

**UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA**

**DIPLOMSKO DELO**

**ANALIZA USPEŠNOSTI POSLOVANJA PODJETJA  
WEITNAUER MEDNARODNA TRGOVINA V LETU 2000**

**Ljubljana, maj 2002**

**MAJDA GROŠELJ GULIČ**

## KAZALO

	Stran
UVOD	1
1. PREDSTAVITEV PODJETJA WEITNAUER Mednarodna trgovina	2
2. ANALIZA USPEŠNOSTI POSLOVANJA	4
2.1. Pojmovanje uspešnosti poslovanja	4
2.2. Pojmovanje rentabilnosti	5
2.3. Analiza rentabilnosti podjetja	6
3. ANALIZA POSLOVNEGA IZIDA	7
3.1. Ugotavljanje poslovnega izida	7
3.2. Analiza prihodkov	8
3.3. Analiza odhodkov	10
3.4. Analiza ekonomičnosti poslovanja	11
4. ANALIZA POSLOVNIH SREDSTEV	13
4.1. Obseg in struktura poslovnih sredstev	13
4.2. Vezava poslovnih sredstev	14
4.3. Analiza stalnih sredstev	15
4.3.1. Obseg in struktura stalnih sredstev	15
4.3.2. Tehnična opremljenost dela	16
4.4. Analiza gibljivih sredstev	17
4.4.1. Obseg in struktura gibljivih sredstev	18
4.4.2. Obračanje obratnih sredstev	20
5. ANALIZA POSLOVNIH FUNKCIJ PODJETJA	22
5.1. Analiza zaposlenih	23
5.1.1. Analiza produktivnosti poslovanja	23
5.1.2. Število zaposlenih	24
5.1.3. Struktura zaposlenih	24
5.2. Analiza nabave	25
5.3. Analiza prodaje	27
5.3.1. Obseg in struktura prodaje po mesecih	28

5.3.2. Struktura prodaje po trgih	29
5.3.3. Prodajne poti	30
5.3.4. Oblikovanje prodajne cene	31
5.3.5. Posebnosti oblikovanja prodajne cene v trgovini	31
5.4. Analiza financiranja	33
5.4.1. Obseg in struktura virov financiranja	34
5.4.2. Plačilna sposobnost	37
5.4.3. Finančna stabilnost	39
5.4.4. Altmanov obrazec	41
SKLEP	44
LITERATURA	46
VIRI	47

## UVOD

Človek se je vselej ukvarjal z vprašanjem, kako zadovoljiti svoje potrebe, kako priti do dobrin za zadovoljitev potreb. Ker pa so dobrine relativno redke, mora človek zavestno usmerjati njihovo pridobivanje. Govorimo o proizvodih in storitvah, ki jih človek pridobiva z delom. Najsmotrnejše je, če bo človek izbral dobrine ali način kako do njih priti tako, da bo s čim manj dela, s čim manj surovinami in s čim manj sredstvi zadovoljil svoje potrebe. To načelo je **načelo učinkovitosti** (tehnično načelo), ki ga mora človek upoštevati pri svojih odločitvah, saj bo le tako lahko prihranil čas in denar.

Podjetja so družbeno povezana. Preživijo in bolj uspevajo podjetja, ki so uspešnejša in ustvarijo več dobička. Splošno načelo njihovega ravnanja je **načelo uspešnosti** (družbeno določeno), ki kot temeljni cilj gospodarjenja usmerja delovanje podjetja. Ko podjetja sprejemajo odločitve, jih usmerja temeljni kriterij gospodarjenja. Podjetje mora vedno izbrati, določiti tiste proizvode, investicije in dejavnosti, po katerih se na trgu povprašuje, in ki bodo prinesle čim več dobička, kajti le načelo poslovanja jih vodi k uspehu.

Vendar pa se podjetje na poti do tega cilja srečuje s težavami, ki mu otežujejo doseganje zastavljenega cilja. Zato mora težave spoznati, da se jim lahko ogne ali pa jih razreši. To omogoča analiza poslovanja.

Spoznanja, ki podjetju omogočajo boljše in hitrejše odločanje in s tem prilagajanje razmeram na trgu, podjetje dobi z analizo poslovanja. Analiza je proces sistematičnega spoznavanja konkretnega poslovanja podjetja z določenim ekonomsko - organizacijskim namenom (Lipovec, 1983, str. 15). Analiza poslovanja zajema predmet analize, cilj in namen analize.

Namen analize sedanjega poslovanja je ugotoviti probleme in prednosti podjetja, s tem pa omogočiti pripravo odločitev in vplivati na uspešnost poslovanja. Zbirati pričnemo informacije o celotnem poslovanju. Sistematično zbiranje informacij teče po poslovnih funkcijah in proizvodnih prvinah ter za celotno poslovanje, kar pomeni naslednja področja zbiranja informacij: kadri, nabava, proizvodnja, prodaja, finance, osnovna in obratna sredstva, dobiček ter premoženje in viri. Za vsa navedena področja je smiselno pripraviti tabele, v katere zbiramo podatke. Njihovo število je odvisno od podrobnosti podatkov (Rozman, Kovač, Koletnik, 1993, str. 85-86).

