

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**ANALIZA POSLOVANJA PODJETJA
KOMUNALA D.O.O.**

Ljubljana, september 2002

TOMAŽ GERIČ

IZJAVA

Študent/ka TOMAŽ GERIČ izjavljam, da sem avtor/ica tega diplomskega dela, ki sem ga napisal/a pod mentorstvom

dr. I. LAVRAČ-A, in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 26.9.2002.

Podpis:

Gerič Tomaž

KAZALO

UVOD	1
1. OPIS PODJETJA	3
1.1. ZGODOVINSKI RAZVOJ	3
1.2. LASTNIŠKA STRUKTURA	4
1.3. VIZIJA PODJETJA	4
1.4. DEJAVNOSTI DRUŽBE	5
1.5. RAVNANJE Z ODPADKI	5
1.6. OBMOČJE DELOVANJA PODJETJA	6
1.7. ORGANIZACIJA IN STRUKTURA	7
1.8. DRUŽBENA ODGOVORNOST	8
1.8.1. OKOLJSKA POLITIKA	10
2. ANALIZA BILANCE STANJA	11
2.1. ANALIZA SREDSTEV	11
2.2. STALNA SREDSTVA	12
2.3. OBSEG IN ODPISANOST OPREDMETENIH OSNOVNIH SREDSTEV	12
2.4. GIBLJIVA SREDSTVA	14
2.5. FINANČNE NALOŽBE	15
2.6. OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	15
2.7. KAPITAL	17
2.8. PLAČILNA SPOSOBNOST	18
2.9. FINANČNA STABILNOST	19
2.10. SOLVENTNOST	21
3. ANALIZA USPEHA POSLOVANJA	22
3.1. ANALIZA PRIHODKOV	22
3.2. ANALIZA ODHODKOV	23
3.3. ANALIZA POSLOVNEGA IZIDA	24
4. USPEŠNOST POSLOVANJA PODJETJA	26
4.1. PRODUKTIVNOST DELA	26
4.2. KAZALNIK GOSPODARNOSTI (EKONOMIČNOST)	28
4.3. RENTABILNOST (DONOSNOST)	29
4.4. KAZALNIK DOHODKOVNOSTI	31
5. ANALIZA NABAVE	32
5.1. UPRAVLJANJE Z DOBAVITELJI IN MATERIALOM	32
6. ANALIZA PRODAJE	33
6.1. DOLOČANJE CEN	34
6.2. DISTRIBUCIJA	34
6.3. OGLAŠEVANJE IN PROMOCIJA	35
7. ANALIZA ZAPOSLENIH	36
7.1. ŠTEVILO IN STRUKTURA ZAPOSLENEGA OSEBJA	37
7.2. USPOSABLJANJE IN IZOBRAŽEVANJE	37
7.3. ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIH	39

8. STRATEGIJA RAZVOJA.....	39
SKLEP.....	40
LITERATURA.....	43
VIRI.....	44

UVOD

Komunalne dejavnosti zagotavljajo in zadovoljujejo temeljne materialne pogoje življenja in dela v naseljih. Vse manj velja načelo, da je podjetje odgovorno zgolj za dobiček, za družbene oziroma širše probleme pa je odgovorna država. Javnost (interesne skupine) vse bolj zahteva družbeno odgovornost podjetij, ki se začne z zahtevano ekonomsko in zakonsko odgovornostjo, nadaljuje pa se s pričakovano etično ter zaželeno filantropsko odgovornostjo (Jaklič, 1999, str. 278). Zato morajo podjetja gledati ne le na lastne ozke želje in potrebe, temveč tudi na trenutne in prihodnje trende, ki se pojavljajo v okolju in lahko vplivajo na njihovo uspešnost.

Zaradi vedno večjih potreb in vse manjše učinkovitosti javnih služb je država začela razmišljati o tem, da bi lahko zasebno-pravni subjekti določene dejavnosti opravljali ceneje in predvsem bolj kakovostno. Zaradi narave teh dejavnosti, njihovega splošnega interesa, da se nemoteno izvajajo, jih je država na podlagi pogodb o koncesiji in drugih možnih oblik izvajanja javnih služb začela dajati v opravljanje osebam zasebnega prava (Stražišar, 1997, str. 3).

Namen diplomskega dela je analizirati delovanje podjetja - v letih 2000 in 2001 - ki se ukvarja s komunalnimi dejavnostmi in ima tako stik z večino ljudi na področju svojega delovanja; pridobljen ima certifikat ISO 9002 in uvaja okoljski standard ISO 14001. Urejuje javne površine, skrbi za vodovodne storitve in za odvoz odpadkov, pri čemer je še kako pomembno, da se obnaša družbeno odgovorno, in to zaradi svojega družbenega ugleda in imena kot tudi zaradi vplivov, ki jih ima s svojim delovanjem na ljudi in naravo.

Metoda dela sloni na študiju literature s področja delovanja komunalnih podjetij, družbene odgovornosti, analiz poslovanja podjetij, regionalnega razvoja in možnosti Pomurja. Dodatne informacije sem dobil v pogovorih s predstavniki podjetja Komunala d.o.o.

Dobljene podatke sem analiziral, primerjal posamezne podatke, na podlagi katerih bom izračunaval indekse in koeficiente. Nekatere podatke se da neposredno razumeti, nekateri pa so uporabni šele po primerjavi s predhodnim obdobjem. Povsod, kjer sem podatke iz leta 2001 primerjal s podatki iz leta 2000, sem zaradi realnejše primerjave le-te realno inflacioniral. Tako sem podatke iz bilance stanja na dan 31.12.2000 inflacioniral z indeksom rasti življenjskih potrebščin na drobno, ki je za obdobje december 2001 – december 2000 znašal 107,0. Podatke iz izkaza uspeha za leto 2000 pa sem inflacioniral s povprečnim indeksom rasti življenjskih potrebščin na drobno, ki kaže na razmerje med povprečno rastjo življenjskih potrebščin na drobno v letu 2000 in povprečno rastjo življenjskih potrebščin na drobno v letu 2001 in ta je znašal 108,4.

Najprej bo predstavljen sam opis podjetja, potem bo obravnavana analiza izkaza stanja, kjer bodo izračunani tudi finančni kazalci, ki omogočajo boljše razumevanje financ podjetja. Sledilo bo poglavje z analizo prihodkov, odhodkov in poslovnega uspeha. S pomočjo produktivnosti, rentabilnosti, ekonomičnosti in dohodkovnosti bom ugotovil uspešnost poslovanja podjetja. V petem in šestem poglavju bom analiziral dve fazi poslovanja – najprej nabavo in nato še prodajo. Zaposlene, ki so osnovni delovni potencial podjetja, bom analiziral v sedmem poglavju. V zadnjem poglavju bom predstavil razvojno strategijo podjetja.

1. OPIS PODJETJA

1.1. ZGODOVINSKI RAZVOJ

Ustanovitev, sega v leto 1947, ko je bilo z odločbo takratnega Krajevnega odbora Lendava ustanovljeno Mestno komunalno podjetje iz katerega se je pozneje razvilo podjetje KOMUNALA d.o.o., Lendava. V času svojega obstoja je podjetje opravljalo številne dejavnosti in vključevalo manjše obrate, ki so se v letih od 1964 do 1975 iz podjetja izločili in se samostojno razvijali. V podjetju sta ostali komunalna dejavnost in obrtne dejavnosti. Podjetje se je v pogojih tržnega gospodarjenja sredi 80-ih let odločilo za osamosvojitve dejavnosti komunalnega značaja. Od 1.1.1995 podjetje posluje kot družba z omejeno odgovornostjo Komunala d.o.o. in opravlja različne dejavnosti. V tem primeru pa so javni kapital v podjetje vložile tudi občine in gre za vlaganje kapitala občin v dejavnost oseb zasebnega prava z namenom, da podjetje v okviru redne dejavnosti proizvajajo proizvode oziroma opravljajo storitve, ki so določene kot javne dobrine (Fabjančič, 1997, str. 27).

Leta 1998 so sklenili z Občino Lendava 30-letno koncesijsko pogodbo za opravljanje vseh komunalnih dejavnosti. Z ostalimi občinami, ki so družbenice podjetja, pa so sklenili pogodbo za nedoločen čas.

Podjetje zaposluje trenutno 52 ljudi in je usmerjeno v čim bolj kakovostno opravljanje storitev. Da jim to uspeva, dokazujejo tudi s pridobitvijo novih prostorov, skrbnim in doslednim izvajanjem aktivnosti ter pridobitvijo certifikata za potrditev kakovosti ISO 9002. Ker pa se dobro zavedajo vse večjega pomena varovanja okolja, so se v potrditev pravilnosti zastavljenih ciljev in za primer ter spodbudo drugim organizacijam odločili za uvedbo sistema ravnanja z okoljem ISO 14001. Za razliko od mnogih podjetij v širši lokalni skupnosti opravljajo v veliki meri tudi storitve, ki imajo izrazito pozitivne vplive na okolje.

Ukvarjajo se tudi z mednarodnimi razpisi, tako so pridobili sofinanciranje s strani EU (ISPA sklad) na področju kanalizacije. Pri pomembnejših aktivnostih pa se trudijo pritegniti sodelovanje čim več občin in tudi podjetij v regiji. Tako so pridobili podjetje LEK kot financerja in graditelja lendavske čistilne naprave, sama Komunala d.o.o. pa opravlja svoje storitve na področju mesta Lendava in 17-ih okoliških vasi.

1.2. LASTNIŠKA STRUKTURA

Podjetje ima v lasti 35 družbenikov, od tega je 7 občin na območju upravne enote Lendava, ostali družbeniki pa so bivši in sedanji zaposleni.

Občine imajo v lasti 30,4% kapitala, ostalih 69,6% pa imajo ostali mali družbeniki.

Družba ima 45.320 000,00 SIT registriranega osnovnega kapitala.

1.3. VIZIJA PODJETJA

Za nadaljnjih 50 let imajo postavljenih še veliko ciljev. Zavedajo se, da se komunalne storitve nahajajo na prehodu v tržno konkurenco, kjer bo potrebno požrtvovalno, strokovno in predvsem v izboljševanje že dosežene stopnje kakovosti usmerjeno delo. Novo tisočletje bo prineslo nove izzive, na katere se pripravljajo že danes. Zadovoljstvu porabnikov je posvečena skrb in doslednost dela, predvsem pa neprestano izpopolnjevanje, učenje in prilagajanje tržnim zahtevam. Želijo biti v skupini najkakovostnejših izvajalcev komunalnih storitev v Sloveniji. Zavest podjetja se odraža v naslednji misli: "Znanje je edina konkurenčna prednost, ki ti je ne more nihče odvzeti." (Peter F. Drucker) (Vir: Interno gradivo Komunala d.o.o).

