali vas. Delavci so na vozičkih ročno razvažali material in polizdelke po delavnicah po vsej vasi, kjer se je vršila nadaljnja obdelava, montaža in skladiščenje. Število zaposlenih delavcev je iz leta v leto naraščalo, tako da je bila potreba po skupnih proizvodnih prostorih iz leta v leto večja.

Leta 1952 so pristopili k investicijskemu programu izgradnje skupnih prostorov, ki so bili dograjeni do leta 1960. V njej je za tiste čase stekla kar sodobna proizvodnja. Obrtniška obdelava je postopno prehajala v industrijsko proizvodnjo. V prvi polovici leta 1961 se je uradno spremenil sedež podjetja in njegovo ime Krasoprema Dutovlje z obratom v Divači. Tovarna se je po letu 1960 hitro širila in bila deležna večjih rekonstrukcij, največja pa je bila v letih 1981-1993, ko je podjetje dobilo današnjo podobo.

Začetek devetdesetih let je bil za Slovenijo in njeno gospodarstvo prelomno obdobje, predvsem zaradi političnih sprememb. To so občutili tudi v Krasopremi, saj se je zaradi zapiranja nekdanjega jugoslovanskega trga obseg proizvodnje krčil, vendar so v podjetju obdržali prijateljske stike z "Jugo tujino". Vedno pomembnejša sta postajala domači trg in izvoz. Leta 1997 so začeli uvajati določila standarda ISO 9001 o celovitem obvladovanju kakovosti in certifikat pridobili v letu 1998 (Krasoprema, 2003).

Podjetje se je leta 1995 na podlagi Zakona o lastninskem preoblikovanju, Zakona o gospodarskih družbah in soglasja Agencije RS za prestrukturiranje in privatizacijo preoblikovalo v delniško družbo. Osnovni kapital družbe na dan 31.12.2001 je znašal 285.783 tisoč SIT in je razdeljen na 285.783 delnic z nominalno vrednostjo ene delnice 1.000 SIT. Ustanovitelji in ostali delničarji razpolagajo na dan 31.12.2001 z naslednjim številom delnic (Poslovno poročilo podjetja Krasoprema d.d., za leto 2001):

Tabela 1: Lastniška struktura podjetja Krasoprema d.d. po številu delnic in v deležih lastništva na dan 31.12.2001

Lastnik	Št. delnic	% lastništva
Slovenski odškodninski sklad	28.578	10 %
Kapitalski sklad pokojninskega in invalidskega zavarovanja	28.578	10 %
KMB Infond zlat	57.158	20 %
Notranji lastniki, drobni delničarji	108.417	38 %
Inka, d.o.o.	63.053	22 %

Vir: Letno poročilo podjetja Krasoprema d.d. za leto 2001.

Osnovna dejavnost podjetja, katere šifra dejavnosti po SKD je 36.140, je proizvodnja pohištva - spalnic, pohištva za poslovne in prodajne prostore, proizvodnja lesene embalaže ter trgovina na drobno s pohištvom (Krasoprema, 2003). Največji delež prihodkov doseže družba s proizvodnjo spalnic, ki je tudi njihova glavna dejavnost. Na podlagi sprejetega statuta iz leta 1995 ima podjetje Krasoprema naslednje organe: upravo, ki jo sestavlja en sam član, to je direktor podjetja, nadzorni svet, ki ga sestavlja šest članov, in skupščino delničarjev.

2. ANALIZA POSLOVNIH PRVIN

2.1 ANALIZA SREDSTEV PODJETJA

Sredstva lahko opredelimo kot ekonomske dejavnike, ki jih upravlja podjetje in katerih vrednost je lahko objektivno določiti v trenutku pridobitve. V podjetju se vedno soočajo s vprašanjem, koliko sredstev angažirati, da bo proizvodni proces potekal nemoteno, hkrati pa bo ekonomsko učinkovit (Perčič, 1995, str. 77).

Pod pojmom sredstva razumemo vse tisto, kar ima določeno podjetje v lasti. Poznamo dve veliki skupini sredstev, in sicer stalna sredstva in gibljiva sredstva (Osteryoung et al., 1997, str. 30). Nekatera sredstva se lahko zadržujejo v kaki pojavnosti obliki dalj časa ali celo stalno. Vendar je njihovo bistvo praviloma v preoblikovanju, in sicer s prenašanjem svoje vrednosti na ustvarjene učinke (Turk, Melavc, 1994, str. 89).

Tabela 2: Obseg in struktura sredstev podjetja Krasoprema d.d. za leti 2000 in 2001
(v 000 SIT in v %)

Element	2000		2001		I _{01/00}
	Vrednost	%	Vrednost	%	
Stalna sredstva	455.437	48,9	449.553	36,7	98,7
Gibljiva sredstva	476.437	51,1	773.899	63,3	162,4
Skupaj	931.874	100	1.223.452	100	131,3

Vir: Bilanca stanja podjetja Krasoprema d.d. na dan 31.12.2000 in 31.12.2001.

Iz tabele 2 je razvidno, da se je vrednost celotnih sredstev (stalnih in gibljivih) podjetja Krasoprema d.d. v letu 2001 povečala za približno 31 % glede na leto 2000, vzrok za to je predvsem v povečanju gibljivih sredstev iz 476,4 mio SIT na 773,8 mio SIT. Če se osredotočimo na stalna sredstva vidimo, da se je vrednost le-teh v letu 2001 zmanjšala za 1,3 % glede na leto 2000. Za gibljiva sredstva pa velja nasprotno, njihova vrednost se je v letu 2001 povečala za 62,4 %. Največji delež celotnih sredstev so predstavljala gibljiva sredstva, in sicer 51 % v letu 2000, njihov delež pa se je v letu 2001 povečal za 12 odstotnih točk. Delež stalnih sredstev je v letu 2000 znašal 48,9 % celotnih sredstev in se je v naslednjem letu zmanjšal za približno 12 odstotnih točk. Iz navedenega sledi, da so se celotna sredstva povečala na račun povečanja gibljivih sredstev, stalna sredstva pa so se zmanjšala. Zaradi večjega strukturnega deleža prvih je tako njihovo povečanje prevladovalo.

Pri analizi sredstev lahko računamo tudi koeficient obračanja sredstev, ki ga izračunamo kot razmerje med prihodki iz prodaje in povprečnim stanjem celotnih sredstev in nam pove, kolikokrat v letu so se sredstva podjetja obrnila.

Tabela 3: Hitrost obračanja sredstev podjetja Krasoprema d.d. za leti 2000 in 2001
(v 000 SIT)

Element	2000	2001	I _{01/00}
Prihodki	1.155.437	1.301.756	112,7
Povprečna vrednost celotnih sredstev	879.835	1.077.663	122,5
Koeficient obračanja sredstev	1,313	1,208	92,0

Vir: Bilanca stanja podjetja Krasoprema d.d. na dan 31.12.2000 in 31.12.2001, ter bilanca uspeha podjetja Krasoprema d.d. na dan 31.12.2000 in 31.12.2001.

Iz tabele 3 je razvidno, da se v preučevanih obdobjih koeficient obračanja celotnih sredstev ni veliko spremenil. Za obe leti je značilno, da so se sredstva v enem letu obrnila nekoliko več kot enkrat. V letu 2001 se je vrednost koeficienta glede na leto 2000 zmanjšala predvsem zato, ker se je v letu 2001 povečala povprečna vrednost sredstev bolj kot vrednost prihodkov.

2.2 ANALIZA STALNIH SREDSTEV

Stalna sredstva z vidika bilance stanja razčlenimo na neopredmetena dolgoročna sredstva, opredmetena osnovna sredstva, dolgoročne finančne naložbe in popravek kapitala (Turk, 1996, str. 21). S stalnimi sredstvi razumemo stvari in pravice, ki zaradi sodelovanja v poslovnem procesu postopno prenašajo svojo vrednost na poslovne učinke in ki se v svojo prvotno pojavno obliko praviloma vračajo v obdobju, daljšem od leta dni (Hočevar, Igličar, 1997, str. 48).

Neopredmetena dolgoročna sredstva so naložbe v pridobitev materialnih pravic ali dolgoročno vračunani stroški in izdatki, ki se pojavljajo v zvezi s poslovanjem podjetja. Opredmetena osnovna sredstva so zemljišča, zgradbe, (proizvajalna in druga) oprema, osnovna čreda in večletni nasadi. Kot opredmetena osnovna sredstva, usposobljena za uporabo, se šteje tudi drobn inventar, katerega doba uporabnosti je daljša od leta dni. Dolgoročne finančne naložbe so naložbe podjetja v druga podjetja za daljši rok, namenjene pa so pridobivanju prihodkov od financiranja in drugim koristim oziroma ohranjanju in povečevanju vrednosti vloženih sredstev. Popravek kapitala predstavljajo odkupljene lastne delnice in terjatve za nevplačani kapital (Slovenski računovodski standardi, 1993, str. 21- 30).

Tabela 4: Obseg in struktura stalnih sredstev v podjetju Krasoprema d.d. v letih 2000 in 2001 (v 000 SIT in v %)

Element	2000		2001		I _{01/00}
	Vrednost	%	Vrednost	%	
<i>Neopredmetena osnovna sredstva</i>	6.559	1,4	9.566	2,1	145,8
<i>Opredmetena osnovna sredstva</i>	442.528	97,2	434.067	96,6	98,1
Zemljišča	72.410	15,9	72.410	16,1	100
Zgradbe	145.947	32,0	132.244	29,4	90,6
Oprema	224.171	49,2	229.413	51,0	102,3
<i>Dolgoročne finančne naložbe</i>	6.350	1,4	5.920	1,3	93,2
Stalna sredstva skupaj	455.437	100	449.553	100	98,7

Vir: Bilanca stanja podjetja Krasoprema d.d. na dan 31.12.2000 in 31.12.2001.

Iz tabele 4 je razvidno, da se je vrednost stalnih sredstev podjetja v letu 2001 zmanjšala za nekaj več kot 1 % glede na leto 2000. Zmanjšanju vrednosti stalnih sredstev je botrovalo predvsem zmanjšanje vrednosti opredmetenih osnovnih sredstev za slaba 2 % v letu 2001 glede na leto 2000. Opredmetena osnovna sredstva so predstavljala največji delež vseh stalnih sredstev podjetja. Njihov delež v vseh stalnih sredstvih se je v letu 2001 zmanjšal za 0,6 odstotne točke v primerjavi s predhodnim letom. Podjetje je imelo velik delež opredmetenih osnovnih sredstev v zgradbah in opremi, saj oprema predstavlja približno polovico vseh opredmetenih osnovnih sredstev, njihova vrednost pa se je v letu 2001 povečala za 2,3 % glede na leto 2000. Približno tretjino vseh opredmetenih osnovnih sredstev pa predstavljajo zgradbe, katerih vrednost se je v letu 2001 zmanjšala za 2,6

odstotne točke glede na leto 2000. Poleg naštetega so del opredmetenih osnovnih sredstev podjetja predstavljala zemljišča, ki so se v letu 2001 vrednostno rahlo povečala glede na leto 2000. Drugo polovico vseh stalnih sredstev predstavljajo neopredmetena osnovna sredstva, katerih vrednost se je v letu 2001 povečala za 45,8 % glede na leto 2000. Delež le-teh se je v letu 2001 v primerjavi s predhodnim letom povečal za 0,7 odstotne točke. Manjši delež vseh stalnih sredstev so zavzemale tudi dolgoročne finančne naložbe, katerih vrednost se je v letu 2001 zmanjšala za 0,1 % glede na leto 2000.

2.2.1 Odpisanost osnovnih sredstev

Odpisanost osnovnih sredstev je posredni način spremljanja zastarevanja osnovnih sredstev. Zastarevanje osnovnih sredstev je namreč ekonomski pojav, ki ga ne moremo natančno meriti in ga ponavadi izražamo ravno z odpisanostjo, ta pa je v veliki meri odvisna od politike amortizacije in lahko bolj ali manj deformira sliko o dejanski zastarelosti osnovnih sredstev (Pučko, 1999, str. 31).

Odpisanost osnovnih sredstev spremljamo in ocenjujemo s stopnjo odpisanosti osnovnih sredstev ki jo izračunamo kot razmerje med odpisano vrednostjo osnovnih sredstev in nabavno vrednostjo osnovnih sredstev. Kazalnik odpisanosti osnovnih sredstev pove, v kolikšnem odstotku so osnovna sredstva že odpisana oziroma kolikšen del nabavne vrednosti je že bil zamortiziran (odpisan). Večja kot je vrednost kazalnika, bolj so osnovna sredstva zastarela (Hočevar et al. 2001, str. 414). Poleg stopnje odpisanosti osnovnih sredstev lahko spremljamo in ocenjujemo tudi stopnjo neodpisanosti osnovnih sredstev, ki jo izračunamo kot razmerje med nabavno vrednostjo osnovnih sredstev in odpisanostjo osnovnih sredstev. Spremljanje in ocenjevanje obeh stopenj omogoča ugotavljati morebitne problemske položaje v podjetju z vidika zastarevanja oziroma funkcionalne sposobnosti osnovnih sredstev.

Tabela 5: Stopnja odpisanosti osnovnih sredstev in neodpisanosti osnovnih sredstev podjetja Krasoprema d.d. v letih 2000 in 2001

Element	2000	2001	I _{01/00}
Nabavna vrednost osnovnih sredstev (v 000 SIT)	1.551.427	1.654.741	106,7
Odpisana vrednost osnovnih sredstev (v 000 SIT)	1.174.751	1.283.517	109,3
Stopnja odpisanosti osnovnih sredstev (v %)	75,7	77,6	102,5
Stopnja neodpisanosti osnovnih sredstev (v %)	24,3	22,4	92,2

Vir: Bilanca stanja podjetja Krasoprema d.d. na dan 31.12.2000 in 31.12.2001.

Iz tabele 5 je razvidno, da se je nabavna vrednost osnovnih sredstev v letu 2001 povečala za slabih 6,7 %, odpisana vrednost osnovnih sredstev pa za 9,3 % glede na leto 2000. Stopnja odpisanosti osnovnih sredstev je v letu 2001 znašala 77,6 %, torej se je povečala za 2,5 %, oziroma za 1,9 odstotne točke v primerjavi z letom 2000. Visoka stopnja odpisanosti osnovnih sredstev je lahko znak, da so v podjetju zanemarjali investicije v

nova osnovna sredstva, pri tem pa ne smemo pozabiti na vpliv politike amortizacije, ki lahko bistveno prispeva k razliki med stopnjo odpisanosti in stopnjo dejanske zastarelosti osnovnih sredstev.