Predmet analize v mojem diplomskem delu je poslovanje podjetja Weitnauer v letu 2000, v primerjavi z letom 1999. Dejavnost podjetja je v glavnem zastopanje vrhunskih parfumskih in kozmetičnih blagovnih znamk in njihova prodaja v prostocarinskih prodajalnah in prodajalnah na domačem trgu (parfumerijah). Analizirala sem, kakšne rezultate je glede na vložena sredstva dosegalo podjetje v omenjenem obdobju in kakšna so odstopanja v pogojih poslovanja ter rezultatih in ugotovila dejavnike, ki so vplivali na uspešnost poslovanja. Cilj analize poslovanja je spoznavanje poslovanja podjetja Weitnauer v letu 2000. Namenjena je

nekemu uporabniku v podjetju ali zunaj njega (Rozman, 1995, str. 53), v tem primeru poslovodstvu podjetja Weitnauer kot pomoč pri odločanju o ukrepih za izboljšanje uspešnosti poslovanja podjetja.

Osnovne podatke za analizo poslovanja sem črpala iz bilance stanja in bilance uspeha podjetja v letih 1999 in 2000 ter revizijskega poročila revizorske hiše RFR – ERNST & YOUNG d.o.o. ter internega gradiva podjetja Weitnauer. Podatke, ki sem jih potrebovala pri analizi poslovanja po različnih blagovnih hišah, sem uporabila iz lastnih statističnih evidenc, ki sem jih vodila za posamične principale mesečno in letno.

Primerjalna analiza podatkov iz leta 1999 s podatki za leto 2000 je zaradi vpliva inflacije v analiziranem obdobju nerealna oziroma neuporabna. Za zagotovitev primerljivosti podatkov, sem pri izračunavanju indeksov, ki primerjajo realne odnose med podatki, uporabila inflacijsko stopnjo in s tem izločila vpliv inflacije. Povprečni indeks cen na drobno v letih 2000 in 1999 je znašal 110,9 po podatkih Statističnega Urada Republike Slovenije, kar pomeni, da so se povprečne cene na drobno v letu 2000 glede na leto prej povečale za 10,9%. Indeks cen na drobno v letih 2000 in 1999 je znašal 110,6. Tako so se cene na drobno v decembru 2000 v primerjavi s cenami na drobno v decembru 1999 povečale za 10,6%.

Diplomsko delo je poleg uvoda in sklepa sestavljeno iz petih poglavij. V prvem delu je predstavljeno podjetje Weitnauer, njegova dejavnost in razvoj. Drugo poglavje je namenjeno rentabilnosti podjetja, ki je temeljna mera uspešnosti poslovanja v tržnem gospodarstvu, in s tem oceni uspešnosti podjetja. Tretje poglavje temelji na oceni poslovnega izida podjetja, gibanju prihodkov in odhodkov ter na ekonomičnosti podjetja. V četrtem delu sem podrobneje proučila angažirana sredstva, ki so bila potrebna za doseg poslovnega uspeha. V petem delu je zajeto poslovanje poslovnih funkcij (analizo zaposlenih, analizo nabave, analizo prodaje in analizo financiranja). V zadnjem delu sem zajela ugotovitve in sklepe, kakšno je bilo poslovanje podjetja Weitnauer d. o. o. v letu 2000 v primerjavi s predhodnim letom 1999 ter podala celovito oceno uspešnosti poslovanja.

## **1. PREDSTAVITEV PODJETJA WEITNAUER MEDNARODNA TRGOVINA**

Podjetje Weitnauer Mednarodna trgovina je slovensko podjetje, katerega lastnik je mednarodno podjetje Weitnauer Group of Companies iz Basla v Švici. Podjetje v Švici je bilo ustanovljeno daljnega leta 1865 in se ukvarja z maloprodajo in distribucijo različnih vrst izdelkov široke potrošnje (parfumerija, kozmetika, alkoholne pijače, cigareti in tobak, modni dodatki, itd). Podjetje ima v lasti več kot 200 trgovin s prodajnimi površinami od 50 do 3000 m<sup>2</sup>. Trgovine so pozicionirane na večjih letališčih po vsem svetu, na mejnih prehodih, v svetovnih metropolah, pristaniščih, trajektih, v dvajsetih državah na štirih kontinentih.