1.4. DEJAVNOSTI DRUŽBE

- Oskrba naselij z vodo,
- odvoz odpadkov in upravljanje deponije nevarnih odpadkov,
- odvajanje in čiščenje odpadnih in padavinskih voda,
- vzdrževanje čistoče naselij,
- urejanje javnih parkirišč, dovoznih poti, javnih poti,
- pokopališka in pogrebna dejavnost,
- vzdrževanje komunalnih objektov in objektov individualne rabe,
- popravilo in vzdrževanje vodomeroev javnega vodovoda, gospodinjstev in drugih potrošnikov vode,
- razna investicijska dela (vodovodi, plinovodi, kanalizacija),
- upravljanje stanovanj.

1.5. RAVNANJE Z ODPADKI

Velika večina ljudi smatra kot neizogibno potrebo, da se odpadke odstrani z mesta nastanka, vendar istočasno ista populacija ne sprejema objektov in naprav za ravnanje z odpadki v bližnji okolici. Osnovna naloga socioloških ukrepov je doseči premik v dojetanju problematike v celoti in v dojetanju neizogibnosti sprejemljivega načina ravnanja z odpadki v tem prostoru in času.

Sedanji splošno uveljavljeni način ravnanja z odpadki v Sloveniji je odstranjevanje odpadkov z mesta nastanka in odlaganje na bolj ali manj urejena odlagališča. Pričakujemo lahko, da se bodo obstoječa odlagališča zapolnila v obdobju petih let zaradi povečevanja količin trdih odpadkov iz naselij od približno 0,9 do 1 milijona ton letno, in to zaradi dviga življenjskega standarda prebivalstva in nujnosti prevzemanja odpadkov z območij z že napolnjenimi odlagališči. Brez realizacije ustreznih učinkovitih ukrepov lahko v bližnji prihodnosti pričakujemo neugodne dogodke in reakcije prebivalcev.

Za vzhodni del Pomurja se je že določilo, izbralo mesto za sekundarno sortiranje, obdelovanje in recikliranje odpadkov. Tako bo imela skupina od 100 do 200 hiš organiziran otok za zbiranje ločenih odpadkov, ki se bodo nato odpeljali v center za sortiranje.

Recikliranje je in mora biti sestavni del razvojne strategije podjetij. V primerjavi s sežiganjem je recikliranje boljša, optimalnejša rešitev, ko govorimo o komunalnih odpadkih.

Reciklaža odpadkov je pomembna z več vidikov:

- ponovna uporaba odpadkov pomeni ustrezno zmanjšanje onesnaženosti okolja;
- namesto ponovno uporabljenih snovi bi bilo potrebno iz narave vzeti nove surovine, kar bi pomenilo siromašenje surovinskih virov;
- sekundarne surovine imajo določeno tržno vrednost in pomenijo prihranek deviz;
- z reciklažno tehnologijo so uvedena nova delovna mesta in zaposlitev viška delovne sile.

Snovna izraba odpadkov in izrabljenih izdelkov ima sicer prednosti pred njihovo energetske izrabo, vendar le v primeru, če za posamezne odpadne snovi obstaja trg sekundarnih surovin in če je ves tehnološki sklop od zbiranja in priprave do ponovne uporabe v tehnološkem procesu z vidika vplivov na okolje ugodnejši in ekonomsko sprejemljiv.

1.6. OBMOČJE DELOVANJA PODJETJA

Podjetje deluje na področju vzhodnega Prekmurja, torej na najbolj vzhodnem območju Slovenije. Področje delovanja obsega 17 vasi in mesto Lendava, to je področje Občine Lendava, tukaj se opravljajo vse storitve podjetja, na območju celotne Upravne enote Lendava pa se izvaja odvoz smeti, tukaj prebiva 25 200 prebivalcev. S servisiranjem in prodajo vodomeroev pa delujejo na širšem območju vse do Ormoža.

Podjetje razen mesta oskrbuje podeželje, ki pa se nahaja na dokaj majhnem območju. Največja oddaljenost od sedeža podjetja je 18 km. Ta ravninski del Pomurja pa je prepreden z reko Muro, njenimi rokavi in potoki ter ima kar precej površin zaraščenih z gozdovi, tako se precej pogosto pojavljajo tudi divja odlagališča odpadkov.

1.7. ORGANIZACIJA IN STRUKTURA

Najvišji organ družbe predstavlja skupščina družbenikov, ki jo sestavljajo predstavniki notranjih lastnikov (32 bivših in sedanjih zaposlenih) ter 7 občin, ki so solastnice podjetja. Skupščina imenuje nadzorni svet pa tudi odloča o uporabi, razdelitvi dobička.

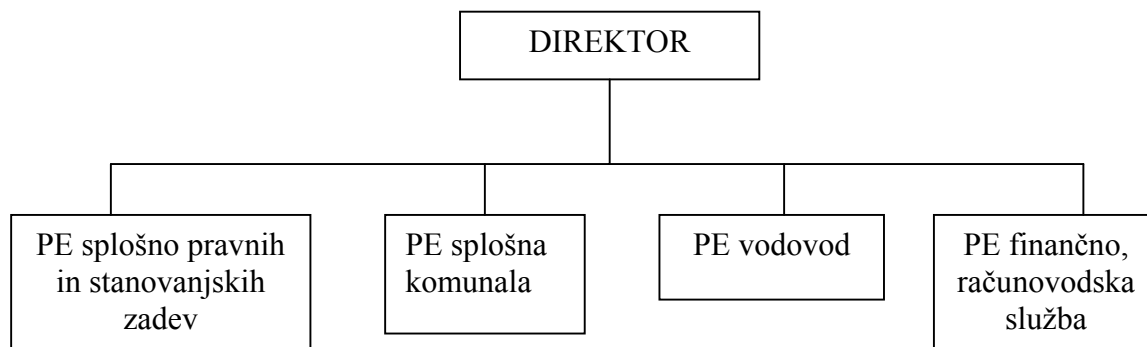
Vodje poslovnih enot in direktor sestavljajo poslovni kolegij, ki skrbi za tekoče poslovne odločitve. Tako sprejema mesečne poslovne načrte, opravlja kadrovske funkcije, potrjuje večje nabave in pregleduje vso pomembnejšo dokumentacijo. Vsaka poslovna enota izvaja dejavnost, ki se načrtuje ločeno od drugih v podjetju, in ima lastne konkurente in odgovornega poslovodjo. Vodstvo podjetja določa in zagotavlja sredstva za uresničevanje okoljske politike ter pri doseganju okvirnih in izvedbenih ciljev poskrbi za njihovo razpoložljivost.

Organizacijsko strukturo, odgovornost in pooblastila vseh zaposlenih in v vseh funkcijah določa direktor podjetja. Pri tem velja:

- odgovornost za celovito učinkovitost sistema ravnanja z okoljem se dodelijo tistim osebam ali funkcijam, ki razpolagajo z ustreznimi pooblastili, znanjem in sredstvi;
- odgovornosti in pooblastila pri izvajanju posameznih procesov operativnega delovanja se določijo ustreznemu osebju, ki je moralno in drugače odgovorno za učinkovito uvajanje in delovanje sistema ravnanja z okoljem;

- zaposleni na vseh ravneh v okviru svojih delovnih nalog sprejmejo moralno in materialno odgovornost za učinkovito gospodarjenje z okoljem ter podporo celostnemu sistemu ravnanja z okoljem.

ORGANIZACIJSKA STRUKTURA



1.8. DRUŽBENA ODGOVORNOST

Družbeno odgovorno ravnanje za podjetje sicer ne predstavlja zavezujoče obveznosti, je pa v okolju, kjer je podjetje tako zelo soodvisno od vseh ostalih interesnih skupin in družbenih institucij, nujen pogoj za uspeh na konkurenčnem trgu. Ali kot pravi Marko Jaklič: "Družbena odgovornost podjetja pomeni, da je podjetje odgovorno za svoje aktivnosti, ki vplivajo na ljudi, skupnosti in njihovo okolje. Negativne vplive na družbo mora podjetje ugotoviti in jih skušati popraviti. To lahko pomeni, da se mora podjetje odpovedati delu dobička, če njegova aktivnost resno prizadeva kakšno interesno skupino podjetja" (Jaklič, 1996, str. 60).

Ameriški viri naštevajo naslednja glavna področja družbene odgovornosti in njihove elemente (Vila, 1995, str. 218):

Izdelki (kakovost in varnost), marketinška praksa (pravi standardi, resničnost in natančnost navedb v propagandnih sporočilih), izobrazba in spodbude za zaposlene (štipendiranje, seminarji in izobraževanje na delovnem mestu), filantropija (človekoljubje, skrb za ljudi, npr. prispevki podjetja umetnikom in kulturi), skrb za zdravo in čisto okolje

(preprečevanje onesnaženja okolja z odpadki), zunanja razmerja in odnosi (razvoj družbene skupnosti), odnosi z zaposlenimi, koristi in prednosti zaposlitve, zadovoljstvo z delom (vse to je potrebno obravnavati primerjalno glede na konkurenco), preprečevanje kakršnekoli diskriminacije, splošna varnost zaposlenih in zdravstveno varstvo (tukaj so pomembni vsi kazalniki o delovnih okoliščinah in delovnem okolju nasploh).

Pomurje se nahaja v relativno slabi gospodarski, socialni, zdravstveni situaciji, zato se pojavljajo vse večje potrebe po družbeni odgovornosti podjetij. Podjetja so pomemben člen pri dvigovanju ugleda pokrajine, in tudi pri vračanju potrebnih kadrov. Ravno tako se deluje v smeri izboljšanja izobrazbene ravni in omogočanju prebivalstvu, da se vseživljensko izobražuje in ker se Komunala d.o.o. ukvarja z okoljevarstveno pomembnimi storitvami, kvaliteta njihovega delovanja vpliva tudi na zdravstvene razmere v pokrajini. Na izboljševanje, ponujanje teh družbenih možnosti se zgleduje tudi Regionalna razvojna agencija pri ocenjevanju predstavljenih projektov, ki se potegujejo za finančna sredstva.

Problemi in odprta vprašanja na področju komunalnega gospodarstva se kažejo v jasno vidnih negativnih posledicah šele čez daljše obdobje. Iskati je potrebno dolgoročne optimalne rešitve, ne le zagotavljanje boljšega poslovnega rezultata komunalnih podjetij. Slabo vzdrževanje in obnova teh objektov ne vpliva pozitivno na komunalno gospodarstvo, kar se bo pokazalo kot kritično šele čez daljše obdobje. Takrat se bodo posledice odrazile v katastrofalnih problemih, katerih učinkovita sanacija včasih sploh ne bo več možna, bo pa zanesljivo dražja kot v primeru, ko bi potekala tekoče in v skladu s potrebami (Strategija razvoja komunalnega gospodarstva RS, 1997, str. 2).

1.8.1. OKOLJSKA POLITIKA

Ekološka odgovornost je pomemben del družbene odgovornosti podjetij in je čedalje bolj nujna tudi v očeh javnosti, saj so podjetja subjekti, ki s svojo proizvodnjo, izrabo naravnih virov in odlaganjem odpadkov najbolj prispevajo k onesnaževanju. Poleg tega pa je ravno industrijska revolucija glavni razlog prekomernega onesnaževanja in črpanja neobnovljivih naravnih virov. Vse to pa ima negativen vpliv na zdravje ljudi in kakovost življenja. Odstranjevanje odpadkov pa spada v širši sklop komunalne dejavnosti, kjer je v zadnjem obdobju (po osamosvojitvi Slovenije) prišlo do vidnih sprememb.