Podjetje Krasoprema d.d. je v letih 2000 in 2001 uporabljalo naslednje amortizacijske stopnje (Poslovno poročilo podjetja Krasoprema d.d. za leti 2000 in 2001):

Tabela 6: Amortizacijske stopnje (v %) podjetja Krasoprema d.d. za leto 2001

Element	Amortizacijska stopnja
Zgradbe	3,5
stroj IMA	7,0
Nova lakirnica	10,0
Vsi ostali stroji	30,0
Računalniki	50,0
Neopredmetena osnovna sredstva	25,0
Nove nabave v letu 2000	10,0
Nove nabave v letu 2001	10,0

Vir: Letno poročilo podjetja Krasoprema d.d. za leto 2001.

Amortizacijske stopnje so v skladu s standardi, ki jih predpisujejo Slovenski računovodski standardi in omogočajo normalno obnavljanje sredstev podjetja.

2.3 ANALIZA GIBLJIVIH SREDSTEV

Gibljava sredstva vključujejo zaloge, dolgoročne terjatve iz poslovanja, kratkoročne terjatve iz poslovanja, kratkoročne finančne naložbe, denarna sredstva in aktivne časovne razmejitev. So širši pojem od kratkoročnih sredstev, saj vključujejo tudi dolgoročne terjatve iz poslovanja, od obratnih sredstev pa se razlikujejo v kratkoročnih finančnih naložbah, ki jih le-ta ne vključujejo (Hočevar, Igličar, 2001, str. 33).

Iz tabele 7 je razvidno, da je obseg gibljivih sredstev konec leta 2001 znašal 773,8 mio SIT, kar je bilo za 297,4 mio SIT oziroma 62,4 % več kot leta 2000. Razlog za to je predvsem v višjih kratkoročnih naložbah v letu 2001, ki jih je bilo za 142,2 % več kot v letu 2000, ter v denarnih sredstvih, ki jih je bilo za 91,4 % več kot v letu 2000. Povečala se je tako gotovina v blagajni ter denarna sredstva na žiro računu in transakcijskem računu.

Delež zalog v vseh gibljivih sredstvih je v letu 2001 znašal 27,7 %. Tu je šlo za zaloge materiala v vrednosti 64,9 mio SIT, zaloge nedokončane proizvodnje (25,0 mio SIT) ter zaloge dokončanih proizvodov 124,5 mio SIT. Obseg zalog se je glede na leto 2000 povečal, kar ni ugodno zaradi stroškov, povezanih s skladiščenjem zalog. Najbolj so se povečale zaloge dokončanih proizvodov in sicer za 50,0 % glede na leto 2000.

Podjetje nima dolgoročnih terjatev, saj ne daje takih posojil. Delež kratkoročnih terjatev iz poslovanja predstavlja 28,2 % vrednosti vseh gibljivih sredstev v letu 2001, ter se je glede na prejšnje leto povečal za 52,3 %. Največji delež kratkoročnih terjatev so leta 2001 predstavljale kratkoročne terjatve do kupcev, avansi – dani ter druge kratkoročne terjatve (do vračila DDV ter terjatve do ZPIS in ZZZS). Povečanje vrednosti kratkoročnih terjatev iz poslovanja kaže na slabo prodajno politiko podjetja, ki ni dovolj učinkovita, da bi povečala plačilno disciplino med strankami.

Tabela 7: Obseg in struktura gibljivih sredstev podjetja Krasoprema d.d. v letih 2000 in 2001 (v 000 SIT in v %)

Elementi	2000		2001		I _{01/00}
	Vrednost	%	Vrednost	%	
Zaloge	183.422	38,5	214.540	27,7	117,0
Material	77.162	42,1	64.948	30,3	84,2
Nedokončana proizvodnja	23.165	12,6	25.002	11,6	107,9
Proizvodi	83.051	45,3	124.546	58,1	150,0
Blago	44	0,02	44	0,02	100,0
<i>Dolgoročne terjatve iz poslovanja</i>	0	0,0	0	0,0	0,0
<i>Kratkoročne terjatve iz poslovanja</i>	143.481	30,1	218.506	28,2	152,3
<i>Kratkoročne finančne naložbe</i>	107.578	22,6	260.534	33,7	242,2
<i>Denarna sredstva</i>	41.956	8,8	80.319	10,4	191,4
<i>Aktivne časovne razmejitve</i>	0	0,0	0	0,0	0,0
Gibljiva sredstva skupaj	476.437	100,0	773.899	100,0	162,4

Vir: Bilanca stanja podjetja Krasoprema d.d. na dan 31.12.2000 in 31.12.2001.

2.3.1 Hitrost obračanja obratnih sredstev

Hitrost obračanja obratnih sredstev vpliva na uspeh poslovanja v obdobju. Večkrat kot se poslovna sredstva obrnejo, večji bo uspeh, oziroma manjša sredstva so potrebna za enak uspeh; zato so prisotna prizadevanja, da bi bilo stanje zalog in terjatev čim manjše. Preveliko zmanjšanje zalog pa poveča tveganje, da bo zalog zmanjkalo, kar lahko negativno vpliva na proizvodnjo in prodajo. Hitrost obračanja izračunamo s trajanjem enega obrata v dnevu ali pa s koeficientom obračanja (Lipičnik et al., 1991, str. 4-15). Koeficient obračanja obratnih sredstev je opredeljen kot razmerje med prometom v obdobju in povprečnim stanjem obratnih sredstev in nam pove, kolikokrat se v določenem obdobju obrnejo obratna sredstva. Trajanje enega obrata pa je opredeljeno kot razmerje med številom dni v letu (vzamemo 360 dni) in koeficientom obračanja in nam pove, koliko dni traja en obrat (Žnidaršič-Kranjc, 1995, str. 95).

V tabeli 8 so prikazani koeficienti obračanja obratnih sredstev, zalog in terjatev do kupcev. Povprečna stanja so izračunana kot povprečje stanj ob začetku in koncu leta.

Tabela 8: Koeficienti obračanja in trajanje obrata obratnih sredstev, zalog in terjatev do kupcev podjetja Krasoprema d.d. v letih 2000 in 2001

Element	2000	2001	I _{01/00}
Obračanje obratnih sredstev			
Poslovni odhodki brez amortizacije (v 000 SIT)	1.039.063	1.160.560	111,7
Povprečna obratna sredstva (v 000 SIT)	451.744	625.168	138,4
<i>Koeficient obračanja (1:2)</i>	2,3	1,9	82,6
<i>Trajanje enega obrata (v dnevih)</i>	157	189	120,4
Obračanje zalog			
Poslovni odhodki brez amortizacije (v 000 SIT)	1.039.063	1.160.560	111,7
Povprečna vrednost zalog (v 000 SIT)	165.206	198.981	120,4
<i>Koeficient obračanja (5:6)</i>	6,3	5,8	92,1
<i>Trajanje enega obrata (v dnevih)</i>	57	62	108,8
Obračanje kratkoročnih terjatev iz poslovanja			
Poslovni odhodki brez amortizacije (v 000 SIT)	1.039.063	1.160.560	111,7
Povprečno stanje kratkoročnih terjatev iz poslovanja	128.768	180.994	140,6
<i>Koeficient obračanja (9:10)</i>	8,1	6,4	79,0
<i>Trajanje enega obrata (v dnevih)</i>	44	56	127,3

Vir: Bilanca stanja in izkaz poslovnega izida podjetja Krasoprema d.d. na dan 31.12.2000 in 31.12.2001.

V tabeli 8 vidimo, da je koeficient obračanja obratnih sredstev v letu 2000 znašal 2,3, kar pomeni, da so se obratna sredstva obrnila 2,3–krat v letu. V naslednjem letu je bil isti koeficient manjši za 17,4 %, na kar je vplivalo povečanje odhodkov za 11,7 % v letu 2001, medtem ko so se povprečna obratna sredstva povečala za 38,4 % glede na leto prej. Trajanje obrata obratnih sredstev se je tako iz 157 dni v letu 2000 podaljšalo na 189 dni v letu 2001, kar pomeni, da so se obratna sredstva v letu 2001 obrnila 32 dni kasneje kot v letu 2000. Povečanje povprečnih zalog za 20,4 % v letu 2001 je negativno vplivalo na povečanje koeficienta obračanja zalog, ki je leta 2000 znašal 6,3, leta 2001 pa se je zmanjšal za 7,9 %. Trajanje obrata zalog se je povečalo za 8,8 % v letu 2001 glede na predhodno leto. Koeficient obračanja kratkoročnih terjatev je v letu 2000 znašal 8,1, v letu 2001 pa 6,4 in se je glede na prejšnje leto zmanjšal za 21 %. Trajanje obrata kratkoročnih terjatev se tako iz 44 dni v letu 2000 podaljšalo na 56 dni v letu 2001. Ta podatek pove, da so se dnevi vezave kratkoročnih terjatev podaljšali za 27,3 % in so kupci v letu 2001 plačevali v povprečju 12 dni kasneje kot v letu 2000, kar je za podjetje neugodno. Velikost in gibanje koeficientov obračanja obratnih sredstev, zalog in kratkorčnih terjatev do kupcev so na uspešnost poslovanja podjetja Krasoprema d.d. leta 2001 vplivali negativno.

2.4 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, 1993, str. 39). Delo je rezultat zaposlenih. Zaposleni so nepogrešljivo bogastvo podjetja, skupaj s

podjetniškim kapitalom pa se medsebojno dopolnjujeta. Vse bolj pa se uveljavlja intelektualni kapital podjetja. Pomembno je zaposlovanje pravih ljudi in njihovo nadaljnje izobraževanje ter osebno razvijanje, s čimer povečujemo sklad človeškega kapitala, s katerim razpolaga podjetje (Olve et al., 1999, str. 27).

Iz tega sledi, da so zaposleni osnovni delovni potencial podjetja, ki ima praviloma pomemben vpliv na uspešnost poslovanja podjetja (Pučko, 1999, str. 35).

2.4.1 Obseg in struktura zaposlenih

Pri ugotavljanju obsega zaposlenih se naslonimo na zaposlene po kadrovske evidenci, na število delavcev, ki so prišli na delo v določenem dnevu, lahko posnamemo stanje zaposlenih po delovnih mestih na določen trenutek, vzamemo povprečno stanje zaposlenih v določeni dobi ali izračunamo povprečje iz števila delovnih ur. Za ugotavljanje strukture zaposlenih se naslanjamo na številne kadrovske strukture. Nekatere izmed njih so struktura zaposlenih po kvalificiranosti, starosti, izobrazbi, dolžini delovne dobe itd. (Pučko, 1999, str. 64-65).

Tabela 9: Obseg zaposlenih v podjetju Krasoprema d.d. v letih 2000 in 2001

Število zaposlenih	2000	2001	I _{01/00}
Število zaposlenih na dan 01.01	118	115	97,5
Število zaposlenih na dan 31.12	115	112	97,4
Povprečno število zaposlenih iz mesečnih stanj	117	114	97,4

Vir: Kadrovska evidenca podjetja Krasoprema d.d. za leti 2000 in 2001.

Iz tabele 9 je razvidno, da se je povprečno število zaposlenih, izračunano na osnovi mesečnih stanj v letu 2001, zmanjšalo za 2,6 % glede na leto 2000. V začetku leta 2000 je podjetje imelo 118 zaposlenih, konec leta pa se je število zaposlenih zmanjšalo na 115. Zmanjšanje je posledica upokojitve treh delavcev. Konec leta 2001 se je število zaposlenih spet zmanjšalo za 3 zaposlenca oziroma za 2,6 %. Razlog, da se število zaposlenih v podjetju ne povečuje, je v tem, da podjetje posveča večjo pozornost izobraževanju obstoječega kadra. Hiter tempo razvoja povzroča zastarevanje znanja, ki so ga zaposleni pridobili s strokovnim izobraževanjem v šolah, zato ga je potrebno nenehno nadgrajevati na vseh ravneh, saj to vpliva na večjo produktivnost in s tem na uspešnost poslovanja.

Tabela 10: Struktura zaposlenih po stopnji izobrazbe v podjetju Krasoprema d.d. za leti 2000 in 2001 (v %)

Stopnja izobrazbe	2000		2001		I _{01/00}
	Št. zap.	%	Št. zap.	%	
I – IV	86	72,9	83	74,1	96,5
V	21	17,8	21	18,7	100,0
VI	5	4,2	4	3,6	80,0
VII	6	5,1	4	3,6	66,7
Skupaj	118	100	112	100	95,0

Vir: Kadrovska evidenca podjetja Krasoprema d.d. za leti 2000 in 2001.

Iz tebele 10 je razvidno, da je podjetje v proučevanem obdobju imelo največ zaposlenih med I in IV stopnjo izobrazbe, saj je njihov delež v letu 2001 znašal 74,1 % in se je glede na leto 2000 povečal za 1,2 odstotne točke. Nizka izobrazbena struktura delavcev je posledica narave dela, saj pri izdelavi spalnic visoka strokovna usposobljenost ni potrebna, kljub temu pa uprava načrtuje na kadrovskem področju dodatno izobraževanje zaposlenih ter pridobitev potrebnih kvalifikacij proizvodnih delavcev (Letno poročilo Krasoprema d.d., 2001, str.14). V podjetju je bilo v letu 2001 opazno tudi zmanjšanje števila delavcev s VI stopnjo izobrazbe, in to za 20 %, ter VII stopnjo izobrazbe za 33,3 % glede na leto 2000.

Tabela 11: Struktura zaposlenih po spolu v podjetju Krasoprema d.d. na dan 31.12. za leti 2000 in 2001 (v %)

Spol	2000	%	2001	%	I _{01/00}
Moški	75	63,6	72	64,3	96,0
Ženske	43	36,4	40	35,7	93,0
Skupaj	118	100,0	112	100,0	95,0

Vir: Kadrovska evidenca podjetja Krasoprema d.d. za leti 2000 in 2001.

Iz tabele 11 razberemo, da je večina zaposlenih v podjetju Krasoprema d.d. moškega spola. Ta delež je znašal v letu 2001 nekaj več kot 64 % in se je glede na predhodno leto zmanjšal za manj kot odstotno točko. Tudi delež žensk se je v letu 2001 zmanjšal za slabo odstotno točko glede na predhodno leto. Glede na naravo delovnih opravil v podjetju, ki se pretežno odvijajo v proizvodnji, smatram, da je struktura po spolu v podjetju Krasoprema d.d. primerna.