Sprva je bilo podjetje Weitnauer znano le po svojih trgovinah, prostocarinskih prodajalnah na vseh večjih letališčih po svetu, kjer je nudilo pestro izbiro različnih izdelkov, kasneje pa so se odločili za odprtje nekaj trgovin na domačem trgu, ki zahteva drugačen pristop kot pa trgovanje v prostocarinski coni. Slovenija je bila prva država, kjer so odprli dve trgovini takega tipa.

Podjetje Weitnauer je v Sloveniji prisotno že od leta 1992. Ker je bila Slovenija tako rekoč »prostocarinski raj«, je bila prvenstvena dejavnost podjetja zastopanje in distribuiranje predvsem parfumskih in kozmetičnih izdelkov vrhunskih blagovnih znamk kot so Christian Dior, Chanel, Yves Saint Laurent, Kenzo, Paco Rabanne, Escada, Bvlgari, Gianfranco Ferre, Trussardi, Gucci, Rochas in Collistar, na drugi strani pa ročnih ur kot npr. blagovna znamka Omega, Swatch, Flick Flack ter artiklov, kot so čokolada Milka, škotski whisky Cutty Sark in Danzka Vodka ter Wenger nožki, v prostocarinskih prodajalnah Komaps MTS, Terme Maribor, Emona Obala Koper in Letališče Ljubljana.

V letu 1993 je podjetje s parfumskim asortimanom pričelo oskrbovati tudi maloštevilne parfumerije na domačem trgu, kar pa v celotni prodaji ni predstavljalo omembe vrednega deleža.

Podjetje je bilo v Sloveniji na področju vrhunske parfumerije in kozmetike vodilno v oskrbovanju in prodaji tako prostocarinskih prodajalnih kot tudi domačega trga.

Spričo novo nastalih okoliščin statusa prostocarinskih prodajalnih, ki jih je bilo okoli 40 in so obratovala na meji z Italijo, Avstrijo, Madžarsko in Hrvaško, so se z 20. 09. 2001 preoblikovala v običajna maloprodajna mesta z dokaj široko ponudbo blaga. Ker so določeni indikatorji na tovrsten razplet dogodkov kazali že veliko prej, se je podjetje leta 1999 usmerilo v odpiranje lastnih prodajalnih na domačem trgu z vrhunsko ponudbo parfumerije in kozmetike z imenom Parfumerija Plaza.

Glede na izkušnje na področju parfumerije in kozmetike, se je podjetje odločilo za strategijo postavitve maloprodajne mreže predvsem v velikih trgovskih centrih po Sloveniji in v republikah nekdanje Jugoslavije.

Cilj je tako postal tudi odpiranje lastnih parfumerij z vrhunsko ponudbo parfumskih in kozmetičnih blagovnih znamk in tako postati pomemben dejavnik v razvoju slovenske ponudbe tovrstnega blaga, ki bo tako po ponudbi, kakovosti in organiziranosti kot tudi rezultatih poslovanja primerljiva s tovrstnimi trgovinami po svetu. V letu 1999 in 2000 je podjetje poslovalo s tremi trgovinami takega tipa, in sicer:

- Parfumerija Plaza v Ljubljani (v sklopu Mercator Centra v Ljubljani)
- Parfumerija Plaza v Novem mestu (v sklopu Mercator Centra v Novem mestu)
- Parfumerija Plaza v Sarajevu (v sklopu Mercator Centra v Sarajevu, BIH)

## 2. ANALIZA USPEŠNOSTI POSLOVANJA

Eden od najbolj pogostih razlogov za neuspešno odločanje v podjetju in skromne poslovne

rezultate je premajhno poznavanje poslovanja ali njegovega dela, o katerem odločamo. Pomemben je pristop k spoznavanju poslovanja. Metoda analize je proces, ki sestoji iz (Rozman, 1995, str. 43-44) :

1. določitve **predmeta** in namena analize: metodološko, po svojem procesu, sta planiranje in kontrola odločanje. Prvo je odločanje vnaprej, da bi se izognili težavam in izkoristili prednosti; drugo odločanje, da bi se planirano uresničilo, je bolj razreševanje težav. Odločanje se v stvarnosti vedno nanaša na nek predmet, ki ga moramo dobro poznati, če želimo, da bo odločanje učinkovito. Predmet analize je pogosto podjetje, njegovo poslovanje, organizacija in okolje. V samem poslovanju podjetja lahko proučujemo celotno poslovanje, to je **poslovne funkcije**: nabava, kadrovanje, proizvodnja, prodaja, finance.
2. določitve **cilja** analize: spoznavanje predmeta je možno le, če ima predmet, o katerem bomo odločali, določen cilj, za katerega lahko ugotovimo, kdaj je dosežen v večji ali manjši meri. Cilj analize poslovanja je razvrstiti vplive dejavnikov na bolj ali manj ugodne in izbrati ukrepe, ki bodo povečali možnost doseganja cilja. Cilj poslovanja v tržnem gospodarstvu je **rentabilnost**, namen analize pa je, da je le-ta čim večja.