Okoljska politika družbe je gibalno izvajanja in izboljševanja sistema ravnanja z okoljem in je sestavni del poslovnega vodenja. V okviru sistema ravnanja z okoljem, na podlagi katerega se bodo dosegali zastavljeni cilji okoljske politike, se najvišje vodstvo zavezuje:

1. trajnostno izboljševati sistem ravnanja z okoljem in preprečevati onesnaževanje okolja;
2. z vzpostavitvijo sistema ravnanja z okoljem prispevati svoj delež k urejenemu, čistemu in ekološko zdravemu okolju;
3. izpolnjevati zahteve veljavne zakonodaje, predpisov, standardov ter drugih zahtev, vezanih na dejavnost družbe;
4. prizadevanje za postopno zmanjševanje količine odloženih odpadkov na deponijo s pomočjo ločenega zbiranja odpadkov;
5. osveščati vse zainteresirane stranke glede pomembnosti načina ravnanja z odpadki ter vse napore usmeriti v osveščanje mladih in najmlajših prebivalcev;
6. prizadevati si za čim bolj gospodarno rabo vseh vrst energije in vode, s poudarkom na zmanjševanju izgub pri oskrbi s pitno vodo.

Politika ravnanja z okoljem se redno izvaja in vzdržuje, je poznana vsem zaposlenim ter je dostopna tudi zainteresiranim strankam. Da bi dosegli

trajnostni razvoj, mora biti varovanje okolja celovito vključeno v razvojni proces in se ga ne sme obravnavati ločeno. Z vzpostavitvijo sistema ravnanja z okoljem prispevajo svoj delež k urejenemu, čistemu in ekološko zdravemu okolju. Vendar pa se dobro zavedajo, da varstvo okolja ni le naloga določene institucije, ampak vsakega posameznika. Zato si prizadevajo motivirati občane za varčno uporabo naravnih virov ter pravilno ravnanje z odpadki, saj le ti lahko pripomorejo k trajnemu odstranjevanju odpadkov ter racionalni izrabi naravnih virov (Začetna okoljska bilanca, Komunala d.o.o., 2001).

2. ANALIZA BILANCE STANJA

Ko govorimo o bilanci stanja, mislimo na uravnoreženo, mirujoče poročilo o sredstvih in obveznostih do virov sredstev določenega poslovnega sistema, s čimer je uresničeno temeljno načelo gospodarjenja, da lahko poslovni sistem razpolaga le s tolikšnimi sredstvi, koliko znašajo obveznosti zanje (Turk, Melavc, 1994, str. 430).

Izkaz stanja mora kolikor mogoče zagotavljati informacije o ohranjanju realne vrednosti kapitala, da bi s tem olajšal odločitve obstoječih in možnih vlagateljev v podjetje in drugih interesentov (Slovenski računovodski standardi, 1995, str. 125).

2.1. ANALIZA SREDSTEV

Tabela 1: Obseg in struktura sredstev podjetja Komunala d.o.o. v letih 2000 in 2001

POSTAVKA	31.12.2000		31.12.2001		Indeks 01/00
	v tisoč SIT	v %	v tisoč SIT	v %	
1. Stalna sredstva	858.421	83,4	916.266	80,9	106,7
2. Gibljiva sredstva	171.397	16,6	215.200	19,1	125,5
SREDSTVA	1 029.818	100,0	1 131.466	100,0	109,8

Vir: Bilanca stanja podjetja Komunala d.o.o. za poslovni leti 2000 in 2001.

Iz tabele je razvidno, da so se tako stalna kot gibljiva sredstva povečala skupaj za 6,7%. Zmanjšal se je delež stalnih sredstev od deleža 83,4% v letu 2000 do 80,9% v letu 2001. To pomeni, da se je za toliko, v obratnem sorazmerju, povečal delež gibljivih sredstev.

2.2. STALNA SREDSTVA

V času inflacije so stalna sredstva v poslovnih knjigah revalorizirana. Revalorizacija stalnih sredstev pomeni usklajevanje prvotne vrednosti prej pridobljenih stalnih sredstev z gibanjem cen v času uporabe.

Tabela 2: Obseg in struktura stalnih sredstev podjetja Komunala d.o.o. v letih 2000 in 2001

POSTAVKA	31.12.2000		31.12.2001		Indeks 01/00
	v tisoč SIT	v %	v tisoč SIT	v %	
1. Neopredmetena dolgoročna sredstva	1.485	0,1	2.872	0,4	193,4
2. Opredmetena osnovna sredstva	371.158	43,2	841.891	91,8	226,8
3. Dolgoročne finančne naložbe	485.778	56,7	71.503	7,8	14,7
SKUPAJ 1+2+3	858.421	100,0	916.266	100,0	106,7

Vir: Bilanca stanja podjetja Komunala d.o.o. za leti 2000 in 2001.

Iz tabele 2 je razvidno, da je prišlo v letu 2001 do prelivanja sredstev iz dolgoročnih finančnih naložb v opredmetena osnovna sredstva, ki predstavljajo v letu 2001 91,8% stalnih sredstev.

2.3. OBSEG IN ODPISANOST OPREDMETENIH OSNOVNIH SREDSTEV

Osnovna sredstva se v času njihove uporabe ne porabijo, temveč različno obrabijo. Zato se v tem času njihova vrednost zmanjšuje za odpisano vrednost, ki je enaka kumulativi amortizacije. Sedanja vrednost je nižja od nabavne vrednosti za popravek vrednosti, ki je posledica časovnega

amortiziranja (obračunavanje amortizacije glede na uporabnost) ali funkcionalnega amortiziranja (obračunavanje amortizacije glede na dejansko uporabo v razdelku časa). V obravnavanem podjetju uporabljajo metodo enakomernega časovnega amortiziranja, kar pomeni, da sta amortizacijska osnova in amortizacijska stopnja znotraj amortizacijskega razdobja enaki.

Osnovna sredstva bi razdelili na opremo za opravljanje osnovne dejavnosti, opremo za transport, pohištvo, drugo opremo. Podjetje vodi vsako osnovno sredstvo posebej, amortizacijo obračunava po nižjih stopnjah od najvišjih zakonsko predpisanih. Navedel bi najznačilnejše skupine: oprema za opravljanje osnovne dejavnosti po amortizacijski stopnji 18%, pohištvo po amortizacijski stopnji 16,7%, transportna sredstva po amortizacijski stopnji 25%, računalniška oprema po stopnji 50% in druga oprema v glavnem po 18%.

Tabela 3: Nabavna vrednost, popravek vrednosti (v tisoč tolarjih) in stopnja odpisanosti opredmetenih osnovnih sredstev v podjetju Komunala d.o.o. na dan 31.12.2000 in na dan 31.12.2001.

POSTAVKA	NABAVNA OZIROMA REVALORIZIRANA VREDNOST			POPRAVEK VREDNOSTI		STOPNJA ODPISANOSTI	
	2000	Revalorizacija	2001	2000	2001	2000	2001
Proizvajalna oprema	294.136	20.589	314.725	97.325	134.879	33,1	42,8
Opredmetena osn. sredstva v upravljanju	889.334	60.917	950.251	306.432	366.846	34,5	38,6
SKUPAJ	1183.470	81.506	1264.976	403.757	501.725	34,1	39,6

Vir: Poslovno poročilo podjetja Komunala d.o.o.

Konec leta 2000 je bilo odpisanih 33,1% proizvodjalne opreme, konec leta 2001 pa 42,8%, oziroma konec leta 2000 je bilo odpisanih skupaj 34,1% sredstev, konec leta 2001 pa 39,6%. Ker ima kot koncesionarno podjetje mnogo osnovnih sredstev v dolgoročnem upravljanju (vodovodno omrežje, kanalizacijsko omrežje), se stopnja odpisanosti pri teh

sredstvih zaradi nizke amortizacijske stopnje počasi viša. Amortizacijska sredstva pa se uporabljajo za naložbe v obnove, zamenjave in posodobitve obstoječe komunalne infrastrukture.

2.4. GIBLJIVA SREDSTVA

Gibljava sredstva so širši pojem od obratnih sredstev, ker obsegajo še kratkoročne finančne naložbe. Obratna sredstva so ekonomski pojem, vezan enako kot osnovna sredstva na nastajanje prihodkov od poslovanja, medtem ko finančne naložbe vodijo do prihodkov od financiranja (Slovenski računovodski standardi, 1995, str. 124).

Tabela 4: Obseg in struktura gibljivih sredstev podjetja Komunala d.o.o. v letih 2000 in 2001

POSTAVKA	31.12.2000		31.12.2001		Indeks 01/00
	v tisoč SIT	v %	v tisoč SIT	v %	
1. Zaloge	4.637	2,4	8.319	3,8	179,4
2. Dolgoročne terjatve iz poslovanja	0	0,0	0	0,0	0,0
3. Kratkoročne terjatve iz poslovanja	117.187	68,0	155.737	72,8	132,9
4. Kratkoročne finančne naložbe	2.524	1,1	4.108	1,9	162,7
5. Denarna sredstva	14.877	8,2	10.277	4,9	69,1
6. Aktivne časovne razmejitve	36.052	20,1	33.132	16,6	91,9
SKUPAJ	171.388	100,0	215.200	100,0	125,5

Vir: Bilanca stanja podjetja Komunala d.o.o. za poslovno leto 2000 in 2001.

V proučevanih obdobjih so v podjetju Komunala d.o.o. izrazito prevladovali kratkoročne terjatve iz poslovanja, potem so jim pa sledile s precejšnjim zamikom aktivne časovne razmejitve. Kratkoročne terjatve iz poslovanja so predstavljale 72,8% gibljivih sredstev v letu 2001 in so porasle glede na leto 2000 za 32,9%. Občuten 79,4% porast vrednosti so doživele tudi zaloge, vendar pa so predstavljale v letu 2001 3,8% delež v gibljivih sredstvih.

2.5. FINANČNE NALOŽBE

Dolgoročne finančne naložbe so naložbe podjetja v druga podjetja za daljši rok, namenjena pa so pridobivanju prihodkov od financiranja in drugim koristim oziroma ohranjanju in povečanju vrednosti vloženih sredstev. Kratkoročne finančne naložbe so naložbe sredstev podjetja v druga podjetja z vnaprej določenim pogodbenim rokom vračila, ki ne sme biti daljši od 12 mesecev (Slovenski računovodski standardi, 1995, str. 29).