2.4.2 Dinamika zaposlenih

Glavno merilo pri spremljanju in ocenjevanju zaposlenih je fluktuacija zaposlenih. Ločimo dva koeficienta fluktuacije, in sicer neto fluktuacija in bruto fluktuacija. Bruto fluktuacija predstavlja celotno fluktuacijo, to je delež zaposlenih, ki so odšli iz podjetja in prišli v podjetje. Neto fluktuacija pa je pojav, ko nastaja fluktuacija zaradi z vidika podjetja notranjih vzrokov (Pučko, 1999, str. 70).

$$\text{Bruto koeficient fluktuacije} = \frac{(P + O)}{Z} \quad (1)$$

$$\text{Neto koeficient fluktuacije} = \frac{(P - O)}{Z} \quad (2)$$

Legenda:

P = število delavcev, ki so v opazovanem obdobju prišli v podjetje

O = število delavcev, ki so v opazovanem obdobju odšli iz podjetja

Z = povprečno število zaposlenih v opazovanem obdobju

Tabela 12: Stopnja fluktuacije v podjetju Krasoprema d.d. v letih 2000 in 2001

Element	Leto		
	2000	2001	I _{01/00}
Stanje na dan 01.01	118	115	97,4
Prišli med letom	2	1	50,0
Odšli med letom	5	4	80,0
Stanje na dan 31.12	115	112	97,4
Povprečno število zaposlenih	117	114	97,4
Bruto koeficient fluktuacije (v %)	6,1	4,4	72,1
Neto koeficient fluktuacije (v %)	2,6	2,6	100,0

Vir: Kadrovska evidenca podjetja Krasoprema d.d. za leti 2000 in 2001.

Iz podjetja Krasoprema je leta 2001 odšlo za 20 % manj zaposlenih kot v predhodnem letu. Bruto stopnja fluktuacije je leta 2001 znašala 4,4 %, kar je za 1,7 odstotne točke manj kot v predhodnem letu. Neto stopnja fluktuacije je v obeh letih znašala 2,6 % in je za obe leti praktično enaka. Glede na vrednosti koeficientov sklepam, da podjetje ni imelo težav s fluktuacijo zaposlenih, tudi iz razloga izobraženosti zaposlenih, katerih izobrazba je v večji meri nizka in bi le stežka našli zaposlitev v kaki drugi panogi oziroma v kakem drugem podjetju.

2.4.3 Izkoriščanje delovnega časa

Kako dobro podjetje izkorišča svoj delovni potencial – zaposlene, je odvisno od izkoriščanja delovnega časa, ki je na voljo. Izkoriščanje delovnega časa ocenjujemo s pomočjo bilance koledarskega sklada delovnega časa v obdobju. Z njeno pomočjo lahko izračunamo stopnjo izkoriščanja delovnega časa kot razmerje med številom opravljenih plačanih ur in možnim koledarskim skladom delovnih ur (Pučko, 1999, str. 41).

Možen sklad delovnih ur je izračunan kot zmnožek povprečnega števila zaposlenih iz mesečnih stanj s številom delovnih dni v letu in dolžino delovnika (8 ur). Ni nujno, da so

zaposleni v vseh teh delovnih urah, ki jih izraža podatek o številu opravljenih delovnih ur, resnično delali.

Tabela 13: Izkoriščenost delovnega časa v podjetju Krasoprema d.d. v letih 2000 in 2001

Element	2000	2001	I _{01/00}
Povprečno število zaposlenih iz mesečnih stanj	117	114	97,4
Število delovnih dni v letu	246	243	98,8
Možni koledarski sklad delovnih ur (1x2x8h)	230256	221616	96,2
Plačane opravljene ure	209649	202740	96,7
Stopnja izkoriščenja delovnega časa (v %)	91,0	91,5	100,5

Vir: Kadrovska evidenca podjetja Krasoprema d.d. za leti 2000 in 2001.

V tabeli 13 je prikazana izkoriščenost delovnega časa podjetja Krasoprema d.d. v letih 2000 in 2001. Vidimo lahko, da se je stopnja izkoriščenosti delovnega časa v letu 2001 malenkostno povečala glede na leto prej, kar je ugodno vplivalo na uspešnost poslovanja. Višjo stopnjo izkoriščenosti delovnega časa lahko podjetje doseže z znižanjem odsotnosti zaradi bolezni ter izboljšanjem pogojev dela.

2.4.4 Tehnična opremljenost dela

Kazalec tehnične opremljenosti dela 1 nam pove, s kolikšno vrednostjo osnovnih sredstev na zaposlenega razpolaga podjetje. Opredeljen je kot razmerje med vrednostjo osnovnih sredstev in številom zaposlenih ob koncu leta. Višji kot je koeficient tehnične opremljenosti dela, višja je uspešnost poslovanja podjetja. Kazalec tehnične opremljenosti dela 2 pa je opredeljen kot razmerje med nabavno vrednostjo opreme in številom zaposlenih konec leta.

Empirične raziskave kažejo na visoko povezanost med tehnično opremljenostjo in produktivnostjo dela. Čim višja je tehnologija, tem višja je tudi opremljenost dela, saj višja tehnologija zahteva tudi višjo stopnjo mehnanizacije produkcijskega procesa, ki bistveno skrajšuje delovni čas in s tem povečuje produktivnost (Žnidaršič-Kranjc, 1995, str. 216).

Tabela 14: Tehnična opremljenost dela v podjetju Krasoprema d.d. za leti 2000 in 2001

Element	2000	2001	I _{01/00}
Nabavna vrednost osnovnih sredstev (v 000 SIT)	1.551.427	1.654.741	106,7
Nabavna vrednost opreme (v 000 SIT)	889.007	940.450	105,8
Število zaposlenih ob koncu leta	117	114	97,4
Kol. tehn. opremljenosti dela 1 (v 000 SIT/zaposlenega)	13.260	14.515	109,5
Kol. tehn. opremljenosti dela 2 (v 000 SIT/zaposlenega)	7.598	8.250	108,6

Vir: Bilanci stanja in kadrovska evidenca podjetja Krasoprema d.d. za leti 2000 in 2001.

Količnik tehnične opremljenosti dela 1 se je v letu 2001 glede na leto 2000 povečal za 9,5 %; povečanje je v večji meri posledica zmanjšanja števila zaposlenih za 2,6 % v letu 2001 glede na leto 2000, ter povečanja nabavne vrednosti osnovnih sredstev za 6,7 %. Povečala se je tudi tehnična opremljenost dela 2, in sicer za 8,6 % v letu 2001 v primerjavi z letom 2000; vzrok za njegovo povečanje pa lahko iščemo v zmanjšanju števila proizvodnih delavcev in povečanju nabavne vrednosti opreme v letu 2001 glede na leto 2000.

3. ANALIZA POSLOVNIH FUNKCIJ

Poslovne funkcije so poslovni procesi podjetja, ki skrbijo za to, da se proizvodni proces razvija nemoteno. Pojem poslovnih funkcij je lahko opredeljen na več načinov, in sicer prva skupina avtorjev navaja, da je poslovna funkcija večji ali manjši skupek sorodnih ali istovrstnih opravil, druga skupina avtorjev pa za poslovno funkcijo šteje različna medsebojno povezana in odvisna opravila (Lipičnik, 1994, str. 26). V poslovanju kot celotnem zaokroženem reprodukcijskem sistemu razlikujemo štiri temeljne poslovne funkcije: nabavno, proizvodno, prodajno in finančno.

3.1 ANALIZA NABAVE

Nabavo lahko enačimo s priskrbo poslovnih prvin. V širšem smislu je to priskrba delovnih predmetov, delovnih sredstev, delovne sile in tujih storitev, v ožjem smislu pa štejemo v nabavo le priskrbo delovnih predmetov (Pučko, 1999, str. 43).

V okviru nabave analiziram njen vpliv na uspešnost poslovanja podjetja vidika obsega in strukture količinske nabave po nabavnih trgih ter primerjave med obveznostmi do dobaviteljev in terjatvami do kupcev.

3.1.1 Struktura nabave

Obseg nabave moramo spremljati in ocenjevati po vrednostih. Povečan obseg nabave lahko vpliva na uspešnost najprej tako, da poveča zaloge, zaradi česar se poveča tudi potreba po dodatnih virih financiranja. Oboje povzroči večje stroške zalog in financiranj po eni strani, po drugi pa napihne vložena sredstva in povzroči napetost v bilanci, kar lahko povzroči motnje v reprodukciji z dodatnimi negativnimi vplivi na uspešnost (Lipovec, 1978, str. 72).

Tabela 15: Struktura nabave po trgih v podjetju Krasoprema d.d. v letih 2000 in 2001
(v %)

Element	2000	2001	I _{01/00}
Domači trg	34,3	34,9	101,7
Tuji trg	65,7	65,1	99,1
Skupaj	100,0	100,0	-

Vir: Interni podatki nabavne službe podjetja Krasoprema d.d. za leti 2000 in 2001.

Kot je razvidno iz tabele 15, se je delež uvoza zmanjšal za 0,6 odstotne točke v letu 2001 glede na leto 2000. Delež domače nabave pa se je povečal za 0,6 odstotne točke v letu 2001 glede na predhodno leto.

3.1.2 Primerjava obveznosti do dobaviteljev in terjatev do kupcev

Povezanost nabavne in prodajne funkcije je potrebno upoštevati pri oblikovanju nabavne politike, saj se med nabavno in prodajno funkcijo pojavlja zamik, ki se odraža v prodajnih zalogah. Obstaja nek časovni zamik med prevzemom blaga in izvršitvijo izplačila s strani kupca; v tem času mora podjetje samo financirati prodane količine proizvodov. Terjatve do kupcev se nanašajo na prodane proizvode in storitve. V njih ni le vrednost nabavljenih surovin in materiala, ampak je bila v njihovo izdelavo vložena dodatna vrednost, zato mora biti vrednost prodaje večja od vrednosti nabave (Pučko, 1999, str. 45).

Tabela 16: Obseg obveznosti do dobaviteljev in terjatev do kupcev podjetja Krasoprema d.d. za leti 2000 in 2001 (v 000 SIT)

Element	2000	2001	I _{01/00}
Prihodki od prodaje	1.117.550	1.225.590	109,7
Povprečne terjatve do kupcev	128.768	180.994	140,6
Povprečne obveznosti do dobaviteljev	120.179	186.426	155,1
Koeficient obračanja terjatev do kupcev	8,7	6,8	91,2
Dnevi vezave terjatev	53	58	109,4
Koeficient obračanja obveznosti do dobaviteljev	9,3	6,6	71,0
Dnevi vezave obveznosti	39	54	138,5

Vir: Bilanca stanja podjetja Krasoprema d.d. na dan 31.12.2000 in 31.12.2001.

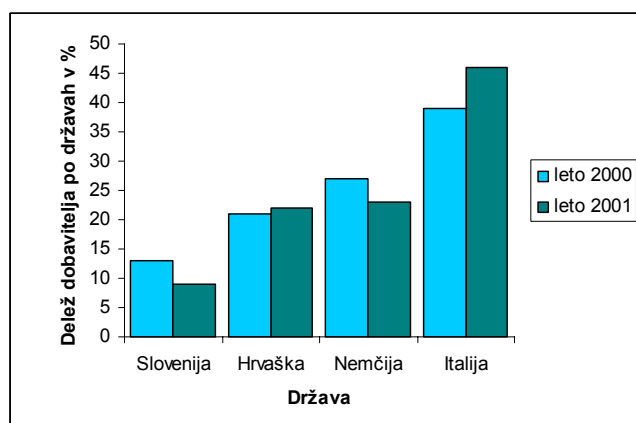
Iz tabele 16 je razvidno, da se je povprečna vrednost terjatev do kupcev v letu 2001 povečala za 40,6 % glede na leto 2000. Koeficient obračanja terjatev do kupcev je v letu 2000 znašal 9, kar pomeni, da so se terjatve do kupcev obrnile 9 – krat v letu , v letu 2001 pa je isti koeficient znašal 7, kar pomeni, da se je vrednost koeficienta obračanja terjatev do kupcev v letu 2001 zmanjšala za 8,8 % glede na leto prej. Dnevi vezave terjatev so se iz 53 dni v letu 2000 povečali na 58 dni v letu 2001, to je za 9,4 % glede na leto prej, kar za podjetje ni ugodno, saj bo terjatve dobilo 5 dni kasneje kot v predhodnem letu. Povprečne obveznosti do dobaviteljev so se v letu 2001 povečale za 55,1 % glede na leto 2000, kar je vplivalo na koeficient obračanja obveznosti do dobaviteljev, ki se je zmanjšal za 29 %.

Dnevi vezave obveznosti do dobaviteljev so se povečali iz 39 dni v letu 2000 na 54 dni v letu 2001, kar je za podjetje ugodno, saj so obveznosti plačevali 15 dni kasneje kot v prejšnjem letu. Kljub temu so bili dnevi vezave obveznosti v obeh preučevanih obdobjih krajši od dnevov vezave terjatev, kar pomeni, da so bile obveznosti poravnane pozneje kot terjatve.

3.1.3 Dobavitelji

V podjetju glavne stroške materiala predstavljajo iverne plošče in oplemenitene plošče. Dobavitelji ivernih plošč se v glavnem v zadnjih letih niso spremenili in ostajajo slovenski Meblo Nova Gorica, italijanski Astro, Nicopol, Bipan in Salchi, nemški Atex Werke ter hrvaški Tvin. V sliki 1 predstavljam deleže posameznih dobaviteljev po državah izvora v letih 2000 in 2001.

Slika 1: Delež posameznih dobaviteljev ivernih in oplemenitenih plošč podjetja Krasoprema d.d. po državah izvora v letih 2000 in 2001



Vir: Interni podatki nabavne službe podjetja Krasoprema d.d. z leto 2001.

Kot je razvidno iz slike 1 se je delež nabave ivernih in oplemenitenih plošč iz Slovenije in Nemčije leta 2001 zmanjšal za 4 odstotne točke glede na predhodno leto, predvsem ker niso dosegli vsaj minimalnega znižanja cene pri svojih dobaviteljih. Povečal pa se je delež nabave pri dobaviteljih iz Hrvaške in Italije in sicer pri prvih za 1 odstotno točko glede na predhodno leto, pri drugih pa za 7 odstotnih točk. Iverica iz Italije je bila za 15 % cenejša od slovenske iverice, vendar so se pri njej kazale določene težave pri izrezu, ki pa so jih odpravili z manjšimi prilagoditvami strojne opreme.

Podjetje Krasoprema d.d. glavne sestavine za proizvodni proces nabavlja iz uvoza. Zato je posebno pozornost potrebno nameniti stroškom le-teh. Rešitev tega problema lahko iščemo v ostrejših pogajanjih z dobavitelji, iskanju substitutov surovin ter s skupnim nastopanjem s podobnimi podjetji v panogi.