Analiza uspešnosti je orodje, ki se uporablja za primerjavo in ocenitev finančnih rezultatov podjetja. Podatkovni viri, na podlagi katerih je izračunan uspeh so lahko interne narave (na primer poslovanje podjetja - dobiček ali izguba, bilanca podjetja in podatki vezani na dolžnike in upnike) ali eksterne narave (razpoložljivi objavljeni podatki drugih podjetij in panoge) (Chadwick, 1991, str. 145).

### 2. 1. Pojmovanje uspešnosti poslovanja

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

Torej je uspešnost poslovanja konkretnega podjetja prikazana z uresničevanjem temeljnega ekonomskega načela, ki je opredeljeno kot načelo doseganja maksimalnega učinka (koristi) z danimi sredstvi in kot načelo doseganja danega učinka (koristi) z minimalnimi sredstvi. Nosilec gospodarske aktivnosti potrebuje kriterij, s katerim bi presodil svoje poslovanje. Kriterij je potreben tako pri ocenjevanju poslovanja kot pri planiranju poslovanja. Upoštevati je potrebno, da cilj gospodarjenja ne more biti katerakoli količina, temveč mora biti objektivna, družbenoekonomska določena, ter da velikost cilja ne sme biti pod vplivom

obsega poslovanja. Kriterij ima v števcu vedno cilj gospodarjenja, v imenovalcu pa sredstvo, ki je potrebno za doseg tega cilja. Splošna oblika kriterija je (Lipovec, 1983, str. 106):

$$\text{Mera uspešnosti (uspešnost gospodarjenja)} = \frac{\text{cilj gospodarjenja (rezultat)}}{\text{sredstvo za doseganje cilja}}$$

V različnih sistemih uporabljajo različne mere ali načela. Temeljni kazalec uspešnosti poslovanja podjetja v tržnem gospodarstvu je rentabilnost, s katero primerjamo poslovni uspeh z zanj potrebnimi sredstvi. Podjetje na osnovi ekonomskega načela želi ustvariti čim več, več kot potroši, kar pomeni, da ustvari novo vrednost, ki jo lahko uporabi za razširjeno reprodukcijo, v katero ga sili konkurenca.

## 2.2. Pojmovanje rentabilnosti

Uspešnost podjetja je povezana z uspešnostjo njegovih delov in s povezovanjem teh delov v celoto. Rentabilnost je cilj te celote. Od doseganja ciljev in usklajenosti je odvisna uspešnost celotnega podjetja, od nje pa blaginja ljudi in celoten družbeni sistem (Pučko, Rozman, 1993, str. 256). Rentabilnost je torej mera uspešnosti celotnega podjetja in glavni cilj poslovanja v kompleksnem gospodarstvu. Izračun rentabilnosti poslovanja predstavlja osnovo za kontrolo uspešnosti.

Rentabilnost poslovanja po Du Pontovi formuli vsebuje dva kazalca, in sicer prihodek v primerjavi s sredstvi in dobiček v primerjavi s prihodki (Pučko, Rozman, 1993, str. 283). Oba faktorja v formuli sta pomembna, saj sta v poslovanju med seboj povezana. Pri nizkem deležu akumulacije moramo pospešiti obračanje, da bi v poslovanju dosegli vsaj povprečno profitno stopnjo. Na prvi faktor se nanaša dinamična analiza poslovanja ali analiza procesov, na drugega pa statična analiza ali analiza bilance (Lipovec, 1983, str. 270).

Rentabilnost lahko opredelimo z vidika podjetja ali lastnikov kapitala. Rentabilnost sredstev (ROA - return on assets) je zanimiva z vidika podjetja in je opredeljena kot:

$$\text{Rentabilnost sredstev} = \frac{\text{dobiček}}{\text{poslovna sredstva}}$$

Rentabilnost kapitala (ROE - return on equity) je pomembna z vidika lastnikov, saj lahko ugotovimo, kako se oplaja njihov kapital.

$$\text{Rentabilnost kapitala} = \frac{\text{dobiček}}{\text{kapital}}$$



Zaželena uspešnost podjetja, izražena kot rentabilnost, je torej v veliki meri odvisna od trošenja ali porabe poslovnih prvin in od vezave ali angažiranja poslovnih sredstev.

Reproduktivno sposobnost ali donostnost sredstev (ROI – return on invest) ugotavljamo kot

$$\text{Donostnost sredstev} = \frac{\text{dobiček} + \text{amortizacija}}{\text{sredstva}}$$

Amortizacija ima dolgoročno podobno vlogo kot dobiček. Kazalec tudi izloča vpliv določanja amortizacije.