Tabela 5: Delež finančnih naložb v sredstvih podjetja Komunala d.o.o. na dan 31.12.2000 in 31.12.2001

ELEMENT	31.12.2000	31.12.2001	Indeks 01/00
	v tisoč SIT	v tisoč SIT	
1. Dolgoročne finančne naložbe	485.778	71.503	14,7
2. Kratkoročne finančne naložbe	2.524	4.108	162,7
3. FINANČNE NALOŽBE (1+2)	488.302	75.611	15,5
4. SREDSTVA	1 029.819	1 131.466	109,8
Delež finančnih naložb v sredstvih (3/4) (v%)	47,4	6,7	

Vir: Bilanca stanja podjetja Komunala d.o.o. za leto 2000 in 2001.

Iz tabele je razvidno, da so večino naložb predstavljale dolgoročne finančne naložbe, so se pa dolgoročne finančne naložbe bistveno zmanjšale, tako da je delež finančnih naložb v sredstvih padel iz 47,4% v letu 2000 na le 6,7% v letu 2001. Ta sredstva so se prelila v opremo in druga opredmetena osnovna sredstva.

2.6. OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV

Obveznosti do virov sredstev so razmerja poslovnega sistema do drugih pravnih in fizičnih oseb, kakor tudi do lastnikov poslovnega sistema. S poslovanjem namreč nastajajo razmerja poslovnega sistema do

vlagateljev kapitala, do tistih, ki so dali posojilo, do dobaviteljev materiala in storitev, do zaposlenih za neizplačane plače in do tistih, ki so udeleženi pri delitvi dobička (Turk, Melavc, 1994, str. 100).

Tabela 6: Obseg in struktura obveznosti do virov sredstev podjetja Komunala d.o.o. v letih 2000 in 2001

POSTAVKA	31.12.2000		31.12.2001		Indeks 01/00
	v tisoč SIT	v %	v tisoč SIT	v %	
1. Kapital	140.983	13,7	145.490	12,8	103,2
2. Dolgoročne rezervacije	308.195	29,9	374.238	33,1	121,4
3. Dolgoročne obveznosti	371.129	36,0	379.371	33,5	102,2
4. Kratkoročne obveznosti	75.424	7,3	102.764	9,1	136,2
5. Pasivne časovne razmejitev	134.087	13,0	129.603	11,4	96,6
6. SKUPAJ	1029.819	100,0	1131.466	100,0	117,6
7. Lastni viri	140.983	13,7	145.490	12,8	110,4
8. Dolgovi	888.836	86,3	985.976	87,2	110,9

Vir: Bilanca stanja podjetja Komunala d.o.o. za poslovno leto 2000 in 2001.

Iz tabele je razvidno, da so v proučevanem podjetju Komunala d.o.o. dolgoročne rezervacije in dolgoročne obveznosti glavna oblika obveznosti do virov sredstev, in to v letu 2001 z nekaj nad 33 % deležem od celotnih obveznostih do virov sredstev. Na osnovi 87,2% deleža dolgov v obveznostih do virov sredstev ugotavljamo, da prevladujejo obveznosti, ki so vračljive. Te obveznosti so še narasle napram letu 2000 za 110,9%.

Vse oblike obveznosti do virov sredstev so se v letu 2001 napram letu 2000 povečale. Najbolj, za 36,2%, so se dvignile kratkoročne obveznosti, sledile so jim z 21,4% povišanjem dolgoročne rezervacije.

Podjetje je finančno varnejše, če ima v celotnih virih sredstev večji delež trajnega kapitala kot pa tujih virov. Komunala d.o.o. ima velik odstotek obveznosti do virov sredstev v obliki dolgov, zato jim pada tudi

kreditna sposobnost, zaradi česar imajo manj možnosti za najemanje kreditov.

2.7. KAPITAL

Tabela 7: Obseg in struktura kapitala podjetja Komunala d.o.o. v letih 2000 in 2001

POSTAVKA	31.12.2000		31.12.2001		Indeks 01/00
	v tisoč sit	v %	v tisoč SIT	v %	
1. Osnovni kapital	45.320	34,4	45.320	31,2	100,0
2. Vplačani presežek kapitala	0	0	0	0	0
3. Rezerve	6050	4,6	4819	3,3	79,6
4. Čisti dobiček (prenesen iz prejšnjih let in nerazdeljen iz poslovnega leta)	15.869	12,1	21.811	14,9	137,4
5. Revalorizacijski popravek kapitala	64.521	48,9	73.540	50,6	113,9
6. Čista izguba	0	0	0	0	0
SKUPAJ	131.760	100,0	145.490	100,0	110,4

Vir: Bilanca stanja podjetja Komunala d.o.o. za poslovno leto 2000 in 2001.

Osnovni kapital se izkazuje z nominalnim zneskom, opredeljenim v statutu podjetja in registriranim na sodišču. Kot je razvidno iz tabele 6, je v letu 2000 njegov delež v celotnem kapitalu znašal 34,4% in se je v primerjavi z letom 2001 zmanjšal za 3,2%.

Celotni kapital podjetja Komunala d.o.o. se je v letu 2001 povečal za 10,4%, in sicer zaradi povečanega čistega dobička (prenesenega iz prejšnjih let in nerazdeljenega iz poslovnega leta) ter revalorizacijskega popravka.

2.8. PLAČILNA SPOSOBNOST

Plačilna sposobnost podjetja je sposobnost podjetja poravnati plačilne obveznosti ob roku zapadlosti. Pogosto se plačilna sposobnost in rentabilnost gibljeta v isti smeri ali sta enakovredni, ni pa nujno, saj so lahko podjetja v izgubi plačilno sposobna, plačilno nesposobna podjetja pa imajo dobiček. Če ima podjetje večja ali vsaj enaka denarna sredstva kot so zapadle obveznosti, je podjetje likvidno. Dolgoročna likvidnost pomeni finančno moč in ravnotežje, s tem pa tudi lažje reševanje problemov kratkoročne plačilne sposobnosti.

Tabela 8: Kazalci plačilne sposobnosti podjetja Komunala d.o.o. na dan 31.12.2000 in 31.12.2001

ELEMENT	31.12.2000	31.12.2001	Indeks 00/01
1. Denarna sredstva (v 000 SIT)	10.996	13.904	126,4
2. Kratkoročne terjatve iz poslovanja (v 000 SIT)	117.187	155.737	132,9
3. Kratkoročna sredstva (v 000 SIT)	171.397	215.200	125,5
4. Kratkoročne obveznosti (v 000 SIT)	75.424	102.764	132,5
Trenutna plačilna sposobnost (1/4)	0,14	0,13	92,8
Tekoča plačilna sposobnost ((1+2)/4)	1,69	1,65	97,6
Splošna plačilna sposobnost (3/4)	2,27	2,09	92,1

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

Kazalec trenutne plačilne sposobnosti (hitri koeficient) nam pove, koliko kratkoročnih obveznosti bi podjetje na določen dan poravnalo s svojimi najlikvidnejšimi sredstvi. Ta je konec leta 2000 znašal 0,14, kar pomeni, da je podjetje pokrivalo 14% vseh kratkoročnih obveznosti z najlikvidnejšimi sredstvi. Leto kasneje se je vrednost tega kazalca zmanjšala za 7,2% na 0,13. Optimalna vrednost tega kazalca plačilne sposobnosti je odvisna od rokov zapadlosti kratkoročnih obveznosti. Podjetje mora skrbeti, da vrednost kazalca trenutne plačilne sposobnosti

ne bi bila prevelika, saj bi lahko najlikvidnejša sredstva donosneje naložilo, niti ne premajhna, kajti s tem bi se moralo dodatno zadolževati, odlagati plačila svojim dobaviteljem in drugim upnikom ter prevzeti vse posledice nelikvidnosti.

Kazalec tekoče plačilne sposobnosti (pospešeni koeficient) je v letu 2001 glede na leto 2000 padel za 2,4% in je znašal 1,65, kar pomeni, da je podjetje v celoti pokrivalo vse kratkoročne obveznosti z likvidnimi sredstvi in kratkoročnimi terjatvami iz poslovanja.

Kazalec splošne plačilne sposobnosti (kratkoročni koeficient) nam pove, ali je podjetje sposobno poravnati svoje obveznosti ob njihovi dospelosti. Optimalna vrednost kazalca je okoli 2. To pomeni, da podjetje ohranja nemoteno financiranje, če so kratkoročna sredstva dvakrat večja od kratkoročnih obveznosti. Kazalec splošne plačilne sposobnosti je pri obravnavanem podjetju v letu 2001 znašal 2,09, kar je pomenilo 7,9% padec glede na prejšnje leto.

2.9. FINANČNA STABILNOST

Finančna stabilnost je finančno ravnotežje podjetja. Finančna stabilnost podjetja pomeni sposobnost poravnave vseh dolgov in vrnitev vloženega kapitala lastnikom sredstev ob morebitnem prenehanju podjetja. Podjetje je stabilnejše, če trajni viri predstavljajo večji delež celotnih naložb kot tuji viri.

Tabela 9: Kazalci finančne stabilnosti podjetja Komunala d.o.o. na dan 31.12.2000 in 31.12.2001

ELEMENT	31.12.2000	31.12.2001	Indeks 01/00
1. Kapital (v 000 SIT)	131.760	145.490	110,4
2. Dolgoročne rezervacije (v 000 SIT)	288.033	374.238	129,9
3. Dolgoročne obveznosti (v 000 SIT)	346.850	379.371	109,4
4. Zaloge (v 000 SIT)	4.334	8.319	191,9
5. Dolgoročne terjatve (v 000 SIT)	0	0	0
6. Stalna sredstva (v 000 SIT)	802.263	916.266	114,2
7. Dolgoročni viri (1+2+3)	648.043	899.099	138,7
8. Dolgoročna sredstva (5+6)	802.263	916.266	114,2
Stopnja finančne stabilnosti (7/(8+4))	0,80	0,97	121,2
Stopnja samofinanciranja (1/8)	0,16	0,16	100,0
Stopnja kreditne sposobnosti (7/8)	0,81	0,98	120,9

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

Stopnja finančne stabilnosti je najpomembnejši kazalec dolgoročnega finančnega ravnotežja. Pove nam, v kolikšni meri so dolgoročno vezana sredstva in zaloge v podjetju financirana iz dolgoročnih lastnih in tujih virov. Finančna stabilnost se je v letu 2001 v primerjavi s predhodnim letom povečala za 21,2%. Leta 2001 je znašala 0,97, kar pomeni, da so se tega leta skoraj vsa dolgoročna sredstva in zaloge financirali iz dolgoročnih virov.

Stopnja samofinanciranja nam pove, kolikšen del dolgoročnih sredstev podjetja je pokrit s kapitalom in nam prikazuje sposobnost podjetja, da financira svoje poslovanja brez tujih finančnih sredstev. Iz zgornje tabele je razvidno, da podjetje pokriva z lastnim kapitalom le 16% dolgoročnih sredstev in se zato mora obsežno zadolževati.

Stopnja kreditne sposobnosti nam prikazuje stopnjo kritja dolgoročnih sredstev z lastnimi in tujimi dolgoročnimi viri. Ugotovimo, da se je stopnja kreditne sposobnosti podjetja v letu 2001 glede na leto poprej

povečala za 20,9% na 0,98. Podjetje je nekje na meji kreditne sposobnosti, ker velikost kazalca nad 1 pomeni, da je podjetje kreditno sposobno, saj iz dolgoročnih virov financiranja v celoti financira svoja stalna sredstva.