3.2 ANALIZA PROIZVODNJE

Naloga proizvodne funkcije je, da v okviru poslovanja podjetja zagotovi tekoč proizvodni proces, v katerega vstopajo prvine poslovnega procesa in se tekom procesa preobrazijo v proizvod, ki je lahko v materialni obliki (izdelek) ali v nematerialni obliki (storitev) (Avbelj, 1995, str. 135). Dejavnost podjetja Krasoprema d.d. je proizvodna dejavnost, tako da se proizvodnja meri v številu izdelanih izdelkov oziroma v enotah.

3.2.1 Analiza obsega in strukture proizvodnje

V tabeli 17 prikazujem količinski obseg proizvodnje izražen v enotah na dveh ločenih stroškovnih mestih, in sicer na stroškovnem mestu proizvodnje glavnih proizvodov, ki je v tabeli 17 predstavljeno kot stroškovno mesto ena (SM 1) in stroškovnem mestu, ki ne predstavlja glavnih proizvodov podjetja in je v tabeli 17 predstavljeno kot stroškovno mesto 2 (SM 2).

Tabela 17: Količinski obseg proizvodnje podjetja Krasoprema d.d. po vrstah proizvodov v letih 2000 in 2001

Proizvod	Spalnice				I _{01/00}
	2000		2001		
	Enote	%	Enote	%	
SM 1					
Leila	290	11,5	1050	17,3	106,1
Fatina	1120	17,5	1060	17,4	94,6
Hannan	300	4,7	350	5,7	116,7
Linda	500	7,8	700	11,5	140,0
Kristal	770	12,0	570	9,3	74,0
Kamelia	420	6,6	500	8,2	119,0
Sara	500	7,8	350	5,7	70,0
Ivana	300	4,7	350	5,7	116,7
Mojca	500	7,8	420	6,9	84,0
Toro	200	3,1	100	1,6	50,0
Stella	250	3,9	200	3,3	80,0
Kambijo	550	8,6	450	7,4	81,8
Skupaj	6400	100	6100	100	95,3
SM 2					
Glasbene omarice	4700	21,7	4700	7,2	100,0
Elementi Staud	4300	19,9	27000	41,2	672,9
Mizne plošče Jussy	12000	55,4	32000	48,9	266,7
Razni elementi	650	3,0	1800	2,7	276,9
Skupaj	21650	100	65500	100	302,5

Vir: Interni podatki podjetja Krasoprema d.d., Področje nabava in prodaja za leti 2000 in 2001.

Iz tabele 17 je razvidno, da je skupna količina proizvodnje v proizvodnem centru, kjer proizvajajo spalnice, ki predstavljajo glavni proizvod podjetja, v letu 2001 dosegla 6100 enot, kar je bilo za 4,7 % odstotkov manj kot v letu 2000. V letu 2001 je zaznati povečanje proizvodnje spalnice Leila za 6,1 %, Hanan za 16,7 %, Linda za 40,0 %, Kamelija za 19,0 % in Ivana za 16,7 %, glede na leto 2000; njihov strukturni delež v skupni proizvodnji tega proizvodnega centra je leta 2001 znašal 53 %. Na povečanje proizvodnje omenjenih tipov spalnic je vplivala njihova oblikovna dovršenost in funkcionalnost, ki je s temi lastnostmi vplivala na povečanje povpraševanja njihovih potencialnih kupcev. V proizvodnem centru, kjer se vrši proizvodnja proizvodov, ki ne predstavljajo glavnega proizvoda podjetja, vidimo, da je bila skupna proizvodnja v letu 2001 za 202,5 % večja glede na leto 2000. Največje povečanje proizvodnje v letu 2001 je bilo pri proizvodnji elementov Staud, ki jih proizvajajo za znanega kupca in katerih proizvodnja je narasla kar za 572,9% glede na leto 2000 (iz proizvedenih 4300 enot v letu 2000 je narasla na 27000 enot v letu 2001). Večja diverzifikacija v proizvodnji ostalih vrst proizvodov, ki niso glavni proizvod podjetja, je vplivala na povečanje proizvodnje teh proizvodov, ki bi lahko v prihodnje doživeli še veliko večjo proizvodnjo.

3.2.2 Analiza stroškov proizvodnje in drugih stroškov poslovanja

Stroški so cenovno izraženi potroški prvin poslovnega procesa, ki nastajajo pri doseganju poslovnih učinkov (Turk, 1977, str. 131). Razdelimo jih lahko na različne načine. Ena od možnih delitev pri prazporejanju stroškov po stroškovnih nosilcih je delitev na neposredne stroške in posredne stroške. Takšna razdelitev je pomembna zlasti pri serijski in posamični dejavnosti, kjer so v začetku znani le neposredni stroški v zvezi z proizvodnim nalogom, medtem ko moramo posredne stroške šele izračunati. Če vse v razdobju nastale stroške, razen tistih, ki bremenijo kupljene količine materiala in osnovna sredstva ali so začasno razmejeni, obračunamo s tedanjimi poslovnimi učinki, govorimo o njihovi lastni ceni (Turk, Melavc, 2001, str. 547).

Iz tabele 18 lahko razberemo, da so se stroški podjetja Krasoprema d.d. v letu 2001 realno povečala za 11,9 % glede na prejšnje leto. Največji delež v strukturi stroškov zavzemajo neposredni stroški materiala in sicer 52,5 % vseh stroškov v letu 2001. Povečanje stroškov v letu 2001 je vplivalo na poslabšanje uspeha poslovanja.

Tabela 18: Obseg posameznih stroškovnih postavk podjetja Krasoprema d.d. v letih 2000 in 2001 (v 000 SIT in v %)

Vrsta stroškov	2000		2001		I _{01/00}
	Vrednost	%	Vrednost	%	
Neposredni stroški materiala	579.204	53,9	635.963	52,5	109,8
Neposredni stroški dela	66.345	6,9	69.849	5,9	105,3
Drugi neposredni stroški	-	-	-	-	-
Posredni proizvodjalni stroški	298.008	27,6	287.414	23,7	96,4
Posredni stroški nabave	-	-	-	-	-
Posredni stroški uprave	86.554	8,0	129.016	10,6	149,1
Posredni stroški prodaje	51.932	4,7	88.304	7,3	170,0
Posredni stroški obresti	-	-	-	-	-
Neposredni stroški prodaje	-	-	-	-	-
Skupaj	1.082.043	100,0	1.210.546	100,0	111,9

Vir: Letno poročilo podjetja Krasoprema d.d. za leti 2000 in 2001.

3.3 ANALIZA PRODAJE

Naloga prodaje kot poslovne funkcije v poslovnem procesu je, da na temelju proučevanja prodajnega trga usmerja proizvodnjo ter, da s pospeševanjem prodaje in uporabe ustreznih prodajnih poti ter metod pridobiva kupce za proizvode oziroma storitve podjetja ob primerni prodajni ceni. Vrednost prodanih proizvodov se v podjetju najprej pretvori v terjatev do kupca, kasneje ob plačilu pa v obliko denarnih sredstev (Pučko, 1999, str. 111).

V okviru analize obsega in strukture prodaje prikazujem v tabeli 19 najprej vrednostni obseg in strukturo prodaje po vrstah proizvodov, nato v tabeli 20 obseg in strukturo prodaje po prodajnih trgih, ter v tabeli 21 in 22 strukturo prodaje po kupcih doma in v tujini.

Tabela 19: Vrednostni obseg in struktura prodaje po vrstah proizvodov podjetja Krasoprema d.d. v letih 2000 in 2001 (v 000 SIT in v %)

Proizvod	2000	%	2001	%	I _{01/00}
Spalnica Leila	207.545	18,6	187.545	15,3	90,4
Spalnica Fatina	222.035	20,0	190.635	15,6	85,8
Spalnica Hannan	52.050	4,7	49.400	4,0	94,9
Spalnica Linda	83.000	7,4	124.600	10,2	150,1
Spalnica Kristal	131.390	11,8	102.490	8,4	78,0
Spalnica Kamelia	75.180	6,7	97.500	8,0	129,7
Spalnica Sara	43.500	3,9	30.800	2,5	70,8
Spalnica Ivana	22.200	2,0	27.650	2,3	124,5
Spalnica Mojca	27.500	2,5	23.520	2,0	85,5
Spalnica Toro	21.500	2,0	17.400	1,4	81,0
Spalnica Stella	42.400	3,8	36.400	3,0	85,8
Spalnica Kambijo	15.000	1,3	17.550	1,4	117,0
Glasbene omarice	66.600	5,9	91.500	7,5	137,4
Elementi Staud	86.000	7,7	70.200	5,7	81,6
Mizne plošče Jussy	14.400	1,2	111.600	9,1	775,0
Razni elementi	7.250	0,6	46.800	3,8	645,5
Skupaj	1.117.550	100,0	1.225.590	100,0	109,7

Vir: Računalniški izpis prodaje po vrstah proizvodov podjetja Krasoprema d.d. za leti 2000 in 2001.

Vrednost prodaje, ki je prikazana v tabeli 19, se je leta 2001 glede na leto 2000 povečala za 9,7 %. V letu 2001 so glede na leto 2000 na povečanje prodaje vplivale povečane vrednosti prodaje predvsem proizvodov, ki ne predstavljajo glavnega proizvoda podjetja, in sicer povečanje prodaje glasbenih omaric za 37,4 %, miznih plošč Jussy za 675 % ter raznih elementov za 545,5 %. V letu 2001 se je povečala prodaja le štirih spalnic, in sicer spalnice Linda za 50,1 %, spalnice Kamelija za 29,7 %, spalnice Ivana za 24,5 % in spalnice Kambijo za 17,0 %.

Tabela 20: Vrednostni obseg in struktura prodaje podjetja Krasoprema d.d. doma in v tujini v letih 2000 in 2001 (v 000 SIT in v %)

Element	2000		2001		I _{01/00}
	Vrednost	%	Vrednost	%	
Prodaja doma	335.154	30,0	331.629	27,0	99,0
Prodaja v tujini	782.548	70,0	893.961	73,0	114,2
Skupaj	1.117.550	100,0	1.225.590	100,0	109,7

Vir: Računalniški izpis prodaje po vrstah proizvodov podjetja Krasoprema d.d. za leti 2000 in 2001.

Iz tabele 20 je razvidno, da je bila velika večina prihodkov tako v letu 2000 kot v letu 2001 dosežena z izvozom. Prodaja doma se je v letu 2001 v primerjavi s predhodnim letom zmanjšala za 1 %, prodaja v tujini pa se je povečala za 14,2 %.

V tabeli 21 in 22 prikazujem strukturo kupcev v Sloveniji in v tujini. Prikazani so samo največji kupci na domačem in tujem trgu, ker zaradi prevelikega števila kupcev ni smiselno njihovo podrobnejše prikazovanje in analiziranje.

Tabela 21: Struktura kupcev podjetja Krasoprema d.d. doma v letih 2000 in 2001 glede na vrednost prodaje (v %)

Kupci	2000	2001	I _{01/00}
Lesnina d.d.	26,5	29,8	112,4
Ineterier Brežice d.o.o.	25,7	27,6	107,4
Kodre d.o.o.	9,9	11,5	116,2
ABC trgovina d.d.	11,6	10,7	92,2
Mercator Dolenjska d.d.	4,5	2,9	6,4
Drugi kupci	21,8	17,5	80,3

Vir: Poročili prodajne službe podjetja Krasoprema d.d. za leti 2000 in 2001.

Iz tebele 21 je razvidno, da spadata med največje kupce Krasopreme v letu 2001 Lesnina d.d., ki predstavlja nekaj manj kot 30 % delež v skupnem deležu vseh kupcev ter Interier Brežice, ki ima 27,6 % delež v skupnem deležu vseh kupcev. Ostali trije večji kupci so bolj enakomerno zastopani v skupnem deležu, z izjemo Mercatorja Dolenjska. Pet največjih kupcev predstavlja kar 82,5 % v skupnem deležu vseh kupcev v letu 2001 in njihov delež se je glede na predhodno leto povečal za 4,3 odstotne točke. Iz tebele 21 je razvidno, da je na prodajo v letu 2001 negativno vplivala skupina kupcev, uvrščena pod postavko ostali kupci. V prihodnje si je podjetje Krasoprema d.d. postavila cilj povečati obseg prodaje pri obstoječih kupcih s povečevanjem kakovosti izdelkov, inovativnosti in zavzemanjem za bolj trženjski pristop.

Tabela 22: Struktura kupcev podjetja Krasoprema d.d. v tujini v letih 2000 in 2001 glede na vrednost prodaje (v %)

Kupci	2000	2001	I _{01/00}
Limani export-import	15,7	16,6	105,7
Twin d.d. Vitrovitica	17,2	16,3	94,8
Elit industries	12,5	12,7	101,6
A.T. Kopani Skopje	7,6	11,8	155,3
Staud GMBH&Co Saulgau	9,3	10,1	108,6
Fatima Makedonija	9,7	10,1	104,1
So.Be.Ma. Italija	6,3	7,2	114,3
Drugi kupci	21,7	15,1	69,6

Vir: Poročili prodajne službe podjetja Krasoprema d.d. za leti 2000 in 2001.

Iz tebele 22 je razvidno, da je izvoz v letu 2001 glede na predhodno leto realno naraščal, z izjemo Twin d.d., kjer je prodaja padla za 5,2 %, in drugih kupcev, kjer se je prodaja zmanjšala za 30,4 %. Sedem največjih kupcev v izvozu je realiziralo 84,9 % celotne realizacije v izvozu v letu 2001, njihov delež se je povečal za 6,6 odstotne točke glede na predhodno leto.

3.4 ANALIZA FINANCIRANJA

Financiranje je ena od faz poslovnega procesa, ki je za razliko od drugih faz prisotna pri odvijanju vseh drugih delnih procesov v podjetju, saj jih napaja s potrebnimi finančnimi sredstvi. Financiranje podjetja delimo na pasivno financiranje in aktivno financiranje. Pasivno financiranje pomeni priskrbo finančnih sredstev in ustvarja določen sestav obveznosti do virov sredstev, aktivno financiranje pa pomeni vlaganje finančnih sredstev v druge oblike sredstev podjetja in ustvarja določen sestav sredstev podjetja. Osnova za analizo financiranja podjetja je bilanca stanja, ki zagotavlja ravnovesje med sredstvi in obveznostmi do virov sredstev, znotraj katerih lahko gre za velika in pomembna neravnovesja. Prav na odkrivanje možnih neravnovesij, ki imajo svoj vpliv na poslovno uspešnost podjetja, je usmerjeno opazovanje financiranja (Pučko, 1999, str. 81).