### 2.3. Analiza rentabilnosti podjetja

V tabeli 1 je prikazan izračun rentabilnosti za podjetje Weitnauer

**TABELA 1: Rentabilnost kapitala in sredstev ter drugi kazalci uspešnosti poslovanja podjetja Weitnauer v letih 1999 in 2000 (v 000 SIT)**

Element	1999 Vrednost	2000 Vrednost	Indeks I <sub>99/00</sub>
1. Prihodki	1.123.836	1.448.062	128,8
2. Odhodki	1.062.379	1.388.565	130,7
3. Dobiček	61.457	59.497	96,8
4. Kapital	73.490	108.699	147,9
5. Poslovna sredstva (povprečna)	616.907	782.634	126,8
6. Amortizacija	10.246	20.762	202,6
<b>7. Rentab. kapitala (ROE) (3 : 4) v %</b>	<b>83,6</b>	<b>54,7</b>	<b>65,4</b>
<b>8. Rentab. sredstev (ROA) (3 : 5) v %</b>	<b>9,9</b>	<b>7,6</b>	<b>76,7</b>
<b>9. Donosn. sred. (ROI) ((3+6) : 5) v %</b>	<b>11,6</b>	<b>10,2</b>	<b>87,9</b>

Vir: Bilanca uspeha podjetja Weitnauer za leti 1999 in 2000.

Razvidno je, da so se vsi kazalci rentabilnosti v letu 2000 v primerjavi z letom 1999 zmanjšali. Na podlagi prikazanih podatkov bi lahko sklepali, da je bilo poslovanje podjetja Weitnauer v letu 2000 manj uspešno kot leto poprej. Tu bi nam možna primerjava s konkurenti lahko pokazala, ali je bilo podjetje uspešnejše od konkurence, lahko pa bi rezultate tudi primerjali s planirano uspešnostjo, da bi ugotovili ali je bil dosežen zastavljeni temeljni cilj poslovanja. Izračunani podatki pa nam kažejo tudi povezanost rentabilnosti z angažiranjem sredstev oziroma kapitala. V letu 1999 je podjetje na vsakih 100 SIT vloženih sredstev ustvarilo 84 SIT dobička in na vsakih 100 SIT vloženega kapitala skoraj 10 SIT

dobička. Delež lastnega kapitala je zelo majhen, je pa v letu 2000 porastel. V letu 2000 je podjetje še vedno poslovalo z dobičkom, vendar pa so vsi trije kazalci znižali in sicer rentabilnost sredstev za 23%, rentabilnost kapitala za 35% ter donosnost sredstev za 12%.

Razberemo lahko, da zmanjšana rentabilnost ni posledica morebitne negativne spremembe v obračanju sredstev, kajti le-ta se je v letu 2000 glede na predhodno leto zvišala za 27%, pač pa, da je zmanjšana rentabilnost posledica zniževanja ekonomičnosti. Podjetje je še vedno poslovalo ekonomično, saj so bili prihodki v obeh letih večji od odhodkov, vendar je v letu 2000 prišlo do hitrejše rasti celotnih odhodkov od rasti celotnih prihodkov glede na leto poprej, predvsem zaradi povečanja stroškov plač in večjega investiranja v aktivnosti na domačem trgu. Dobiček se je zmanjšal.

### **3. ANALIZA POSLOVNEGA IZIDA**

Ugotavljanje uspeha je zelo pomembno, ker kaže na delovanje podjetja, omogoča odpravljanje posledic in preprečevanje vzrokov, ki bi vodili v neuspešnost.

Med temeljnimi zahtevami, ki jih mora podjetje upoštevati, ko sestavlja računovodske izkaze, je tudi realen prikaz poslovnega izida. Žal ta zahteva velikokrat ni izpolnjena. Znano je namreč, da računovodja »dela poslovni izid« (Kavčič, 1995, str. 58).

Proizvodi in storitve same po sebi niso rezultat podjetja. To postanejo, ko se na trgu prodajo, ko podjetje zanje prejme tudi plačilo. Razlika med prodajno vrednostjo izdelkov ali storitev podjetja in za njihovo proizvodnjo porabljenimi poslovnimi prvinami ali stroški je poslovni rezultat ali poslovni izid. Večja kot je prodajna vrednost in manjši kot so stroški, boljši je izid poslovanja. Razlika med obema je dobiček, kadar je pozitivna in izguba, kadar je negativna. Dobiček omogoča dolgoročneje širjenje poslovanja, izguba vodi v njegovo upadanje (Rozman, 1995, str. 75). Podjetje je uspešno, če ustvarja dobiček in neuspešno, če ima izgubo. Večji je dobiček, bolj je podjetje uspešno (Pučko, Rozman, 1992, str. 216).

#### **3.1. Ugotavljanje poslovnega izida**

Poslovni uspeh običajno prikazujemo v bilanci uspeha, v kateri so odhodki in dobiček enaki prihodkom, oziroma odhodki enaki prihodkom, zmanjšanim za izgubo. Bilanca uspeha kaže celovito dogajanje v podjetju v obravnavanem obdobju.