2.10. SOLVENTNOST

S solventnostjo ocenimo sposobnost podjetja, da bo v celoti poravnalo svoje dolgove. Najbolj običajna tehnika ocenjevanja solventnosti je ugotavljanje relativne zadolženosti podjetja, ki jo prikažemo s kazalnikom temeljne finančne strukture. Ta je opredeljena z razmerjem med vsoto kratkoročnih in dolgoročnih dolgov ter sredstvi. Solventnost je tem večja, čim manjši je delež dolgov v financiranju sredstev.

Tabela 10: Izračun kazalnika temeljne finančne strukture podjetja Komunala d.o.o. na dan 31.12.2000 in 31.12.2001 (v odstotkih)

ELEMENT	31.12.2000	31.12.2001	Indeks 01/00
1. Dolgoročne obveznosti (v 000 SIT)	371.129	379.371	102,2
2. Kratkoročne obveznosti (v 000 SIT)	75.424	102.764	136,2
3. Sredstva (v 000 SIT)	1 029.819	1 131.466	109,8
Temeljna finančna struktura $((1+2)/3)$ (v %)	45,2	42,6	94,2

Vir: Bilanca stanja podjetja Komunala d.o.o. na dan 31.12.2000 in na dan 31.12.2001 (v%).

Izračunana temeljna finančna struktura nam pove, da je v letu 2001 imelo podjetje 42,6% delež dolgov v financiranju poslovnih sredstev. Ta delež se je v primerjavi z letom 2000 znižal za 5,8%, kar je za podjetje pomenilo izboljšanje solventnosti.

3. ANALIZA USPEHA POSLOVANJA

Uspeh poslovanja podjetja se prikazuje v izkazu uspeha, ki kaže ustvarjene prihodke in povzročene odhodke poslovnega leta, na podlagi katerih se ugotavlja poslovni izid, ki se izraža kot dobiček ali izguba. Dobitek omogoča širjenje poslovanja, izguba vodi v njegovo upadanje. Ugotavljanje in predvidevanje uspeha je izjemnega pomena, saj kaže na delo v podjetju, omogoči popravljanje posledic in preprečevanje vzrokov, ki bi vodili v neuspešnost (Pučko, Rozman, 1993, str. 216).

3.1. ANALIZA PRIHODKOV

S prihodki razumemo prodajno vrednost proizvodov in storitev, ki jih podjetje ustvari s svojim poslovanjem v enem letu. Prihodke v podjetju delimo na (Slovenski računovodski standardi, 1995, str. 92):

- prihodke od poslovanja,
- prihodke od financiranja in
- izredne prihodke.

Prihodke od poslovanja sestavljajo prodajne vrednosti prodanih proizvodov oziroma trgovskega blaga in materiala ter opravljenih storitev v obračunskem obdobju, če je realno pričakovati, da bodo plačane.

Prihodki od financiranja se pojavljajo v zvezi z dolgoročnimi in kratkoročnimi finančnimi naložbami podjetja.

Izredne prihodke sestavljajo neobičajne postavke in postavke iz preteklih obračunskih obdobj, ki v obračunskem obdobju povečuje celoten poslovni izid nad tistega, ki izhaja iz rednega delovanja podjetja. Med izrednimi prihodki so tudi tisti, ki so dobljeni za poravnavo izgube iz prejšnjih let, razen če gre za uporabo lastnih rezerv.

Tabela 11: Obseg in struktura prihodkov podjetja Komunala d.o.o. v letih 2000 in 2001 v 1000 SIT

POSTAVKA	2000 (v tisočih)	v %	2001 (v tisočih)	v %	Indeks 01/00
1. Prihodki iz poslovanja	372.754	82,8	389.875	85,8	104,6
2. Prihodki od financiranja	8.296	1,8	18.081	3,9	217,9
3. Izredni prihodki	69.154	15,4	46.365	10,2	67,0
SKUPAJ	415.317	100,0	454.321	100,0	109,4

Vir: Izkaz uspeha podjetja Komunala d.o.o. za poslovni leti 2000 in 2001.

Iz tabele je razvidno, da se je v podjetju Komunala d.o.o. povečal celoten prihodek glede na leto 2000 za 9,4%. V obeh obdobjih izstopa prihodek iz poslovanja s 85,5% deležem v celotnih prihodkih leta 2001. Prihodki iz poslovanja so se povečali v letu 2001 za 4,6%, prihodki od financiranja so narasli za 117,9%, medtem ko so se izredni prihodki zmanjšali v letu 2001 za 33,0%.

3.2. ANALIZA ODHODKOV

Odhodki so stroški, ki se nanašajo na prodane količine proizvodov v obdobju, v katerem so pridobljeni prihodki. Ker je storitev hkrati opravljena in prodana, so nastali stroški enaki rednim odhodkom.

Odhodke razčlenjujemo podobno kot prihodke:

- odhodke poslovanja,
- odhodke financiranja in
- izredne odhodke.

Tabela 12: Obseg in struktura odhodkov podjetja Komunala d.o.o. v letih 2000 in 2001 v 1000 SIT

POSTAVKA	2000 (v tisočih)	v %	2001 (v tisočih)	v %	Indeks 01/00
1. Odhodki poslovanja	438.527	98,5	438.471	97,7	99,9
1.1. Stroški blaga, materiala in storitev	185.648	41,7	183.705	40,9	98,9
1.2. Stroški dela	173.554	39,0	169.503	37,8	97,6
1.3. Amortizacija	60.561	13,6	64.919	14,5	107,2
1.4. Odpisi obratnih sredstev	8.512	1,9	11.984	2,7	140,8
1.5. Rezervacije	3.144	0,7	0	0	
1.6. Drugi odhodki poslovanja	7.108	1,6	8.360	1,9	117,6
2. Odhodki financiranja	1.649	0,4	6.538	1,5	396,5
3. Izredni odhodki	4.729	1,1	3.370	0,8	71,3
SKUPAJ	444.905	100,0	448.379	100,0	100,8

Vir: Izkaz uspeha podjetja Komunala d.o.o. za poslovno leto 2000 in 2001.

Celotni odhodki so se v letu 2001 glede na leto 2000 povečali za 0,8%. V obeh obdobjih poslovanja močno prevladujejo odhodki iz poslovanja. V letu 2000 je bil ta delež 98,5%, medtem ko je v letu 2001 predstavljal ta delež 97,7% vseh odhodkov. Ostali dve postavki sta po deležih manj pomembni, vendar pa so odhodki financiranja narasli za 296,5%.

Med poslovnimi odhodki sta v obeh obdobjih najmočnejši postavki stroški blaga, materiala in storitev, takoj pa jim sledijo stroški dela.

3.3. ANALIZA POSLOVNEGA IZIDA

Med eno najpomembnejših ekonomskih kategorij za merjenje uspešnosti poslovanja spada poslovni izid. Temeljne vrste poslovnega izida so pomembne za zunanje in notranje uporabnike računovodskih informacij.

Razčlenimo jih na (Hočevar, 1995, str. 82):

- dobiček,
- čisti dobiček,
- izguba.

Dobiček je pozitiven poslovni izid, ki pripada tako podjetju kot tudi državi. Dobiček po računovodstvu ni nujno dobiček po davčni zakonodaji, ki je osnova za obdavčitev, temveč se od njega lahko razlikuje za pribitne in odbitne postavke.

Čisti dobiček je dobiček, zmanjšan za davke iz dobička. Čisti dobiček je pozitiven poslovni izid, ki pripada zgolj podjetju in se razporeja na podlagi dela in kapitala.

Izguba je razlika med (večjimi) odhodki in prihodki. Izguba je negativen poslovni izid in se prikazuje kot odbitni popravek vrednosti v skupini celotnega kapitala. Poravna se v okviru izrednih odhodkov, najkasneje v petih letih po nastanku.

Tabela 13: Ugotavljanje rezultatov v podjetju Komunala d.o.o. v letih 2000 in 2001

POSTAVKA	2000(v tisočih)	2001(v tisočih)	Indeks 01/00
Prihodki od poslovanja	372.754	389.875	104,6
Odhodki poslovanja	438.527	438.471	99,9
DOBIČEK IZ POSLOVANJA	-65.773	-48.596	73,9
Prihodki od financiranja	8.296	18.081	217,9
Odhodki od financiranja	1.685	6.538	388,0
DOBIČEK IZ FINANCIRANJA	6.611	11.543	174,6
DOBIČEK IZ REDNEGA POSLOVANJA	-59.162	-37.053	62,6
Izredni prihodki	69.194	46.365	67,0
Izredni odhodki	4.729	3.370	71,3
DOBIČEK IZ IZREDNEGA DELOVANJA	64.465	42.995	66,7
CELOTNI DOBIČEK	5.303	5.842	110,2
Davki iz dobička	0	0	
ČISTI DOBIČEK	5.303	5.842	110,2

Vir: Izkaz uspeha podjetja Komunala d.o.o. za poslovno leto 2000 in 2001.

Iz tabele je razvidno, da je podjetje Komunala d.o.o. obe leti zaključilo s pozitivnim poslovnim izidom glede na leto 2000 se je povečal za 10,2%. Pri tem je na rezultat vplivala za 37,4% manjša izguba iz poslovanja glede na leto 2000, na višji čisti dobiček pa za 74,6% višji dobiček iz financiranja, medtem ko se je dobiček iz izrednega delovanja znižal za 33,3%.

4. USPEŠNOST POSLOVANJA PODJETJA

Velja splošno gospodarsko načelo, ki usmerja človekovo gospodarsko dejavnost (Pučko, Rozman, 1993, str. 247): doseči čim večji učinek, rezultat ali cilj z danimi sredstvi, predmeti in delom, oziroma doseči dani učinek s čim manjšimi sredstvi, delom in predmeti. Bistvo tega je doseči čim več koristi s čim manj napori.

Samo upoštevanje uspeha ni dovolj, saj so podjetja različno velika in enak dobiček pri majhnem in velikem podjetju pomeni sicer enak uspeh, ne pa tudi enake uspešnosti. Šele uspešnost, ki primerja cilj z zanj potrebnimi sredstvi, omogoča smotrno primerjavo.

Razvili so se trije kriteriji gospodarjenja: produktivnost, ekonomičnost in rentabilnost. Vsi trije omenjeni kriteriji so delna načela gospodarjenja, ki nam, šele ko jih obravnavamo vse tri hkrati, kažejo, kako se uresničuje uspešnost gospodarjenja v podjetju.

4.1. PRODUKTIVNOST DELA

Produktivnost dela je lahko definirana kot skupni prihodki na zaposlenega. Gospodarska družba je poslovno uspešnejša, če je ugotovila na zaposlenega čim večji znesek skupnih prihodkov in če je ugotovila čisti dobiček. Vrednost kazalnika je odvisna od dejavnosti, ali je delovno ali kapitalno intenzivna.