Analiza financiranja podjetja Krasoprema d.d. bo zajemala obseg in strukturo obveznosti do virov sredstev, plačilno sposobnost in finančno stabilnost podjetja.

3.4.1 Obseg in struktura virov financiranja

Viri financiranja podjetja nam povejo, čigava so dejansko sredstva, s katerimi razpolaga podjetje. Viri financiranja so tuji ali vračljivi in jih delimo na dolgoročne vire, ki so vračljivi na dolgi rok in obveznosti do njih, ter kratkoročne vire, ki jih mora podjetje poravnati čimprej in obveznosti do njih, ter na lastne ali nevračljive vire financiranja. Obveznost do njih je v dobrem gospodarjenju s sredstvi in v njihovem povečevanju.

Tabela 23: Obseg in struktura virov financiranja podjetja Krasoprema d.d. v letih 2000 in 2001 (v 000 SIT in v %)

Element	2000		2001		I _{01/00}
	Vrednost	%	Vrednost	%	
Kapital	760.642	81,7	850.510	69,5	111,8
Dolgoročne rezervacije	0	0,0	0	0,0	-
Dolgoročne obveznosti	24.629	2,6	28.024	2,3	113,8
Kratkoročne obv. iz financiranja	0	0,0	60.000	5,0	-
Kratkoročne obv. iz poslovanja	146.603	15,7	284.918	23,2	194,3
Pasivne časovne razmejitve	0	0,0	0	0,0	-
Skupaj	931.074	100,0	1.223.452	100,0	131,3

Vir: Bilanca stanja podjetja Krasoprema d.d. na dan 31.12.2000 in 31.12.2001.

Iz tabele 23 je razvidno, da se je celotni obseg obveznosti do virov sredstev v letu 2001 realno povečal za 31,3 % glede na leto 2000. Tabela 23 kaže tudi, da v podjetju dolgoročnih rezervacij ter pasivnih časovnih razmejitev sploh niso poznali. Kapital je postavka, ki je imela v obeh letih največji delež v pasivi. Njegova vrednost se je v letu 2001 povečala za 11,8 % glede na leto 2000, ter dosegla vrednost 850.5 mio SIT, kar je

predstavljalo 70 % pasive. Kratkoročne obveznosti iz poslovanja so se leta 2001 povečale glede na leto 2000 za 94,3 % in so znašale 23,2 % vse pasive. V letu 2001 so se povečale tudi dolgoročne obveznosti in sicer za 13,8 % glede na leto 2000.

Da bi lažje ugotovila, kolikšen delež virov predstavljajo lastni viri in kolikšen tuji viri, sem v tabeli 24 združila posamezne postavke iz tabele 23. Pod postavko lastnih virov sem vključila kapital, pod postavko tujih virov pa dolgoročne rezervacije, dolgoročne obveznosti, kratkoročne obveznosti in pasivne časovne razmejitve. To mi je dalo podlago za izračun stopnje kapitalizacije, ki je opredeljena kot razmerje med lastnimi in vsemi viri, ter stopnje zadolženosti, ki je opredeljena kot razmerje med tujimi in vsemi viri. Za oba kazalca velja, da naj bi bila njuna vrednost blizu 0,5 (Pučko, 1999, str. 83).

Tabela 24: Stopnja zadolženosti in stopnja kapitalizacije podjetja Krasoprema d.d. v letih 2000 in 2001

Element	2000	2001	I _{01/00}
Lastni viri (v 000 SIT)	760.642	850.510	111,8
Tuji viri (v 000 SIT)	171.232	372.942	217,8
Vsi viri (000 SIT)	931.874	1.223.452	131,3
Finančna varnost - stopnja kapitalizacije (v %)	81,6	69,5	85,2
Stopnja zadolženosti (v %)	18,4	30,5	165,8

Vir: Bilanca stanja podjetja Krasoprema d.d. na dan 31.12.2000 in 31.12.2001.

Kot je razvidno iz tabele 24, je stopnja finančne varnosti v letu 2001 znašala 69,5 %. To pomeni, da je imelo podjetje okrog 70 % lastnih virov. V primerjavi s predhodnim letom se je zmanjšala za 12 odstotnih točk oziroma se je njena vrednost znižala za 14,8 %. Vzrok za tako visoko stopnjo kapitalizacije je v velikem obsegu lastnih virov. Stopnja zadolženosti pa je v letu 2001 znašala 30,5 % in se je v primerjavi z letom 2000 povečala za 65,8 %. Vzrok za povečanje stopnje zadolženosti je predvsem v povečanju vrednosti tujih virov v letu 2001 glede na leto 2000, za 117,8 %.

Izračun stopnje kapitalizacije in stopnje zadolženosti nam pokaže, da je družba Krasoprema d.d. v večji meri financirala poslovanje z lastnimi viri. To pomeni, da se je podjetje vedlo dokaj konservativno in se je odreklo izkoriščanju finančnega vzvoda.

3.4.2 Plačilna sposobnost

Iz razmerij med kratkoročnimi sredstvi in kratkoročnimi viri sredstev ugotavljamo plačilno sposobnost podjetja oziroma likvidnost, ki pomeni sposobnost poplačati v danem trenutku zapadle obveznosti. Izračunala bom tri kazalce likvidnosti (Pučko, 1999, str. 93):

- Količnik ostrega preizkusa likvidnosti kot razmerje med denarnimi sredstvi, povečanimi za prodajlivo vrednostne papirje, ter kratkoročnimi sredstvi (ta naj bi bil vsaj 0,5),

- Količnik hitrega preizkusa likvidnosti kot razmerje med obratnimi sredstvi, zmanjšanimi za zaloge, ter kratkoročnimi sredstvi (ta naj bi znašal vsaj 1),
- Količnik obratne likvidnosti, ki je opredeljen kot razmerje med obratnimi sredstvi in kratkoročnimi obveznostmi (ta naj bi dosegel vrednost vsaj 2).

Tabela 25: Izračun količnikov statične likvidnosti podjetja Krasoprema d.d. v letih 2000 in 2001

Element	2000	2001	I _{01/00}
Obratna sredstva (v 000 SIT)	41.956	80.319	191,4
Obratna sredstva – zaloge (v 000 SIT)	293.015	559.359	190,9
Denarna sredstva + vrednostni papirji (v 000 SIT)	476.457	773.899	162,4
Kratkoročne obveznosti (v 000 SIT)	146.603	344.918	235,3
Koeficient obratne likvidnosti	3,2	2,2	68,8
Koeficient hitrega preizkusa likvidnosti	2,0	1,6	80,0
Koeficient ostrega preizkusa likvidnosti	0,3	0,2	66,7

Vir: Bilanca stanja podjetja Krasoprema d.d. na dan 31.12.2000 in 31.12.2001.

Iz tabele 25 je razvidno, da je bila vrednost koeficienta obratne likvidnosti konec obeh let večja od minimalne vrednosti 2. Konec leta 2000 je koeficient obratne likvidnosti znašal 3,2, konec leta 2001 pa se je znižal za 31,2 % in dosegel vrednost 2,2. Vrednost koeficienta hitrega preizkusa likvidnosti je konec leta 2000 znašala 2,0, konec leta 2001 pa se je znižala na 1,6. Zmanjšanju tega koeficienta je botrovalo predvsem povečanje vrednosti zalog v letu 2001 za 17 %. Koeficient ostrega preizkusa likvidnosti je znašal 0,3 konec leta 2000, potem pa se je v letu 2001 znižal na 0,2, kar pomeni, da je nižji od priporočene vrednosti. Podjetje Krasoprema d.d. je imelo v letu 2001 težave z likvidnostjo, kar je povzročalo težave pri poravnavanju svojih obveznosti ob njihovi zapadlosti.

3.4.3 Finančna stabilnost

Analiza financiranja nam omogoča ugotoviti tudi finančno stabilnost podjetja, ki nam pove, ali je podjetje plačilno sposobno na dolgi rok. Finančno stabilnost ocenjujemo s pomočjo količnika finančne stabilnosti, ki je izražen kot razmerje med dolgoročnimi viri sredstev in dolgoročno vezanimi sredstvi. Vrednost količnika naj bi znašala okrog 1, če hoče podjetje finančno stabilno poslovati. Če je njegova vrednost manjša od 1, bo imelo podjetje najverjetneje težave pri ohranjanju svoje likvidnosti, saj del dolgoročno vezanih sredstev financira z dolgoročnimi viri. Če pa njegova vrednost presega vrednost 1, to pomeni, da ima podjetje preveč dolgoročnih virov sredstev, kar je nesmotrno, saj so dolgoročni viri sredstev dražji od kratkoročnih.

Izračun koeficienta finančne stabilnosti podjetja Krasoprema d.d. prikazujem v tabeli 26, kjer so poleg tega kazalca prikazani še izračuni koeficienta stopnje samofinanciranja in koeficienta kreditne sposobnosti.

Tabela 26: Kazalci finančne stabilnosti Krasoprema d.d. za leti 2000 in 2001

Element	2000	2001	I _{01/00}
Kapital (v 000 SIT)	760.642	850.510	111,8
Dolgoročne obveznosti + kapital (v 000 SIT)	785.271	878.534	111,9
Stalna sredstva (v 000 SIT)	455.437	449.553	98,7
Dolgoročna sredstva (v 000 SIT)	455.437	449.553	98,7
Dolgoročna sredstva + zaloge (v 000 SIT)	638.859	664.093	104,0
Koeficient finančne stabilnosti (1/4)	1,7	1,9	111,8
Koeficient samofinanciranja (2/4)	1,7	2,0	117,6
Koeficient kreditne sposobnosti (2/5)	1,2	1,3	108,3

Vir: Bilanca stanja podjetja Krasoprema d.d. na dan 31.12.2000 in 31.12.2001.

Kot je razvidno iz tabele 26 je koeficient finančne stabilnosti leta 2001 znašal 1,9, kar pomeni, da podjetje nima težav z dolgoročno solventnostjo. Vendar pa vrednost kazalca, ki je višja od 1, pokaže, da ima podjetje več dolgoročnih virov sredstev, kot bi bilo smotno. Stopnja samofinanciranja je leta 2001 znašala 2,0 in se je glede na prejšnje leto povečala za 17,6 %. Vrednost tega kazalca je višja od 1, kar pomeni, da podjetje financira vsa dolgoročna sredstva z lastnim kapitalom in ne s tujimi viri oziroma dolgovi. Zadnji kazalec, ki sem ga izračunala, je koeficient kreditne sposobnosti. Tudi vrednost tega kazalca je večja od 1, kar je seveda ugodno z vidika finančne stabilnosti.

Izračunani kazalci kažejo, da je bilo poslovanje podjetja z vidika finančne stabilnosti leta 2001 uspešno, saj so vsi izračunani kazalci presegali vrednost 1, prav tako pa se je povečala vrednost vseh kazalcev glede na poslovno leto 2000.

4. ANALIZA POSLOVNEGA USPEHA IN USPEŠNOSTI

Analizirati poslovni uspeh in uspešnost gospodarske družbe pomeni spremljati in ocenjevati uspeh in uspešnost, ki jo gospodarska družba dosega, pri tem ugotavljati odklone med doseženimi in določenimi osnovami, ocenjevati te odklone in luščiti problemske položaje (Pučko, 1999, str. 92).

4.1 ANALIZA POSLOVNEGA USPEHA

Ugotavljanje uspeha je izredno pomembno, saj kaže, kako podjetje posluje, omogoči popraviljanje posledic in preprečuje vzroke, ki bi vodili v neuspešnost (Pučko, Rozman, 1993, str. 92). Uspeh podjetja spremljamo preko doseženih rezultatov, ki pa niso le samo proizvodnja izdelkov oziroma storitev; šele njihovo spoznanje na trgu preko prodajnih cen omogoča podjetju ugotavljati poslovni rezultat kot razliko med prihodki in odhodki.

Pozitivna razlika oziroma dobiček omogoča podjetju širjenje poslovanja, negativna razlika oziroma izguba pa vodi v zmanjšanje poslovanja (Lipičnik, et al., 1991, str. 1-8).

4.1.1 Prihodki

Prihodke opredelimo s prodajno vrednostjo prodanih količin, zajemajo pa tudi nekatere izredne postavke, ki povečujejo poslovni izid. Tako jih razdelimo na redne prihodke, ki zrcalijo normalne pojave pri poslovanju, ter na izredne prihodke, ki zrcalijo nenormalne in popravljene pojave. Redne prihodke še naprej razčlenimo na prihodke od poslovanja, ki so povezani s prodajanjem proizvodov, in prihodke od financiranja, ki so povezani s finančno dejavnostjo podjetja (Melavc, Turk, 1994, str. 71-72). Z analizo prihodkov želimo odgovoriti na vprašanje, ali je poslovni sistem ustvaril povečan, enak ali manjši obseg prihodkov, in kakšna je struktura prihodkov.

Tabela 27: Obseg v in struktura prihodkov podjetja Krasoprema d.d. v letih 2000 in 2001
(000 SIT in v %)

Element	2000		2001		I _{01/00}
	Vrednost	%	Vrednost	%	
Poslovni prihodki	1.117.550	49,2	1.225.590	48,5	109,7
Prihodki od poslovanja na domačem trgu	334.850	13,1	331.629	13,1	99,0
Prihodki od poslovanja na tujem trgu	782.548	32,4	893.961	35,5	114,2
Prihodki do ustvarjenih lastnih učinkov	152	0,007	0	0,0	-
Prihodki od financiranja	28.614	1,3	71.871	2,9	251,2
Izredni prihodki	9.273	4,1	4.295	0,002	46,3
Skupaj	2.272.987	100,0	2.527.346	100,0	111,2

Vir: Izkaz poslovnega izida podjetja Krasoprema d.d. na dan 31.12.2000 in 31.12.2001.

Iz tabele 27 je razvidno, da so se skupni prihodki v letu 2001 glede na leto 2000 realno povečali za 11,2 %. V strukturi skupnih prihodkov največji delež zavzemajo poslovni prihodki, saj je njihov odstotek v letu 2001 znašal 48,5 % in se je glede na leto prej zmanjšal za manj kot odstotek. Povečali so se prihodki od financiranja zaradi prodaje delnic banke Koper, in sicer za 151,2 % glede na leto 2000, sicer pa prihodki od financiranja predstavljajo majhen delež med vsemi prihodki, ki je v letu 2001 znašal 2,9 % in se je glede na predhodno leto povečal za 1,6 odstotne točke.