Bilanca uspeha je prikaz gibanj in strukture prihodkov, odhodkov in poslovnega izida podjetja. V nasprotju z bilanco stanja, kjer postavke prikazujejo stanje vrednosti na določen dan, v bilanci uspeha postavke prikazujejo tok vrednosti v določenem časovnem obdobju (Mramor, 1993, str. 158).

V tabeli 2 prikazujem poslovni izid podjetja Weitnauer za leti 1999 in 2000.

**TABELA 2: Poslovni izid podjetja Weitnauer v letih 1999 in 2000 (v 000 SIT)**

Element	1999 Vrednost	2000 Vrednost	Indeks I <sub>00/99</sub>
<b>PRIHODKI</b>	1.123.836	1.448.062	128,8
1.Poslovni prihodki	1.101.585	1.409.240	127,9
2.Prihodki od financiranja	21.059	36.773	174,6
3.Izredni prihodki	1.192	2.049	171,8
<b>ODHODKI</b>	1.062.379	1.388.565	130,7
1.Poslovni odhodki	1.009.306	1.307.146	129,5
2.Odhodki od financiranja	50.864	77.168	151,7
3.Izredni odhodki	2.209	4.251	192,4
<b>BRUTO DOBIČEK POSL. LETA</b>	<b>61.457</b>	<b>59.497</b>	<b>96,8</b>

Vir: Bilanca uspeha podjetja Weitnauer za leti 1999 in 2000.

Iz tabele je razvidno, da je imelo podjetje v analiziranem obdobju pozitivni poslovni izid, dobiček. Rast odhodkov je bila za malenkost višja od rasti prihodkov, kar je pripomoglo k nižjemu bruto dobičku v letu 2000 napram letu 1999 (za 3%). V letu 2000 so se celotni prihodki povečali za 29%, celotni odhodki pa za 31%. Na strani prihodkov so se najbolj povečali prihodki od financiranja in izredni prihodki, ravno tako na strani odhodkov odhodki od financiranja in izredni odhodki, ki pa strukturno pomenijo le manjši delež celotnih prihodkov oziroma odhodkov.

### 3.2. Analiza prihodkov

Podjetje s svojim delovanjem ustvarja prihodke. Pri prodajni vrednosti štejemo izdelke ali storitve za prodane, ko jih kupec prevzame. Takrat podjetje izstavi račun, zato govorimo o zaračunani ali fakturirani prodaji v obračunskem obdobju. Vendar pa podjetje ne pridobiva samo prodajne vrednosti. Lahko pridobi podporo ali nadomestilo ali pa obresti za posojena sredstva. Zato govorimo o širšem pojmu od prodane vrednosti: o prihodkih (Rozman, 1995, str. 76). Prihodke delimo na redne prihodke (prihodki od poslovanja, prihodki iz financiranja) in izredne prihodke.

Med **prihodke od poslovanja** torej spadajo prihodki iz prodajne vrednosti prodanih lastnih proizvodov in prihodki od prodaje trgovskega blaga ter razne podpore in podobno, ki jih podjetje dobi od drugih poslovnih sistemov ali institucij v obračunskem obdobju.

**Prihodki od financiranja** se pojavljajo v zvezi z dolgoročnimi in kratkoročnimi finančnimi naložbami. Sestavljajo jih dobljene obresti in dividende ter zneski pozitivnih tečajnih razlik pri kratkoročnih terjatvah iz poslovanja (Slovenski računovodski standardi, 1995, str. 93).

**Izredni prihodki** so vsi tisti, ki niso v zvezi s poslovanjem podjetja, nastanejo pa kot posledica izrednih aktivnosti in dogodkov v podjetju ali pa so posledica aktivnosti iz preteklega obračunskega obdobja. Govorimo o prihodku od prodaje osnovnih sredstev, prihodku od že odpisanih terjatev, parske izravnave.

V tabeli 3 prikazujem strukturo in obseg prihodkov podjetja Weitnauer d. o. o. za leti 1999 in 2000.

**TABELA 3: Obseg in struktura prihodkov v podjetju Weitnauer v letih 1999 in 2000 (v 000 SIT)**

Element	1999		2000		Indeks I <sub>00/99</sub>
	Vrednost	%	Vrednost	%	
Poslovni prihodki	1.101.585	98,0	1.409.240	97,3	127,9
Prihodki iz obresti in drugi prihodki od financiranja	21.059	1,9	36.773	2,5	174,6
Izredni prihodki	1.192	0,1	2.049	0,2	171,8
<b>SKUPAJ PRIHODKI</b>	<b>1.123.836</b>	<b>100,0</b>	<b>1.448.062</b>	<b>100,0</b>	<b>128,8</b>

Vir: Bilanca uspeha podjetja Weitnauer v letih 1999 in 2000.