Skupni prihodki na zaposlenega =

$$\frac{\text{skupni prihodki}}{\text{povprečno število zaposlenih}} \text{ (v 000 sit)}$$

Tabela 14: Skupni prihodki na zaposlenega v podjetju Komunala d.o.o. in celotne komunalne dejavnosti v letih 2000 in 2001

Skupni prihodki na zaposlenega (v 000 sit)	Komunala d.o.o.	Dejavnost	Indeks Komunala / dejavnost (v %)
2000	8.306	10.410	79,7
2001	9.086	11.967	76,0
Indeks 01 / 00 (v %)	109,4	114,9	95,4

Vir: Agencija za plačilni promet RS, bilanca uspeha podjetja Komunala d.o.o. v letu 2000 in 2001.

Podjetje Komunala d.o.o. ima v letu 2001 ta kazalnik nižji za 24% od povprečja dejavnosti. Je pa podjetje napredovalo za 9,4% glede na predhodno obdobje.

Iz naslednjega kazalnika pa je razvidno, da je Komunala d.o.o. imela v obeh letih čisti dobiček na zaposlenega, medtem ko so bile razmere v dejavnosti negativne, oziroma so prikazovali v dejavnosti izgubo na zaposlenega.

Tabela 15: Čisti dobiček/izguba na zaposlenega v podjetju Komunala d.o.o. in celotne komunalne dejavnosti v letih 2000 in 2001

Čisti dobiček / izguba na zaposlenega (v 000 sit)	Komunala d.o.o.	Dejavnost
2000	98	(376)
2001	119	(105)
Indeks 01/00	121,4	27,9

Vir: Agencija za plačilni promet RS, bilanca stanja in uspeha podjetja Komunala d.o.o. v letih 2000 in 2001.

Razvidno je, da je narasel čisti dobiček na zaposlenega pri Komunali d.o.o. za 21,4% glede na predhodno leto. Stanje v dejavnosti pa se je izboljšalo, ker je izguba na zaposlenega padla na 27,9% prejšnjega leta.

4.2. KAZALNIK GOSPODARNOSTI (EKONOMIČNOST)

Ekonomičnost je drugi kriterij gospodarjenja. Ta kazalnik najbolj sintetično odraža gospodarnost poslovanja s prikazom intenzivnosti odmika skupnih prihodkov od skupnih odhodkov. Pri presoji tega kazalnika pa je potrebno upoštevati tudi, da je poslovni izid lahko zmanjšan, oziroma skupni odhodki povečani za znesek poravnave izgube iz prejšnjih let. Podjetje posluje ekonomično, ko so prihodki večji od odhodkov.

Tabela 16: Izračun ekonomičnosti podjetja Komunala d.o.o. v letih 2000 in 2001

ELEMENT	2000	2001	Indeks 00/01
1. Prihodki od poslovanja	372.754	389.875	104,6
2. Odhodki poslovanja	438.527	438.471	99,9
3. EKONOMIČNOST I (1/2) (IZ POSLOVANJA)	0,85	0,88	104,7
4. Prihodki od financiranja	8.296	18.081	217,9
5. Odhodki od financiranja	1.685	6.538	388,0
6. EKONOMIČNOST II (4/5) (OD FINANCIRANJA)	4,92	2,76	56,2
7. Izredni prihodki	69.194	46.365	67,0
8. Izredni odhodki	4.729	3.370	71,3
9. EKONOMIČNOST III (7/8) (IZ IZREDNIH PRIHODKOV)	14,63	13,76	93,9
10. Celotni prihodki (v 000 SIT)	450.244	454.321	100,9
11. Celotni odhodki (v 000 SIT)	444.941	448.379	100,7
12. EKONOMIČNOST (10/11)	1,01	1,01	100,0

Vir: Izkaz uspeha podjetja Komunala d.o.o. za leti 2000 in 2001.

Podjetje je v obeh obdobjih poslovalo ekonomično, kar pomeni, da je z ustvarjenimi prihodki pokrivalo nastale stroške. V letu 2000 in 2001 so bili celotni prihodki večji od celotnih odhodkov za 1%.

Gospodarnost poslovanja (ekonomičnost iz poslovanja) je sicer bila nižja od 1 v obeh opazovanih letih, vendar pa je podjetje izkazovalo čisti dobiček.

$$\text{Čista dobičkonosnost skupnih prihodkov} = \frac{\text{čisti dobiček / čista izguba}}{\text{skupni prihodki}}$$

Tabela 17: Čista dobičkonosnost skupnih prihodkov v podjetju Komunala d.o.o. in celotni dejavnosti v letih 2000 in 2001

Čista dobičkonosnost skupnih prihodkov	Komunala d.o.o.	Dejavnost
2000	0,02	(0,03)
2001	0,03	(0,01)
Indeks 01/00	150	33,3

Vir: Agencija za plačilni promet RS, bilanca uspeha podjetja Komunala d.o.o. za letih 2000 in 2001.

Ta kazalec je narasel pri Komunali d.o.o. v letu 2001 napram letu 2000 za 50%.

4.3. RENTABILNOST (DONOSNOST)

Temeljni cilj gospodarjenja je rentabilnost, ki nam predstavlja osnovo za kontrolo uspešnosti. Rentabilnost je opredeljena kot razmerje med dobičkom in zanj vloženim kapitalom. Z vidika podjetja kot celote pa je ustrežnejše računati rentabilnost sredstev, ki je razmerje med dobičkom in vloženimi sredstvi.

Čista donosnost kapitala =

$$\frac{\text{čisti dobiček / čista izguba}}{\text{povprečni kapital}}$$

Čista donosnost kapitala je s stališča lastnikov gospodarske družbe najpomembnejši in eden najpogosteje uporabljenih kazalnikov poslovne uspešnosti. Kazalnik pojasnjuje, kako uspešno upravlja poslovodstvo s premoženjem lastnikov.

Tabela 18: Čista donosnost kapitala v podjetju Komunala d.o.o. in celotni komunalni dejavnosti v letih 2000 in 2001

Čista donosnost kapitala (v %)	Komunala d.o.o.	Dejavnost
2000	3,94	(2,52)
2001	4,27	(0,67)
Indeks 01/00	108,4	29,7

Vir: Agencija za plačilni promet RS, bilanca stanja in uspeha podjetja Komunala d.o.o. v letih 2000 in 2001.

Čista donosnost kapitala je pri podjetju Komunala d.o.o. leta 2001 v primerjavi s prejšnjim letom narasla za 8,4% in je za razliko od stanja v dejavnosti v dobičku, medtem ko se celotno stanje v dejavnosti giblje v izgubi.

Čista donosnost sredstev =

$$\frac{\text{čisti dobiček / čista izguba}}{\text{povprečna sredstva}}$$

Kazalnik kaže, kako uspešno je bilo poslovodstvo pri upravljanju sredstev. Čista donosnost sredstev je zmnožek dveh drugih kazalnikov: čiste dobičkonosnosti prihodkov in obračanja sredstev.

Tabela 19: Čista donosnost sredstev v podjetju Komunala d.o.o. in celotni dejavnosti v letih 2000 in 2001

Čista donosnost sredstev	Komunala d.o.o.	Dejavnost
2000	0,58	(0,75)
2001	0,57	(0,18)
Indeks 01/00	98,3	24,0

Vir: Agencija za plačilni promet RS, bilanca stanja in uspeha podjetja Komunala d.o.o. v letih 2000 in 2001.

Tudi ta kazalnik kaže pozitivno stanje v Komunali d.o.o. za razliko od stanja v dejavnosti, kjer se izkazuje izguba. Se je pa kazalnik čiste donosnosti sredstev v letu 2001 glede na leto 2000 zmanjšal za 1,7%.

4.4. KAZALNIK DOHODKOVNOSTI

Povprečna mesečna plača na zaposlenega =

$$\frac{\text{(plače/število mesecev poslovanja)}}{\text{povprečno število zaposlenih}}$$

Ta kazalnik izraža dohodkovnost z vidika zaposlenih. Pri presoji tega kazalnika je potrebno med drugim upoštevati tudi vrednost drugih kazalnikov poslovne uspešnosti.

Tabela 20: Povprečna mesečna plača na zaposlenega v podjetju Komunala d.o.o in celotne komunalne dejavnosti v letih 2000 in 2001

Povprečna mesečna plača na zaposlenega (v SIT)	Komunala d.o.o.	Dejavnost	Indeks Komunala d.o.o. / dejavnost
2000	199.737	186.489	107,1
2001	205.700	206.783	99,5
Indeks 01/00	103,0	110,9	92,9

Vir: Agencija za plačilni promet RS.

Pri tem kazalniku je v letu 2000 Komunala d.o.o. prekašala rezultate dejavnosti za 7,1%, v letu 2001 pa je že zaostajala za 0,5%. Tako je v letu

2001 nazadovala rast povprečne mesečne plače v Komunali d.o.o. napram rasti mesečnih plač v dejavnosti za 7,1%.

5. ANALIZA NABAVE

Podjetje sodeluje predvsem s podjetji Komunala Ljutomer, COMA Maribor, Vigrad Celje, Viator Lendava. Tako prihajajo do informacij in do sredstev, ki pomembno vplivajo na oblikovanje svoje strategije nabave. Uspešnost dobaviteljev priznavajo v smislu dogovarjanja o boljših plačilnih pogojih, upoštevanju rokov, okolju prijaznih izdelkih,...

5.1. UPRAVLJANJE Z DOBAVITELJI IN MATERIALOM

Vrednost nabavljenih storitev in materialov se povečuje, zato so posebno skrb posvetili izboru, vrednotenju in odobritvi dobavitelja z namenom, da bodo dobavljali take proizvode in storitve, ki bodo skladni z zahtevami podjetja in strateškimi usmeritvami. Pri tem so še posebej pozorni na odnos dobaviteljev do sistemov kakovosti in do okolja. Metodologijo oziroma način so si opredelili s postopki, izhajajočimi iz zahtev ISO 9002 in ISO 14001. Z načrtnim spremljanjem dobaviteljev so zmanjšali njihovo število in število neustreznih dobav in ga prilagodili svojim potrebam.

Pri svojem delu se kot dobavitelji pojavljajo podizvajalci določenih storitev ali dobavitelji sredstev za opravljanje storitev. Na podlagi upoštevanja okoljskega vidika proizvoda ali izvajalca storitev, upoštevanja sodobne tehnologije, kvalitete, roka dobav in načina plačila razvrstijo vsako leto vse dobavitelje v razrede A, B in C. V A skupino se uvrščajo sprejemljivi partnerji, B pogojno sprejemljivi in v C skupino nesprejemljivi dobavitelji. Na verigo dobaviteljev skušajo delovati z vzpodbujanjem obstoječih, da tudi oni uvajajo sisteme kakovosti in vplivajo na svoje dobavitelje.