4.1.2 Odhodki

Odhodki zmanjšujejo poslovni izid in se nanašajo na prodane količine, s katerimi so pridobljeni prihodki, zajemajo pa tudi nekatere druge postavke zunaj stroškov in nabavnih vrednosti, ki prav tako zmanjšujejo poslovni izid. Predstavljajo žrtvovane vrednosti za

doseganje prihodkov kot pridobljenih vrednosti (Turk, Melavc, 1994, str. 61). Poznamo več vrst odhodkov. Odhodki od poslovanja nastanejo zaradi prodanega blaga in storitev v določenem obdobju in so povezani s poslovanjem. Odhodki od financiranja nastanejo v zvezi s finančnim delovanjem podjetja. Izredni odhodki nastanejo zaradi izredne dejavnosti podjetja. V tabeli 28 je prikazana struktura odhodkov podjetja Krasoprema d.d. v letih 2000 in 2001.

Tabela 28: Obseg in struktura odhodkov podjetja Krasoprema d.d. v letih 2000 in 2001
(v 000 SIT in v %)

Element	2000		2001		I _{01/00}
	Vrednost	%	Vrednost	%	
Poslovni odhodki	1.078.837	96,9	1.213.134	98,2	112,4
Stroški blaga, materiala in storitev	717.893	64,5	827.907	67,0	115,3
Stroški dela	292.350	26,3	299.139	24,2	102,3
Amortizacija	57.151	5,1	67.843	5,5	118,7
Odpisi obratnih sredstev	6.962	0,6	10.269	0,8	147,5
Drugi odhodki poslovanja	4.481	0,4	7.976	0,6	178,0
Odhodki od financiranja	23.194	2,1	21.928	1,8	94,5
Izredni odhodki	10.397	1,0	764	0,06	7,3
Skupaj	1.112.428	100,0	1.235.826	100,0	111,1

Vir: Izkaz poslovnega izida podjetja Krasoprema d.d. na dan 31.12.2000 in 31.12.2001.

Iz tabele 28 je razvidno, da so se v letu 2001 glede na leto 2000 celotni odhodki realno povečali za 11,1 %. Največji vpliv na povečanje celotnih odhodkov je imelo povečanje odhodkov od poslovanja, ki so se povečali za 12,4 %. Pri tem je potrebno opozoriti, da se je v letu 2001 dvignil delež stroškov blaga in materiala za 2,5 odstotne točke glede na predhodno leto. Odhodki od financiranja in izredni odhodki so v letu 2001 padli, vendar pa je njihov skupni delež v skupnih odhodkih zanemarljiv, saj znaša skupaj le 1,86 % v letu 2001.

4.1.3 Poslovni izid

Poslovni izid je med najpomembnejšimi ekonomskimi kategorijami, s katerimi merimo uspešnost poslovanja podjetij. V poslovnem izidu so na zgoščen način prikazani rezultati poslovanja podjetja. Doseganje ustreznega poslovnega izida je tudi najpomembnejši razlog za obstoj podjetij, katerih cilj je ustvarjanje dobička. Poslovni izid pa lahko smatramo ne le kot dobiček ali izgubo, temveč tudi kot druge ekonomske kategorije, ki kažejo bodisi na razliko med vložkom v poslovni proces in njegovim iztržkom ali na to, kako je iz ekonomskega vidika uspešno dosežen cilj poslovanja (Kavčič, 1995, str. 54).

Tabela 29: Struktura dobička podjetja Krasoprema d.d., v letih 2000 in 2001 (v 000 SIT)

Element	2000	2001	I _{01/00}
Dobiček/izguba iz poslovanja	20.537	-2.812	-
Dobiček/izguba iz financiranja	934	41.967	4493,2
Izredni dobiček/izguba	-1.124	3.531	-
Celotni dobiček/izguba	20.352	42.686	209,7
Davki iz dobička	0	6.062	-
Čisti dobiček	20.352	36.624	180,0

Vir: Izkaz poslovnega izida podjetja Krasoprema d.d. na dan 31.12.2000 in 31.12.2001.

Kot je razvidno iz tabele 29, je podjetje Krasoprema d.d. v obeh opazovanih letih doseglo pozitiven poslovni rezultat. Čisti dobiček se je v letu 2001 povečal za 80,0 % glede na predhodno leto. Celotni in čisti dobiček sta v letu 2000 enaka, ker so bile pri izračunu davka iz dobička upoštevane zakonsko dovoljene olajšave, na osnovi katerih ni bilo osnove za izračun davčne obveznosti. Podjetje je v letu 2000 zabeležilo dobiček iz poslovanja, česar pa ne moremo reči za leto 2001, ko je imelo podjetje izgubo iz poslovanja. V letu 2001 pa se je dobiček iz financiranja povečal kar za 4393,2 % glede na prejšnje leto, na kar je vplivala prodaja delnic Banke Koper.

4.2 ANALIZA POSLOVNE USPEŠNOSTI

Uspešnost gospodarjenja lahko zapišemo kot razmerje med cilji gospodarjenja in sredstvi za doseganje cilja (Pučko, Rozman, 1993, str. 247). Omenjeno mero uspešnosti izražamo na tri načine, in sicer z delnimi kazalci uspešnosti poslovanja, ki so produktivnost dela, gospodarnost in dobičkonosnost.

4.2.1 Produktivnost dela

Produktivnost dela primerja količino ustvarjenih poslovnih učinkov s porabo zanjo potrebnega delovnega časa. Kazalec produktivnosti nam pove, koliko enot poslovnih učinkov smo pridobili z enoto porabljenega dela (Pučko, 1999, str. 154). Pri računanju količnika produktivnosti se srečujemo s težavami izražanja obsega uresničenih poslovnih učinkov v pogojih raznovrstne proizvodnje in izražanja obsega porabljenega dela, zato ponavadi računamo produktivnost kot razmerje med prihodki in povprečnim številom zaposlenih.

Tabela 30: Produktivnost dela in dodana vrednost na zaposlenega v podjetju Krasoprema d.d., v letih 2000 in 2001 (v 000 SIT)

Element	2000	2001	I _{01/00}
Prihodki poslovanja	1.117.550	1.225.590	109,7
Povprečno število zaposlenih	117	114	97,4
Produktivnost dela	9.551,7	10.750,8	112,6
Dodana vrednost na zaposlenega	3.229	3.285	101,7

Vir: Izkaz poslovnega izida podjetja Krasoprema d.d. na dan 31.12.2000 in 31.12.2001 in kadrovska evidenca podjetja Krasoprema d.d. za leti 2000 in 2001.

V tabeli 30 je prikazana produktivnost podjetja Krasoprema d.d. v letih 2000 in 2001. Iz nje lahko vidimo, da se je koeficient produktivnosti v letu 2001 povečal za 12,6 % glede na leto 2000. Tak rezultat je pričakovan, saj so se povečali prihodki iz poslovanja za 9,7 % in zmanjšalo se je število zaposlenih za 2,6 %. Produktivnost dela je ugodno vplivala na uspešnost poslovanja podjetja. Dodana vrednost na zaposlenega se je v letu 2001 povečala za 1,7 % glede na prejšnje leto.

4.2.2 Gospodarnost ali ekonomičnost

Kazalniki ekonomičnosti kažejo na učinkovitost poslovanja podjetja oziroma na razmerje med prihodki in odhodki. Poslovanje je ekonomično, če so prihodki večji od stroškov, saj tedaj podjetje ustvarja dobiček. Koeficient ekonomičnosti nam kaže uspešnost tekočega poslovanja. Ekonomičnost bo tem višja, čim večji bo proizvod na enoto stroškov oziroma čim nižji bodo stroški na enoto proizvoda. Koeficient ekonomičnosti je povezan s kazalcem produktivnosti. Osnovni obliki te vrste kazalnikov sta kazalnik celotne ekonomičnosti, kjer primerjamo vse prihodke z odhodki (pozitiven kazalnik pomeni, da smo poslovali z dobičkom), ter kazalnik poslovne ekonomičnosti, ki kaže na učinkovitost poslovanja podjetja, saj so iz koeficienta izločeni prihodki in odhodki iz financiranja ter izredni prihodki in odhodki. Če je podjetju v nekem obdobju uspelo povečati vrednost tega kazalca, to pomeni, da je podjetje z manjšimi odhodki ustvarilo enak prihodek oziroma večji prihodek z enakimi odhodki. Poslovna ekonomičnost je opredeljena kot razmerje med prihodki iz poslovanja in odhodki iz poslovanja (Hočevar et al., 2001, str. 421).

Iz tabele 31 je razvidno, da je podjetje v obeh letih poslovalo ekonomično, saj sta oba kazalca ekonomičnosti dosegla vrednosti, večje od ena. Kazalec celotne ekonomičnosti je znašal v letu 2001 1,05 in se je glede na predhodno leto povečal za 1 %, kar pomeni, da je podjetje na 100 SIT odhodkov ustvarilo 105 SIT prihodkov. Poslovna ekonomičnost je leta 2001 znašala 1,01 in se je glede na predhodno leto zmanjšala za približno 2 %.

Tabela 31: Kazalci ekonomičnosti poslovanja podjetja Krasoprema d.d. v letih 2000 in 2001

Element	2000	2001	I _{01/00}
Celotni prihodki (v 000 SIT)	1.155.437	1.301.756	112,7
Prihodki iz poslovanja (v 000 SIT)	1.117.550	1.225.590	109,7
Celotni odhodki (v 000 SIT)	1.112.428	1.235.826	111,1
Odhodki iz poslovanja (v 000 SIT)	1.078.837	1.213.134	112,4
Celotna ekonomičnost	1,04	1,05	101,0
Poslovna ekonomičnost	1,03	1,01	98,1

Vir: Izkaz poslovnega izida podjetja Krasoprema d.d. na dan 31.12.2000 in 31.12.2001.

4.2.3 Dobičkonosnost

Dobičkonosnost kapitala oziroma rentabilnost, ki je zanimiva predvsem z vidika lastnika, je opredeljena kot razmerje med čistim dobičkom in zanj vloženim povprečnim kapitalom. Z vidika podjetja kot celote pa je ustrezno izračunati tudi dobičkonosnost sredstev, ki jo opredelimo kot razmerje med dobičkom in povprečno vloženimi vsemi poslovnimi sredstvi (Tekavčič, 1995, str. 72). Donosnost sredstev, ki jo je smiselno spremljati zlasti pri dolgoročnem gledanju na poslovanje je opredeljena kot razmerje med čistim dobičkom, povečanim za amortizacijo, in povprečno vloženimi sredstvi.

Podjetje Krasoprema d.d. je v letih 2000 in 2001 poslovalo z dobičkom. V tabeli 32 je podan izračun dobičkonosnosti kapitala in sredstev podjetja Krasoprema d.d.

Tabela 32: Dobičkonosnost kapitala in sredstev podjetja Krasoprema d.d. v letih 2000 in 2001

Element	2000	2001	I _{01/00}
Čisti dobiček (v 000 SIT)	20.352	36.624	180,0
Povprečni kapital (v 000 SIT)	720.207	805.576	111,9
Amortizacija (v 000 SIT)	57.151	67.843	118,7
Povprečna sredstva (v 000 SIT)	879.822	1.077.663	122,5
Dobičkonosnost kapitala (v %)	2,8	4,5	160,7
Dobičkonosnost sredstev (v %)	2,3	3,4	147,8
Donosnost sredstev (v %)	8,8	9,7	110,2

Vir: Izkaz poslovnega izida podjetja Krasoprema d.d. na dan 31.12.2000 in 31.12.2001.

Iz tabele 32 je razvidno, da je dobičkonosnost kapitala v podjetju leta 2001 znašala 4,5 %, dobičkonosnost sredstev pa 3,4 %. Za povečanje dobičkonosnosti kapitala v letu 2001, glede na leto 2000 je bil glavni dejavnik čisti dobiček, ki se je povečal za 80,0 %. Tako je leta 2001 vsakih 100 SIT vloženega kapitala prineslo lastnikom 4,5 SIT dobička. Dobičkonosnost sredstev se je prav tako povečala in sicer v letu 2001 za 47,8 % glede na predhodno leto, kljub temu, da se je povečala vrednost sredstev za 22,5 %. Donosnost

sredstev je v letu 2001 znašala 9,7 % in se je v primerjavi s predhodnim letom povečala na 10,2 %. Tako je podjetje Krasoprema d.d. s 100 SIT vloženih sredstev ustvarilo 9,7 SIT donosa v letu 2001.

5. ANALIZA NEFINANČNIH KAZALCEV

Lastniki podjetij so prvenstveno usmerjeni k enem cilju – pridobivanju dobička. Da bi lahko spremljali, kako uspešno ga dosegajo, so vzpostavili sistem finančnega računovodstva, ki jih oskrbuje s temi podatki. Vendar obstoječe računovodstvo ni prilagojeno spremenjenim okoliščinam, kot so globalna konkurenca ali napredek v informacijski tehnologiji. Spremembe v poslovnem okolju povečujejo konkurenčni boj in zahteve po odličnosti, zato je za kakovostno spremljanje odločitev potreben uravnotežen splet kazalcev, ki z več vidikov izražajo uspešnost poslovanja podjetja (Rejc, 1996, str. 2).

V splet kazalcev, ki kažejo uspešnost poslovanja podjetja, spadajo tudi nefinančni kazalci. Podjetje z njihovo pomočjo ugotavlja, kako uspeva uresničevati zastavljene cilje. Tradicionalna analiza uspešnosti teh kazalcev ne upošteva, ker se naslanja zlasti na računovodske podatke.

5.1. VAROVANJE OKOLJA

Cilj okoljske politike v podjetju Krasoprema d.d. je načrtovati razvoj tehnologije in proizvodov na tak način, da bo obremenjevanje okolja pri dani proizvodnji čim manjše. Zavedajo se, da sta odnos do okolja in okoljska kultura predvsem v ljudeh in da samo aktivno sodelovanje vseh zaposlenih lahko pripomore k izboljšanju tako delovnega kot naravnega okolja ter zagotavljanja trajnega razvoja in obstoja podjetja.