Iz tabele je razvidno, da so se tako poslovni kot izredni prihodki v letu 2000 v primerjavi s preteklim letom povečali. Na rast celotnih prihodkov je vplivala predvsem rast poslovnih prihodkov, ki v strukturi predstavljajo skoraj 98% vseh prihodkov. V letu 2000 so se povečali za 28% predvsem zaradi povečanja prihodkov od prodaje proizvodov v prostocarinskih prodajalnah. Pri izrednih prihodkih govorimo o plačanih že odpisanih terjatvah iz prejšnjih let. Gre za manjše parfumerije, ki niso prenesle konkurence večjih parfumskih verig, ki so se pojavile na našem trgu konec devetdesetih in tako niso bile sposobne plačati svojih obveznosti. Podjetje je šele s tožbami nekaj let kasneje iztožilo plačila. K sreči so bili to le manjši zneski za podjetje.

V tabeli 4 sem razčlenila strukturo poslovnih prihodkov. Struktura poslovnih prihodkov se je v proučevanem obdobju bistveno spremenila, največja strukturna sprememba pa je v razmerju prodaje na domačem trgu napram prodaji v prostocarinskih prodajalnah. Prodaja na domačem trgu se je povečala za skoraj desetino, v prostocarinskih prodajalnah pa se je za skoraj desetino zmanjšala.

**TABELA 4: Obseg in struktura poslovnih prihodkov v podjetju Weitnauer v letih 1999 in 2000 (v 000 SIT)**

Element	1999		2000		Indeks I <sub>00/99</sub>
	Vrednost	%	Vrednost	%	
Prih. od prodaje storitev na domačem trgu	1714	0,1	189	0,0	11,0
Prih. od prodaje storitev na tujem trgu (prostocarinske prodajalne)	15.028	1,4	26.540	1,9	176,6
Prih. od prodaje blaga in materiala na domačem trgu	168.841	15,3	351.726	25,0	208,3
Prih. od prodaje blaga in materiala na tujem trgu (prostocarinske prodajalne)	915.475	83,2	1.029.162	73,0	112,4
Vrednost usredstvenih lastnih storitev, blaga in materiala	527	0,0	1.623	0,1	308,0
<b>POSLOVNI PRIHODKI</b>	<b>1.101.585</b>	<b>100,0</b>	<b>1.409.240</b>	<b>100,0</b>	<b>127,9</b>

Vir: Bilanca uspeha podjetja Weitnauer v letih 1999 in 2000.

Poslovni prihodki so se v letu 2000 povečali v primerjavi s predhodnim letom za 28%; pretežni del povečane prodaje gre na račun večje prodaje blaga v prosto carinskih prodajalnah (za 12%). Predvsem je podjetje Kompas MTS pričelo namenjati velika sredstva za oglaševanje svojih trgovin v različnih medijih (radio, televizija in jumbo plakati), zaradi česar se je povečala prodaja, ki bi sicer imela trend upadanja. Tudi prihodki od prodaje na domačem trgu so se povečali, in sicer za 108% v primerjavi z letom 1999. Razlog je v odprtju lastnih parfumerij Plaza in povečanju odjemalskih mest, saj je podjetje Dom Mueller odprlo še dve svoji trgovini. Tudi vrednost usredstvenih lastnih storitev, blaga in materiala se je povečala za 208%, vendar to strukturno ne predstavlja odločujočega deleža v celotnih prihodkih (le 0,1%). Ta element predstavljajo proizvodi kupljeni na konto reprezentance, ki je namenjen za posebna darila ob obiskih in obdarovanju poslovnih partnerjev.

Obseg prihodkov od financiranja zajemajo prihodki iz obresti. Prihodki od financiranja v letu 2000 v primerjavi z letom 1999 so bili višji za 75%, zaradi vezanih sredstev za bančno garancijo, zaračunanih obresti neplačnikom in nekaterih iztoženih, že zapadlih obveznosti.

### 3.3. Analiza odhodkov

Na drugi strani poslovnih prihodkov imamo stroške, ki se nanašajo na proizvedene količine. Odhodki so stroški, ki se nanašajo na v obdobju prodano količino proizvodov in storitev.

Odhodke delimo na redne in izredne odhodke.

**Redne odhodke** delimo na **odhodke poslovanja**, ki vključujejo materialne in nematerialne stroške, amortizacijo, vkalkulirane osebne dohodke, nabavno vrednost trgovskega blaga in materiala ter na **odhodke od financiranja**, ki vključujejo odhodke financiranja iz razmerij s povezanimi podjetji, obresti, negativne tečajne razlike, dane kasaskonte, zmanjšano vrednost dolgoročnih finančnih naložb in druge odhodke financiranja.

**Izredne odhodke** sestavljajo odpisi, popravki vrednosti neizterjanih terjatev, negativne tečajne razlike in pogodbene kazni (Slovenski računovodski standardi, 1995, str. 88-89).