Izrabo neobnovljivih zemeljskih virov, npr. porabo goriva v vozilih, načrtno in sistematično spremljajo ter na podlagi odstopanj od ciljnih vrednosti ustrezno ukrepajo. Pri naslednjih nakupih vozil bodo upoštevali tista, ki imajo manjšo porabo. Minimizacijo porabe goriva spremljajo z rednim preverjanjem količine porabe goriva na osnovi analiz in sprejemajo potrebne ukrepe (način pravilne vožnje, servisi, dodatki h gorivu,...).

6. ANALIZA PRODAJE

Posebno mesto pri trženju storitev predstavljajo storitve t.i. javnega sektorja. Prav gotovo med temi storitvami zavzemajo vidno mesto komunalne storitve. Glede na to, da imajo komunalne storitve v naši družbi predvsem negativen prizvok, je trženje teh storitev še toliko bolj zahtevno. Tu nastopa kot pomemben tržni dejavnik tržno komuniciranje, brez katerega ni mogoče prodati nobenega izdelka ali storitve. V središču pozornosti so kupec in njegove potrebe. Osnova so kakovostne informacije, ki jih mora zagotoviti tržno obveščanje, kamor sodijo stiki s kupci prek osebne prodaje, prek izvajalcev in vsakoletna anketa uporabnikov storitev.

Tabela 21: Obseg odvoza odpadkov po letih

	1999	2000	2001
Število vseh gospodinjstev	6.956	7.028	7.091
Število gospodinjstev vključenih v odvoz	6.361	6.388	6.412
Število vseh podjetij za odvoz	253	271	296
Število kontejnerskih odvozov	2.050	2.120	2.200

Vir: Interna literatura podjetja Komunala d.o.o.

Tabela 22: Količina zbranih odpadkov po letih

Vrsta odpadkov	1999	2000	2001
Biološki odpadki	1.184	1.230	1.290
Industrijski odpadki	3.085	3.044	3.056
Ostali odpadki	10.924	11.100	11.343

Vir: Interna literatura podjetja Komunala d.o.o.

Poleg teh zbranih odpadkov se po dogovoru z lokalnimi skupnostmi izvršijo tudi akcije zbiranja kosovnih odpadkov. Povečuje pa se tudi zbiranje bioloških odpadkov, ki jih zbrane odlagajo na kompostarno.

6.1. DOLOČANJE CEN

Cena in kakovost sta v vzročni povezavi premosorazmerni. Čim višja je kakovost, tem višja je tudi cena in obratno. Pri nas se država trudi, da bi vplivala na socialni mir tudi s tem, da vzdržuje nizke cene komunalnih storitev, zaradi česar pa trpi kvaliteta in s tem tudi okoljevarstvo. Cene npr. vode in odvoza odpadkov so nekajkrat nižje od primerljivih v Avstriji in tudi nižje od hrvaških. Cena se lahko spremeni na predlog komunalnega podjetja, ta predlog mora potrditi občina, kjer se dejavnost izvaja, in nato se cena prijavi Ministrstvu za gospodarstvo. Ta predlog ne sme presegati povišanja cen življenjskih potrebščin od januarja 2001 za več kot 15%. Tako se vzpostavlja situacija, ko država postavlja cene samostojnim podjetjem, ki izvajajo dejavnost, in se s tem ustvarja odvisnost tržnih subjektov od države. Pri formiranju cene vode dela Slovenija enake napake, kot so jih delale razvite države v preteklosti. Predvsem z odpadnimi vodami nekontrolirano onesnažujemo okolje (izboljšuje se stanje z graditvijo čistilnih naprav), z nizko ceno vode pa spodbujamo porabo. Vemo pa, da vodni viri niso neomejeni.

V javnem podjetju Komunala d.o.o. se obračunavajo cene odvoza odpadkov po volumnu odpeljane posode. To pa zaradi tega, ker je omenjena enota zelo blizu stvarno odpeljani količini odvoza odpadkov. V Sloveniji spadajo te cene med najnižje, v primerjavi s sosednjo Avstrijo so tudi do nekaj-krat nižje.

6.2. DISTRIBUCIJA

Za storitve bi težko rekli, da se dajo učinkovito in uspešno tržiti prek posrednika, storitvene organizacije praktično ne morejo brez lastne poti

trženja. Le-ta je pri Komunali d.o.o. neposredna, direktna, kar pomeni, da proizvajalec prodaja neposredno končnim porabnikom. Tako je trženjska pot pri storitvenih organizacijah mnogo krajša, kot v večini proizvodnih organizacij.

Da bi sama distribucija vode bila v bodoče še kvalitetnejša, bi bilo potrebno posvetiti posebno pozornost naslednjim elementom:

- pravilni izbiri cevi za distribucijo,
- merjenju izgube vode in jo zmanjševati na minimum,
- preprečitvi okvar na minimum,
- odpravi napak kvalitete vode,
- kakovostnim vzdrževalcem (izvajalcem storitve).

Obstajajo sumi, da so nekateri materiali škodljivi za zdravje, zato je treba biti pazljiv pri izbiri cevi, ki lahko dolgoročno vplivajo na kvaliteto vode. Druga težava je izguba vode v sistemu, za katero znaša normativ 20% od načrpane vode, in Komunala d.o.o se trudi, da bi to dosegala.

Odvoz odpadkov se opravlja po celi Upravni enoti Lendava (29 000 prebivalcev) enkrat tedensko, po vaseh pa so dane na izbiro možnosti, da se vrši odvoz le enkrat mesečno. Dvakrat na leto se organizira tudi odvoz kosovnih odpadkov.

6.3. OGLAŠEVANJE IN PROMOCIJA

Javno podjetje Komunala d.o.o. potrebuje oglaševanje in promocijo predvsem za obveščanje, osveščanje javnosti, uporabnikov, da opravljajo storitve, ki so v javno, družbeno dobro. Tako si pridobijo zaupanje porabnikov, ki mnogokrat smatrajo cene storitev za previsoke in storitve kot nepotrebne, oziroma kot nekaj, kar bi jim morala zagotoviti država.

Podjetje se promovira kot sponzor različnim športnim, kulturnim in humanitarnim društvom, organizacijam. Izdali so bilten in video kaseto s

predstavitvijo delovanja podjetja. Obveščajo uporabnike o ekološki problematiki v lokalnem časopisu, na internetu imajo svojo stran. Tudi prek lokalne kableske televizije se trudijo z oglaševanjem in obvestili. Z vsemi temi aktivnostmi si v prvi vrsti prizadevajo seznaniti občane z okoljskimi zahtevami.

Njihove načrtne in sistematične aktivnosti so usmerjene tudi na mlade (osveščanje in izobraževanje prihodnjih potencialnih kupcev), da bi se zavedali problematike odpadkov. Mladim tako predstavljajo svojo dejavnost na šolah in prirejajo predstavitve delovanja podjetja. Tako si hkrati pridobivajo partnerje, ki bodo v prihodnosti razumeli takšno delo in jim aktivno pomagali pri aktivnostih, povezanih z zmanjševanjem in namenskim – ločenim zbiranjem odpadkov, da jih bodo le-ti v čim večji meri vračali industriji.

S sistematičnim osveščanjem in seznanjanjem odjemalcev na področju gospodarnega in okoljevarstvenega ravnanja z odpadki spodbujajo tudi širše in višje zahteve ter boljše sodelovanje.

7. ANALIZA ZAPOSLENIH

Delo ima primarno vlogo v poslovnem procesu in je najaktivnejše med vsemi prvinami. Brez te prvine si ni mogoče zamisliti delovnega procesa. Za opravljanje poslovnega (delovnega) procesa podjetje potrebuje različna dela. Gre za pisano paleto načinov porabe človeške psihofizične energije, kar daje različne učinke v delovnem procesu (Pučko, Rozman, 1993, str. 39).

Da bo delovni proces optimalno deloval, je potrebno v podjetju spremljati število in strukturo zaposlenega osebja, dinamiko le-teh, razvijanje sposobnosti in preverjanje zadovoljstva zaposlenih.

7.1. ŠTEVILO IN STRUKTURA ZAPOSLENEGA OSEBJA

Število zaposlenih zajema zaposlene, s katerimi je bilo delovno razmerje sklenjeno za določen ali nedoločen čas; ne glede na to, ali so bili zaposleni v podjetju prisotni ali odsotni.

Število zaposlenih je v letu 2000 naraslo za 2 zaposlena na 50 zaposlenih in ravno tako se je število zaposlenih tudi v letu 2001 povečalo za dva delavca. Tako je bilo v letu 2000 povprečno zaposlenih 49 delavcev in v letu 2001 je povprečna zaposlenost narasla na 51 zaposlenih.

Tabela 23: Število zaposlenih in kvalifikacijska struktura zaposlenih (v odstotkih) v podjetju Komunala d.o.o. v letih 2000 in 2001

Stopnja izobrazbe	2000		2001		Indeks 01/00
	Število	v %	Število	v %	
1. magisterij	1	2,0	1	1,9	100
2. univerzitetna izobr.	2	4,0	2	3,8	100
3. visoka šola	2	4,0	3	5,8	150
4. srednja šola	11	22,0	11	21,2	100
5. visoko kvalificirani	3	6,0	3	5,8	100
6. kvalificiran delavec	14	28,0	14	26,9	100
7. priučeni delavec	8	16,0	9	17,3	112,5
8. nekvalificiran	9	18,0	9	17,3	100
SKUPAJ	50	100	52	100,0	104

Vir: Interna literatura podjetja Komunala d.o.o.

Iz tabele je razvidno, da se v letu 2001 deleži zaposlenih z različnimi stopnjami izobrazbe niso bistveno spremenili v primerjavi s predhodnim letom. Največji delež vseh zaposlenih predstavljajo kvalificirani delavci s 26,9% v letu 2001 in delavci s srednjo šolo z 21,2% v letu 2001.

7.2. USPOSABLJANJE IN IZOBRAŽEVANJE

Neprestano izpopolnjevanje, učenje in prilagajanje je pogoj za dosledno sledenje tržnim zahtevam. S stalnim izobraževanjem med vodilnimi so začeli uvajati princip "učee se organizacije". Izvajanje kakovostnih

komunalnih storitev je v veliki meri odvisno od znanja in izkušenj vseh zaposlenih ter njihove motiviranosti za kakovostno opravljanje delovnih nalog. Zato se je podjetje odločilo za vzpostavljanje programa neprestanega izpopolnjevanja, učenja zaposlenih. Na podlagi značilnosti in poznavanja delovnih mest ter izbranega okoljskega vidika se določijo potrebe po usposabljanju za določeno delovno mesto. Vsak vodja poslovne enote predvidi vrsto in obseg usposabljanja ter pripravi predlog za vključevanja delavcev v različne oblike usposabljanja. Način in obseg usposabljanja je odvisen predvsem od predhodne usposobljenosti in pridobljenega znanja. Ko se pojavi potreba po usposabljanju, se določijo cilji in plan usposabljanja. Po sprejetju plana usposabljanja s strani vodstva se začne postopek udejanjanja, spremljanja in preverjanja usposabljanja. Plan usposabljanja se tekom leta sproti dopolnjuje na podlagi novih potreb, ki jih zahteva delovni proces na posameznih področjih, ter ponudb izobraževalnih institucij.