Kljub temu, da je pri veliki večini proizvodov prisotno lakiranje izdelkov, Krasoprema ni velik onesnaževalec okolja zaradi uporabe UV utrjevanja premaznega filma. S tem se hlapne snovi zmanjšajo za približno 95 %. Tak način utrjevanja premaznega filma je za razliko od površinske obdelave z uporabo premazov na vodni osnovi kakovostnejši in okolju prijaznejši. V podjetju aktivno sodelujejo z Ministrstvom za okolje in prostor RS, ki redno opravlja kontrolo na področju emisij, ki so posledica opravljanja dejavnosti podjetja. V podjetju sicer še niso pristopili k uvedbi sistema ravnanja z okoljem v skladu s standardom ISO 14001, se pa v prihodnosti pripravljajo na to. Gledano dolgoročno pomeni načrtno usmerjanje k ekološkemu vodenju prednost pred konkurenco. Prihodnost premazov za les je tesno povezana z zahtevami po visoko kakovostni estetski površinski zaščiti v

sozvočju z ekonomsko – ekološko uglasenimi sistemi (VOC direktiva), ki zahtevajo zniževanje hlapnih organskih komponent.

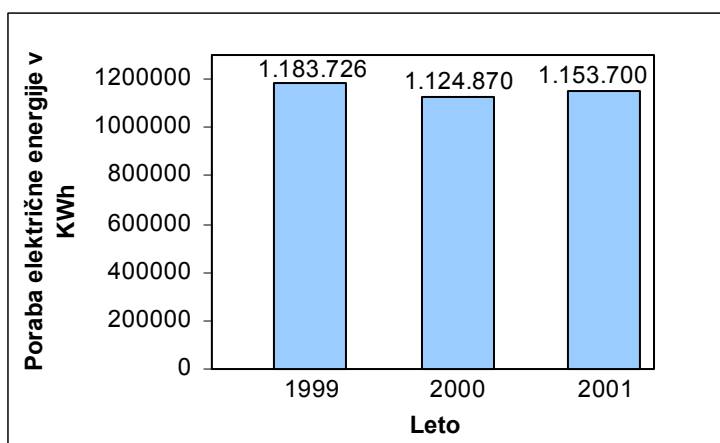
Detaljno analizirajo delovanje filtrirne naprave za lesne delce (lesni prah), ki nastajajo v procesu proizvodnje, čeprav so izpusti v skladu z zakonskimi dovoljenji. Zaradi načrtovane nove posodobitve filtrirne naprave ocenjujejo, da bodo nadaljnje meritve pokazale še nekajkrat manjše izpuste.

Še en pomemben dejavnik vpliva na okolje je hrup. Meri se pri najbližjih stanovanjskih objektih. Mejne dovoljene vrednosti hrupa, predpisane za proizvodno območje, so 58 dBA (dnevna raven) oziroma 48 dBA (nočna raven). Zadnje meritve, ki so bile opravljene leta 2000, so znašale 51 dBA na dnevni ravni, za nočno raven pa meritev ni bila potrebna, ker se proizvaja le v dnevni izmeni.

V podjetju imajo ločeno skladišče nevarnih kemikalij, ki jih uporabljajo v procesu lakiranja. Skladiščenje in odvažanje teh kemikalij je urejeno v skladu z direktivami Ministrstva za okolje in prostor RS.

V sliki 2 prikazujem porabo električne energije v letih 1999, 2000 in 2001, iz katerega je razvidno, da je bila poraba v teh letih najvišja v letu 1999, naslednje leto se je nekoliko zmanjšala in v letu 2001 narasla za 2,6 %.

Slika 2: Prikaz porabe električne energije v Kwh za leta 1999, 2000 in 2001 podjetja Krasoprema d.d.



Vir: Letno poročilo 2001 podjetja Krasoprema d.d.

Z uvajanjem sistema kakovosti bi kljub visokim začetnim stroškom podjetje veliko pridobilo, med drugim preglednejšo in bolj urejeno organizacijo poslovanja, jasnejšo določitev pristojnosti in odgovornosti, preprečitev podvajanja dela, znižanje stroškov poslovanja, povečanje storilnosti, ustvarjanje pozitivnega stališča do kakovosti in zagotavljanje razmer za neprekinjen proces izboljšav v podjetju (Pirc, 2003, str. 73).

5.2 ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIH

V kadrovske službi podjetja Krasoprema d.d. je bila leta 2001 izvedena anketa o zadovoljstvu zaposlenih. Z anketo je želelo podjetje ugotoviti stopnjo zadovoljstva zaposlenih in na podlagi tega pripraviti ukrepe za povečanje motivacije zaposlenih. Anketa je bila razdeljena vsem 112 zaposlenim, na vprašalnik pa je odgovorilo 50 zaposlenih oziroma 44,6 % zaposlenih.

Tabela 33: Zadovoljstvo zaposlenih v podjetju Krasoprema d.d. v letu 2001

Vprašanja	Zelo zadovoljen (v %)	Zadovoljen (v %)	Srednje zadovoljen (v %)	Nezadovoljen (v %)	Zelo nezadovoljen (v %)
Medsebojni odnosi	20	28	40	10	2
Dostopnost do informacij	2	16	54	20	8
Možnost napredovanja	0	4	36	40	20
Varnost na delovnem mestu	18	14	48	20	0
Višina osebnega dohodka	0	2	46	48	4
Komunikacija z nadrejenimi	10	46	30	14	0
Podpora nadrejenih	6	18	58	14	4
Varnost zaposlitve	10	8	60	22	0
Splošno zadovoljstvo	6	56	36	2	0

Vir: Letno poročilo 2001 podjetja Krasoprema d.d.

Iz tabele 33 je razvidno, da je največ zaposlenih v podjetju Krasoprema d.d. srednje zadovoljnih z medsebojnimi odnosi na delovnem mestu. Isto velja za dostopnost do informacij. Glede možnosti napredovanja se je večina zaposlenih opredelila med srednje zadovoljne in nezadovoljne, kar velja tudi za odgovore o višini osebnega dohodka. Manj zaskrbljujoči pa so odgovori o varnosti na delovnem mestu, saj se je za odgovor srednje zadovoljen opredelilo kar 48 % anketiranih. Kar 46 % anketiranih je zadovoljnih s komunikacijo z nadrejenimi, glede podpore nadrejenih pa je večina anketiranih srednje zadovoljna. Iz tabele je tudi razvidno, da je 60 % anketiranih srednje zadovoljnih z varnostjo zaposlitve, kar 56 % pa je z delovno klimo zadovoljnih. Vrednost koeficienta neto fluktuacije je v letu 2001 znašala 2,6 %. Iz vrednosti koeficienta je razvidno, da v podjetju ni prihajalo do večjih negativnih zamenjav zaposlenih zaradi nezadovoljstva s

podgoji dela, medsebojnimi razmerji, splošnimi razmerami v kolektivu, možnostjo napredovanja in podobno.

5.3 IZOBRAŽEVANJE IN USPOSABLJANJE ZAPOSLENIH

V podjetju Krasoprema d.d. se je leta 2001 število zaposlenih zmanjšalo za šest zaposlencev. Iz izobrazbene strukture je razvidno, da se je število zaposlenih s sedmo stopnjo izobrazbe zmanjšalo za dva zaposlena, zmanjšalo pa se je tudi število zaposelnih s peto in prvo do četrto stopnjo izobrazbe in sicer za enega oziroma tri zaposlene.

Podjetje je leta 2001 namenilo za izobraževanje 2,5 mio SIT. Funkcionalno izobraževanje je potekalo na področjih računalniškega usposabljanja, delovno-pravne zakonodaje, izobraževanje tujih jezikov (angleščina, italijanščina in nemščina), spremembe računovodskih standardov, vodenja financ, razvoja kadrov in na drugih tehničnih področjih. Udeležba na omenjenih izobraževanjih je bila predvsem s strani delavcev s peto, šesto in sedmo stopnjo izobrazbe. V prvem polletju leta 2001 se je 15 zaposlenih udeležilo skupinskega izobraževanja o pripadnosti delovnemu okolju, 25 zaposlenih se je udeležilo izobraževanja o uporabi informacijskega sistema, enako število udeležencev je bilo tudi na seminarju o uvajanju organizacijskih in delovnih ciljev. Med letom 2001 so se po en do trije zaposleni udeležili seminarja o sprejemu delovne zakonodaje in izobraževanja tujih jezikov. Izvedeno je bilo tudi interno izobraževanje vseh zaposlenih glede osveščanja zaposlenih za kakovost, opravljeno delo, organizacijske spremembe in uvajanje novih tehnologij. Zaradi narave dela v lakirnici se vse zaposlene v tem oddelku redno usposablja za varno delo z zdravju škodljivimi kemikalijami. Usposabljanje poteka za vse novo zaposlene delavce, prav tako ob modernizaciji ali ob nakupu novih strojev poteka usposabljanje za delavce, ki so pristojni za delo z le-temi. Podjetje skrbi za izobraževanje zaposlenih, saj s tem veča intelektualni kapital podjetja ter posledično tudi vrednost podjetja.

5.4 VARSTVO PRI DELU

Delavci v proizvodnji podjetja Krasoprema d.d. pri svojem delu niso izpostavljeni večji nevarnosti kot delavci v podobnih podjetjih v Sloveniji. Večjo pozornost namenjajo predvsem delavcem v proizvodnji lakirnice, saj ta predstavlja del proizvodnje, kjer je naravnost za zdravje delavcev največja. Tako imajo delavci v lakirnici ustrezne zaščitne maske ter bonus pri plači, ki pa ne presega 10 % povprečne plače v podjetju.

Število poškodb pri delu se je v poslovnem letu 2001 zmanjšalo za 9 % glede na prejšnje leto, predvsem zaradi izobraževanja proizvodnih delavcev ter uvedbe nenapovedanih testov alkoholiziranosti. Povprečna odsotnost z dela zaradi poškodbe pri delu je bila v letu

2001 17 dni na leto, in se je za 5 % zmanjšala glede na predhodno leto, ko je bila povprečna odsotnost z dela zaradi poškodb 19 dni na leto.

5.5 ZADOVOLJSTVO KUPCEV

Podjetje Krasoprema d.d. ima razmeroma širok proizvodno prodajni program, ki zajema polizdelke in izdelke za končno porabo. Za program izdelkov za končno porabo velja, da gre za proizvode, kjer se pri uporabnikih pojavljajo zahteve glede kakovosti, svetovanja in predvsem čimboljše prilagoditve izdelkov. Potreba je po prilagajanju specifičnim zahtevam vseh vrst kupcev. Razvejan proizvodni program lahko predstavlja določeno nevarnost za podjetje v smislu pojavljanja vedno večjega števila novih proizvodov, zato je potrebno širitev proizvodnega programa skrbno načrtovati, da se lahko podjetje v primeru zelo različnih potreb dovolj hitro ustrezno odzove.

Da bi pri proizvodnji imeli čim manjši delež napak je postopek kontrole kakovosti proizvodov interno določen, analizirajo vse vhodne surovine, vse faze proizvodnega procesa in kvalitete končnih izdelkov, poleg tega pa tudi vsak delavec sproti kontrolira svoje delo.

Delež reklamacij se je v letu 2001 zmanjšal na 13 % in je v primerjavi z letom 2000 padel za 4 %. V podjetju v zadnjih letih niso izvedli nobene ankete o zadovoljstvu kupcev s proizvodi, tako da lahko navedem le zgoraj omenjen delež reklamacij.

V prihodnosti je priložnost podjetja vezana na stalno in dosledno zagotavljanje kakovosti proizvodov in s tem proizvodnega procesa, saj je od tega odvisna celotna uspešnost poslovanja podjetja. Slabša kakovost odžene kupce, kar vodi do slabše uspešnosti poslovanja podjetja. Priložnost Krasopreme d.d. je tudi graditi imidž kot podjetje, ki je sposobno rešiti probleme svojih kupcev, za kar pa je potrebno še bolj okrepiti marketing oziroma komercialni sektor s strokovno usposobljenim kadrom, ki bo sposoben pridobiti prave tržno usmerjene informacije za odločanje in bo kompetenten sogovornik kupcev.

SKLEP

V sklepnem delu bom na kratko povzela problemska stanja, ki so neugodno vplivala na uspešnost poslovanja, in na prednostna stanja, ki so ugodno vplivala na uspešnost poslovanja Krasoprema d.d. v obravnavanem obdobju. Podala bom še svoja mnenja o problemih, ki bi lahko povzročili problemska stanja, in možne rešitve za njih.

Analiza poslovanja podjetja Krasoprema je pokazala, da je podjetje tako v letu 2000 kot tudi v letu 2001 poslovalo rentabilno. Poslovni uspeh podjetja se je izkazal preko ustvarjenega dobička v obeh opazovanih letih, vendar pa je iz opazovanega razvidno, da je bil dobiček v letu 2001 za 80 % višji v primerjavi z letom prej.

Analiza prihodkov je pokazala, da so se celotni prihodki v letu 2001 glede na predhodno leto povečali predvsem na račun povečanja poslovnih prihodkov za 9,7 %, kar je najbolj pozitivno vplivalo na uspešnost poslovanja. Na to povečanje je najbolj vplivala večja prodaja v tujini. Odhodki so se v letu 2001 povečali v primerjavi s predhodnim letom, vendar to kljub temu ni delovalo neugodno. Na zvišanje odhodkov so vplivali predvsem poslovni odhodki, ki so se povečali zaradi povečanja stroškov blaga, materiala in storitev, ki so predstavljali največji delež vseh odhodkov v letu 2001. Še posebej je potrebno poudariti, da so se poslovni odhodki povečali manj kot so se povečali poslovni prihodki, kar je povzročilo večji dobiček v poslovanju, kot ga je podjetje zabeležilo v letu 2000.

Pri analizi sredstev sem ugotovila, da se je vrednost stalnih sredstev v letu 2001 zmanjšala za dober odstotek, predvsem na račun zmanjšanja opredmetenih osnovnih sredstev, ki so predstavljala največji delež vseh stalnih sredstev in katerih vrednost se je v letu 2001 zmanjšala za 3,4 %. Glede na stopnjo odpisanosti osnovnih sredstev, ki je v letu 2001 presegala 70 %, sem prišla do zaključka, da bo podjetje moralo obnoviti in menjati osnovna sredstva ter tako slediti tehnološkemu napredku. Obseg gibljivih sredstev se je v letu 2001 povečal za 62 %. Največji delež gibljivih sredstev so v letu 2001 predstavljale kratkoročne finančne naložbe in sicer 34 %. Na povečanje gibljivih sredstev je v končni fazi vplivalo povečanje kratkoročnih terjatev iz poslovanja in kratkoročnih finančnih naložb. Analiza hitrosti obračanja obratnih sredstev je pokazala, da se je koeficient obračanja obratnih sredstev kot tudi koeficient obračanja kratkoročnih terjatev zmanjšal za 30 % oziroma za 20 %. Vzrok za zmanjšanje koeficienta obratnih sredstev in koeficienta obračanja kratkoročnih terjatev gre iskati predvsem v povečanju obratnih sredstev za približno 40 % in povečanju stanja kratkoročnih terjatev iz poslovanja za 41 % ob povečanju prihodkov iz prodaje za 10 %. Sočasno pa se je povečalo trajanje obrata obratnih sredstev za 36 dni in trajanje obrata kratkoročnih terjatev za 12 dni. Koeficient obračanja zalog se je v letu 2001 tudi zmanjšal za 9 % iz istih razlogov kot pri ostalih dveh koeficientih, prav tako se je povečalo trajanje obrata zalog za 5 dni.