Prepoznavanje potreb po usposabljanju temelji na prepoznavanju veščin in znanj, ki so nujni za doseganje okoljskih ciljev. Ta spoznanja se upoštevajo pri zaposlovanju, kadrovanju, usposabljanju, razvoju veščin in nadaljnjem izobraževanju.

Podjetje vsem svojim zaposlenim omogoča ustrezno usposabljanje, ki je bistveno za izpolnjevanje okoljske politike ter okvirnih in izvedbenih ciljev. Usposabljanje lahko poteka v podjetju ali izven podjetja.

Plan izobraževanja za leto 2002 zajema tri področja:

- tehnično področje: predvideno je usposabljanje 34 uslužbencev na raznih izbranih temah, tečajih, seminarjih računovodstva in varstva pri delu;
- marketinško področje: vsak vodja poslovne enote na svojem področju trženja storitev, cen in ponudbe;

- vodenje: vsak vodja predvsem na področju odnosov s strankami, uvajanje sistema kakovosti ISO 14001, zunanje in interno izobraževanje.

Za celotno letno izobraževanje se načrtuje 5.104.000,00 SIT sredstev. Od tega zneska gre 2.200.000,00 SIT za uvajanje sistema kakovosti ISO 14001.

7.3. ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIH

Zadovoljstvo zaposlenih sistematično spremljajo pet let. Anketo o zadovoljstvu zaposlenih je v letu 2000 vrnilo 83% zaposlenih, leta 2001 pa le 64% anketiranih. V anketi se zaposleni opredelijo z ocenami od ena do pet o rezultatih podjetja, odnosu vodstva do zaposlenih, obveščenosti, odnosu med zaposlenimi in zadovoljstvom z delom.

Skupno zadovoljstvo zaposlenih v letu 2000 je bilo 3,59 in v letu 2001 3,30. Ta podatek pove, da je globalno zadovoljstvo zaposlenih veliko, vendar se je nekoliko znižalo glede na leto 2000.

Iz ankete in izraženih mnenj zaposlenih je razvidno, da so zaposleni najmanj zadovoljni z obveščenoostjo o dogodkih v podjetju in odnosom vodstva do zaposlenih. Najbolj pa so zadovoljni z rezultati podjetja in svojim delom.

8. STRATEGIJA RAZVOJA

Uspešnost poslovanja podjetja spremljajo z mesečno analizo uspeha. Na osnovi analiz dopolnjujejo in izboljšujejo razvojno strategijo. Lastniki se prav tako vključujejo s predlogi o nakupu nove tehnologije, določitvi dobička in sodelovanju z dobavitelji.

Podjetje je vzpostavilo jasne in primerne vrednote: gospodarnost, kakovost, varovanje okolja in zadovoljstvo kupcev ter družbe. Vpeljani

sta široko sodelovanje s kupci in upoštevanje njihovih mnenj. Širijo najboljšo prakso, kot na primer sistematično spodbujanje in financiranje osveščenosti za zmanjšanje količine odpadkov, zlasti med mladino.

Podjetje ima pri delovanju v prihodnosti naslednje strateške usmeritve: ohraniti podjetje na nivoju najkvalitetnejših in najuspešnejših podjetij na področju komunalnih storitev v Republiki Sloveniji; kakovostno opravljati obstoječe in novonastale komunalne storitve; nenehno učenje in izobraževanje vseh zaposlenih; večja angažiranost pri izterjavi dolgov kupcev; dokončati in pripraviti za presojo certifikat ISO 14001; spremljanje in analiziranje konkurence in ji poskušati konkurirati, predvsem s projekti, ki temeljijo na znanju; uvedba mesečnega informatorja za vse delavce zaradi boljše informiranosti delavcev o dogodkih in aktivnostih v podjetju v preteklem mesecu; ločeno zbiranje odpadkov na izvoru ter recikliranje.

Nobeno podjetje pa ni popolnoma učinkovito, zato išče in zaznava poslovne (razvojne) probleme vsaka organizacija. Med probleme spadajo nelikvidnost kupcev zaradi slabega ekonomskega položaja v regiji, nepričakovane spremembe zakonodaje o varstvu okolja, pomanjkanje komuniciranja z zaposlenimi, državno omejevanje določanja cen...

Za podjetje je zaželeno, da se vsi zaposleni zavedajo strateških usmeritev, tako jim tudi najbolje lahko sledijo. Ravno tako pa se je potrebno zavedati problemov, s katerimi se srečujejo pri poslovanju, da se le-ti čim prej odpravijo ali se jim izognejo. Tako velja tudi za podjetje Komunala d.o.o.

SKLEP

Komunalno gospodarstvo predstavlja specifično področje gospodarske aktivnosti, zato je njegovo delovanje težko zaobjeti v okvir splošne gospodarske aktivnosti, ki velja za pretežni del ostalega gospodarstva.

Slovenija ima na področju komunalnih storitev to prednost, da se pri reševanju določenih problemov pri varovanju okolja (onesnaževanje podtalnice, stimulacija ekološko neoporečne proizvodnje, ločeno zbiranje odpadkov) lahko zgleduje po razvitih državah.

Za komunalne storitve pa so značilni naslednji faktorji:

- koncentracija prebivalstva v mestih ima za posledico koncentracijo odpadkov,
- pomanjkanje ustreznih rešitev za shranjevanje zbranih odpadkov (deponije, sežigalnice, recikliranje),
- nizka kultura osveščenosti prebivalstva na deželi,
- odlaganje komunalnih odpadkov v neustrezna divja odlagališča.

Za urejanje teh družbenih in ekoloških težav ima komunalno podjetje tudi izobraževalne in osveščevalne akcije na področju svojega delovanja. Tako predstavlja svoje delovanje otrokom v osnovnih šolah in vrtcih, podpira ekološke aktivnosti pri raznih organizacijah. Komunikacijo s prebivalci opravljajo izvajalci del, ki jih je potrebno za to tudi dodatno izobraževati. Opravljajo anketo, s katero spoznavajo javno mnenje in želje uporabnikov ter zaposlenih, za informiranje pa uporabljajo tudi medije javnega obveščanja.

Težave pri delovanju komunalnih podjetij povzroča tudi država, ki se do izvajalcev komunalnih storitev obnaša birokratsko namesto kooperativnom, in to kaže predvsem pri državnem določanju cen, čeprav sama država ne proizvaja storitev, ampak jih zagotavlja.

Današnja Komunala d.o.o. je koncesionarno javno podjetje, kjer so glavni lastniki lokalne skupnosti. Na področju ravnanja s trdimi odpadki iz naselij ima podjetje praktično monopol, kjer pa pričakujemo zmanjševanje te monopolne funkcije z uvajanjem evropske zakonodaje, upoštevanjem značilnosti odpadkov v smislu tržnega blaga in postopnim uvajanjem odgovornosti za iztrošene proizvode.

Komunala d.o.o skrbi za kvalitetno delovanje, kar dokazuje z doseženim standardom ISO 9002, z uvajanjem standarda ISO 14001 pa uvaja tudi ekološko komponento ravnanja z odpadki. Tako je pomembno, da jih kot pomembno podjetje sprejmejo tudi uporabniki, saj ne delajo samo v korist sebe, temveč celotne družbe.

Analiza sredstev podjetja in njegovih virov je pokazala, da se je njihov obseg v letu 2001 glede na leto 2000 povečal za 9,8% tako na račun stalnih sredstev, v obliki opreme za opravljanje osnovne dejavnosti in opreme za transport, kot na račun gibljivih sredstev v obliki povečanja kratkoročnih terjatev iz poslovanja in zalog.

Kazalniki plačilne sposobnosti so na zadovoljivi ravni, kar pomeni, da podjetje nima težav s poravnavanjem svojih obveznosti. V opazovanem obdobju se je povečala finančna stabilnost in izboljšala solventnost, čeprav ima podjetje relativno velik delež dolgov (42,6% konec leta 2001) v financiranju sredstev.

Podjetje je v opazovanem obdobju poslovalo pozitivno, vendar po stopenjskem prikazu poslovnega izida ugotovimo, da so ustvarjali izgubo v rednem poslovanju, ki se je v letu 2001 glede na leto 2000 zmanjšala za 26,1%.

Čeprav je podjetje imelo slabšo produktivnost od povprečja v dejavnosti, je v obravnavanem obdobju poslovalo rentabilno, saj je v obeh letih ustvarilo dobiček.

Obseg nalog, ki jih bodo izvajala komunalna podjetja v prihodnosti, bo zelo odvisen od velikosti posameznega komunalnega podjetja in sposobnosti prilagajanja sproščenemu trgu storitev. Podjetja, ki želijo ostati konkurenčna, morajo vložiti mnogo več energije v tehnološki in kadroviski razvoj. Vsa podjetja v komunalni dejavnosti ne poslujejo samo v korist sebe (podjetja), temveč celotne družbe.

LITERATURA

1. Fabjančič Zarjan: Strategija razvoja komunalnega gospodarstva v Republiki Sloveniji. Ljubljana: Svetovalni center, 1997. 135 str.
2. Goffee Rob, Jones Gareth: What holds the modern company together? Harward Business Review, 1996, str. 133-140.
3. Hrovatin Nevenka: Strategija razvoja lokalnih gospodarskih javnih služb v Sloveniji. Ljubljana: Svetovalni center, 2002. 175 str.
4. Jaklič Marko: Družbeno odgovorno poslovanje in poslovna etika. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1996. 178 str.
5. Jaklič Marko: Poslovno okolje podjetja, odnosi z javnostjo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1999. 353 str.
6. Lipičnik Bogdan: Organizacija podjetja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1997. 243 str.
7. Pučko Danijel, Rozman Rudi: Ekonomika in organizacija podjetja. 1. knjiga: Ekonomika podjetja. 2. natis. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1993. 343 str.
8. Pučko Danijel: Strateški menedžment. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1999. 211 str.
9. Shrivastava Paul: Ecocentric management for a risk society. London: Academy of Management Review, 1995, str. 118-137.
10. Slovenski računovodski standardi. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 1995. 209 str.
11. Stražišar Borut: Sodobne oblike poslovanja gospodarskih javnih služb. Ljubljana, CISEF, 1997. 23 str.
12. Turk Ivan, Melavc Dane: Uvod v računovodstvo. Kranj: Moderna organizacija, 1994. 492 str.
13. Vahčič Aleš: Osnove podjetništva. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1998. 249 str.
14. Vila Antun: Družbena odgovornost podjetja. Organizacija, Kranj, 28 (1995), 4, str. 217-220.
15. Winter Georg: Okolju prijazno podjetje. Ljubljana: Inštitut za ekološki management – DREVO, 1994. 288 str.

VIRI

16. Finančni podatki. Murska Sobota: Agencija za plačilni promet, 2001.
17. Interno gradivo podjetja Komunala d.o.o.
18. Strategija razvoja Pomurja (Prekmurja in Prlekije), Murska Sobota, 1998, str. 59-67.