Pri analizi zaposlenih ni prišlo do večjih sprememb, saj se je njihovo število, izračunano na osnovi mesečnih stanj, v letu 2001 zmanjšalo za 2,6 %. Podjetje tudi v prihodnosti ne načrtuje povečanja števila zaposlenih. Analiza strukture zaposlenih je pokazala, da v podjetju prednjačijo zaposleni s I-IV stopnjo izobrazbe, saj je takih kar 74 %. V podjetju pa je majhen delež zaposlenih s VI in VII stopnjo izobrazbe, kar je na dolgi rok neugodno. V letu 2001 se je malenkostno povečala stopnja izkoriščenosti delovnega časa, kar je imelo ugoden vpliv na uspešnost poslovanja. Večjo izkoriščenost delovnega časa lahko podjetje doseže z znižanjem odsotnosti od dela in izboljšanjem pogojev dela. Analiza tehnične opremljenosti dela je pokazala, da se je v letu 2001 tehnična opremljenost dela povečala za 10 %. Zmanjšanje koeficienta bruto fluktuacije je posledica zmanjšanja števila tistih, ki so prišli in odšli za določen čas zaposlitve. Zaposleni v podjetju Krasoprema so na splošno zadovoljni s svojo zaposlitvijo, omenim pa lahko določeno stopnjo nezadovoljstva z višino osebnega dohodka in možnostjo napredovanja.

Obseg nabave se v proučevanih letih ni bistveno spremenil. Večji del nabave odpade na tuji trg in znaša 65 % za razliko od domačega trga, kjer je delež nabave 35 %. Nabava na tujem trgu je povezana z večjimi stroški, kot so stroški prevoza, zavarovanja, carinjenja itd., kljub temu pa podjetje zaradi dolgoletnega sodelovanja z določenimi tujimi dobavitelji lahko dosega ugodnejše cene materiala, kot bi ga dosegli na domačem trgu. S primerjavo obveznosti do dobaviteljev in terjatev do kupcev sem ugotovila, da se je v letu 2001 koeficient obračanja obveznosti do dobaviteljev zmanjšal za 29 %, dnevi vezave obveznosti so se povečali za 15 dni, koeficient obračanja terjatev do kupcev se je zmanjšal za 9 %, dnevi vezave terjatev do kupcev pa so se povečali za 5 dni. Dnevi vezave terjatev do kupcev so bili krajši od dnevov vezave obveznosti do dobaviteljv, kar pomeni, da je podjetje dobilo prej poravnane svoje terjatve in kasneje poravnalo svoje obveznosti, kar je za podjetje ugodno.

Stroški proizvodnje so se v letu 2001 realno povečali za 12 %, kar je vplivalo na uspeh iz poslovanja. Prodaja se je povečala za slabih 10 %, predvsem zaradi njenega povečanja na tujih trgih. Delež v izvozu predstavlja več kot 70 % celotne prodaje v letu 2001, kar pomeni da je podjetje pretežno izvozno naravnano. Večjo prodajo bi lahko dosegli, če se v proizvodnji ne bi občasno pojavljala ozka grla in če bi v podjetju več vlagali v promocijo proizvodov.

Stopnja kapitalizacije je v obeh letih preseгла vrednost 0,5, kar pomeni da so vsi tuji viri pokriti z lastnim viri. Podjetje se oddaljuje od priporočene vrednosti stopnje kapitalizacije in se tako premalo zadolžuje, kar slabo vpliva na uspešnost poslovanja. Podjetje je imelo nizek kazalec ostrega preizkusa likvidnosti, ki je v letu 2001 dosegel vrednost 0,2. Leta 2001 je finančna stabilnost znašala 1,9, kar pomeni, da so vsa dolgoročna sredstva in zaloge financirali iz dolgoročnih virov. Ker pa so dolgoročni viri sredstev ponavadi dražji od kratkoročnih, bi v podjetju kazalo razmisliti o nekoliko manj konzervativnem načinu financiranja.

Pri analizi uspešnosti poslovanja sem ugotovila, da je v letu 2001 prišlo do povečanja rentabilnosti sredstev za 47,8 % na račun povečanja ekonomičnosti za 1 % in do povečanja rentabilnosti kapitala za 60,7 % na račun povečanja čistega dobička, katerega vrednost se je povečala za 80 %. Analiza ekonomičnosti je pokazala, da je podjetje v letu 2001 poslovalo ekonomično, saj je bila vrednost obeh kazalcev ekonomičnosti večja od 1.

Pri analizi nefinancijskih kazalcev je potrebno omeniti skrb za varovanje okolja, saj podjetje še ni pristopilo k uvedbi sistema ravnanja z okoljem v skladu s standardom ISO 14001, kar bi razen prihrankov, ustvarjenih v varčnejšo rabo naravnih virov in surovin, pomenilo tudi večji ugled pri kupcih ter s tem ohranjanje in pridobivanje trgov in vzdrževanje dobrih odnosov z javnostjo.

Ob zaključku diplomskega dela moram poudariti, da sem analizo poslovanja izdelala v okviru določenih omejitev, ki izhajajo iz omejenega obsega diplomskega dela in omejenega dostopa do kakovostnih podatkov, ki so osnova za uspešno analizo podjetja. Kljub temu sem poskušala ugotoviti in pojasniti nekaj problemov, ki so spremljali podjetje v obravnavanem obdobju.

LITERATURA

1. Avbelj Iztok: Zbornik 1. strokovnega posvetovanja o sodobnih vidikih analize poslovanja in organizacije »Analiza kot podlaga za odločitve v novem gospodarskem sistemu«. Portorož: Zveza ekonomistov Slovenije, Sekcija za poslovno analizo, 1995. 155 str.
2. Hočevar Marko, Igličar Aleksander: Računovodstvo za managerje. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1997. 423 str.
3. Hočevar Marko, Igličar Aleksander, Zaman Maja: Osnove računovodstva. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2001. 469 str.
4. Jerome S. Osteyoung, Derek L. Newman, Leslie G. Davies: Smal Firm Finance: An Ehtreprenevrial Analysis. The Dreyden Press, 1997. 394 str.
5. Kavčič Slavka: Analiza poslovnega izida. Zbornik referatov 1. strokovnega poslovanja o sodobih vidikih analize poslovanja in organizacije. Portorož, 28. in 29. september 1995. Ljubljana : Zveza ekonomistov Slovenije 1995, str. 53-65.
6. Lipičnik Bogdan: Organizacija podjetja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1994. 289 str.
7. Lipičnik Bogdan, Pučko Danijel, Rozman Rudi: Ekonomika in organizacija podjetja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1991. 344 str.
8. Lipovec Filip: Analiza in planiranje poslovanja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1978. 402 str.
9. Olve Nils – Löran, Roy Jan, Wetter Magnus: Preformance Drivers – A Practical Guide to using the Balanced Scorecard. Chichester: John Wiley & Sons Ltd., 1999. 347 str.
10. Perčič Vinko: Analiza sredstev podjetja. Zbornik referatov: Analiza kot podlaga za odločitve v novem gospodarskem sistemu. 1. strokovno posvetovanje o sodobnih vidikih analize poslovanja in organizacije. Portorož, september 1995, str. 76-90.
11. Pirc Vesna: Ekološka in tehnološka posodobitev Lesne Trip. LES wood, Zveza lesarjev Slovenije v sodelovanju z GZS - Združenjem lesarstva. Ljubljana, oktober 2003, str. 73.
12. Pučko Danijel: Analiza poslovanja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1999. 289 str.

13. Pučko Danijel: Analiza poslovanja in načrtovanje poslovanja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1999. 196 str.
14. Pučko Danijel, Rozman Rudi: Ekonomika in organizacija podjetja. 1. knjiga: Ekonomika podjetja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1993. 344 str.
15. Rejc Adriana: Vloga nefinančnih kazalcev za presojanje uspešnosti poslovanja v novem Poslovnem okolju. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1996. 56 str.
16. Rozman Rudi: Aktualni pogled na metode analize poslovanja gospodarskih združb. Zbornik referatov 27. simpozija o sodobnih metodah v računovodstvu in poslovnih financah. Portorož: Zveza ekonomistov Slovenije, 1995, str. 49-53.
17. Slovenski računovodski standardi. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 1993. 279 str.
18. Tekavčič Metka: Nekateri vidiki analize uspešnosti poslovanja. Zbornik referatov: Analiza kot podlaga za odločitve v novem gospodarskem sistemu. 1. strokovno posvetovanje o sodobnih vidikih analize poslovanja in organizacije. Portorož, september, 1995, str. 65-76.
19. Turk Ivan: Uvod v ekonomiko gospodarske družbe. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 1997. 330 str.
20. Turk Ivan, Kavčič Slavka, Koželj Stanko, Kokotec-Novak Majda: Finančno računovodstvo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta. 1996. 406 str.
21. Turk Ivan, Melavc Dane: Uvod v računovodstvo. Kranj: Moderna organizacija, 1994. 492 str.
22. Žnidaršič-Kranjc Alenka: Ekonomika podjetja. Postojna: DEJ. 1995. 272 str.

VIRI

1. Bilanca stanja podjetja Krasoprema d.d. za leto 1999, Dutovlje, 2000.
2. Bilanca stanja podjetja Krasoprema d.d. za leto 2000, Dutovlje, 2001.
3. Bilanca stanja podjetja Krasoprema d.d. za leto 2001, Dutovlje, 2002.
4. Interni podatki podjetja Krasoprema d.d. Dutovlje, Področje nabava in prodaja, Dutovlje, 2000.
5. Interni podatki podjetja Krasoprema d.d. Dutovlje, Področje nabava in prodaja, Dutovlje, 2001.
6. Izkaz poslovnega izida podjetja Krasoprema d.d. za leto 1999, Dutovlje, 2000.
7. Izkaz poslovnega izida podjetja Krasoprema d.d. za leto 2000, Dutovlje, 2001.
8. Izkaz poslovnega izida podjetja Krasoprema d.d. za leto 2001, Dutovlje, 2002.
9. Kadrovska evidenca 2000 Krasoprema d.d. Dutovlje, Dutovlje 2001.
10. Kadrovska evidenca 2001 Krasoprema d.d. Dutovlje, Dutovlje 2002.
11. Krasoprema d.d. Dutovlje
[URL: <http://www.krasoprema.si/proizvodni.html>], 2004
12. Poslovno poročilo 2000 Krasoprema d.d. Dutovlje, Dutovlje 2001.
13. Poslovno poročilo 2001 Krasoprema d.d. Dutovlje, Dutovlje 2002.
14. Računalniški izpis prodaje po vrstah proizvodov podjetja Krasoprema d.d. Dutovlje, Dutovlje 2000.
15. Računalniški izpis prodaje po vrstah proizvodov podjetja Krasoprema d.d. Dutovlje, Dutovlje 2001.

PRILOGA 1

Bilanca stanja podjetja Krasoprema d.d. (v 000 SIT)

Element	31.12.2000	31.12.2001
Sredstva	931.874	1.223.452
A. STALNA SREDSTVA	455.437	449.553
Neopredmetena dolgoročna sredstva	6.559	9.556
Opredmetena osnovna sredstva	442.528	434.067
Dolgoročne finančne naložbe	6.350	5.920
B. GIBLJIVA SREDSTVA	476.434	773.899
Zaloge	183.422	214.540
Kratkoročne terjatve iz poslovanja	143.481	218.506
Kratkoročne finančne naložbe	107.578	260.534
Denarna sredstva	41.956	80.319
Aktivne časovne razmejitve	0	0
C. ZUNAJBILANČNA SREDSTVA	16.422	12.333
Obveznosti do virov sredstev	931.874	1.223.452
A. Kapital	760.642	850.510
Osnovni kapital	285.783	285.783
Rezerve	28.578	56.420
Preneseni čisti dobiček	19.043	32.479
Revalorizacijski popravek kapitala	406.886	457.516
Nerazdeljeni čisti dobiček iz poslovnega leta	20.352	18.312
B. Dolgoročne rezervacije	0	0
C. Dolgoročne obveznosti iz financiranja	24.629	28.024
D. Kratkoročne obveznosti iz financiranja	0	60.000
E. Kratkoročne obveznosti iz poslovanja	146.603	284.918
F. Pasivne časovne razmejitve	0	0
G. Zunajbilančne obveznosti	16.422	12.333

Vir: Bilanca stanja podjetja Krasoprema d.d., na dan 31.12., za leti 2000 in 2001.

PRILOGA 2

Izkaz uspeha podjetja Krasoprema d.d. (v 000 SIT)

Element	jan – dec 2000	jan – dec 2001
Čisti prihodki iz prodaje in usredstvenih lastnih učinkov	1.117.550	1.225.590
<i>Na domačem trgu iz razmerij do drugih</i>	334.850	331.629
<i>Na tujem trgu iz razmerij do drugih</i>	782.548	893.961
<i>Iz usredstvenih lastnih učinkov</i>	152	0
Proizvajalni stroški prodanih količin	958.527	1.011.082
Kosmati dobiček iz prodaje	159.527	214.508
Stroški prodaje	51.932	88.304
Stroški uprave	86.554	129.016
Dobiček oz. izguba iz poslovanja	20.537	-2.812
Prihodki iz obresti in drugi prihodki poslovanja	28.614	71.871
<i>Dividende</i>	2.596	2.971
<i>Obresti iz razmerja do drugih</i>	3.470	4.876
<i>Drugi prihodki financiranja</i>	22.548	64.024
Odpisi dolgoročnih in kratkoročnih finančnih naložb	0	0
Odhidki za obresti in drugi odhodki financiranja	27.675	29.904
<i>Obresti iz razmerij do drugih</i>	45	1.261
<i>Drugi odhodki financiranja</i>	27.630	28.643
Dobiček iz rednega delovanja	21.476	39.155
Izredni prihodki	9.273	4.295
Izredni odhodki	10.397	764
Celotni dobiček	20.352	42.686
Davki iz dobička	0	6.062
Čisti dobiček iz poslovnega leta	20.352	

Vir: Izkaz uspeha podjetja Krasoprema d.d., za obdobje od 1.1. do 31.12. leta 2000 in 2001.