Tabela 5 kaže odhodke podjetja Weitnauer za leti 1999 in 2000 v zbirni obliki.

**TABELA 5: Obseg in struktura odhodkov v podjetju Weitnauer za leti 1999 in 2000 (v 000 SIT)**

Element	1999		2000		Indeks I <sub>00/99</sub>
	Vrednost	%	Vrednost	%	
Poslovni odhodki	1.009.306	95,0	1.307.146	94,1	129,5
Odhodki od financiranja	50.864	4,8	77.168	5,6	151,7
Izredni odhodki	2.209	0,2	4.251	0,3	192,4
<b>SKUPAJ ODHODKI</b>	<b>1.062.379</b>	<b>100,0</b>	<b>1.388.565</b>	<b>100,0</b>	<b>130,7</b>

Vir: Bilanca uspeha podjetja Weitnauer za leti 1999 in 2000.

Odhodki v letu 2000 so se v primerjavi z letom 1999 povečali za 31%, kar je, podobno kot pri prihodkih, posledica širitve poslovanja predvsem na domačem trgu in povečanje prodaje nasploh oziroma zaradi povečanja nabavnih cen blaga. Proizvajalci vsako leto povečajo nabavne cene za okoli 3-5%.

Strukturno so se zmanjšali poslovni odhodki, in sicer za malo manj kot 1 odstotno točko in so v letu 2000 predstavljali 94% vseh odhodkov. Odhodki od financiranja so se strukturno povečali za 0,8 odstotne točke (zaradi povečanja odhodkov za obresti) in so leta 2000 predstavljali le 5,6% vseh odhodkov.

Izredni odhodki so predstavljali zanemarljivi delež, le 0,3%. Govorimo o izgubi pri prodaji osnovnih sredstev in o odpisih računalniške opreme.

### **3.4. Analiza ekonomičnosti poslovanja**

Ekonomičnost nam pove, koliko proizvoda ustvari ena (denarna) enota proizvodnih tvorcev.

Ekonomičnost pa je tem večja, kolikor več proizvodov ali proizvoda ustvari enota proizvodnih tvorcev ali kolikor nižji so povprečni stroški (stroški na enoto proizvoda).

Koeficient ekonomičnosti nam kaže uspešnost tekočega polovanja. Poslovanje je pozitivno, kadar je koeficient ekonomičnosti večji od ena. Večji kot je kazalnik ekonomičnosti, bolj ekonomsko učinkovito je preoblikovanje inputov v outpute (Rebernik, 1995, str. 188).

Pogosto osnovno formulo ekonomičnosti ne moremo izračunati in izračunavamo približek koeficienta. Ekonomičnost poslovanja podjetja Weitnauer sem zato izrazila kot razmerje med celotnimi prihodki in celotnimi odhodki podjetja v določenem obdobju ter kot razmerje med poslovnimi prihodki in poslovnimi odhodki v določenem obdobju (poslovna ekonomičnost).

V tabeli 6 prikazujem kazalce ekonomičnosti poslovanja podjetja Weitnauer za leti 1999 in 2000.

**TABELA 6: Kazalci ekonomičnosti poslovanja podjetja Weitnauer za leti 1999 in 2000  
(v 000 SIT)**

Element	1999 Vrednost	2000 Vrednost	Indeks I <sub>00/99</sub>
1.Celotni prihodki	1.123.836	1.448.062	128,8
2.Poslovni prihodki	1.101.585	1.409.240	127,9
3.Celotni odhodki	1.062.379	1.388.565	130,7
4.Poslovni odhodki	1.009.306	1.307.146	129,5
<b>EKONOMIČNOST (1:3)</b>	<b>1,057</b>	<b>1,027</b>	<b>97,2</b>
<b>POSLOVNA EKONOMIČNOST (2:4)</b>	<b>1,091</b>	<b>1,078</b>	<b>98,8</b>

Vir: Bilanca uspeha podjetja Weitnauer za leti 1999 in 2000.

Tabela nam kaže, da je bilo poslovanje v obeh opazovanih letih ekonomično, saj je tudi izkazovalo dobiček. Pokritost celotnih odhodkov s celotnimi prihodki je bila v obeh opazovanih letih večja od 1. V letu 2000 je znašal koeficient ekonomičnosti, izračunan kot razmerje med celotnimi prihodki in celotnimi odhodki, 1,027, leto prej pa 1,057.

Tudi poslovna ekonomičnost, izračunana kot razmerje med poslovnimi prihodki in poslovnimi odhodki, je bila tako v letu 2000 kot tudi v letu 1999 večja od 1, kar pomeni, da je podjetje Weitnauer d. o. o. v tem obdobju poslovalo ekonomično. V letu 2000 je bila pokritost poslovnih odhodkov s poslovnimi prihodki 108%, kar je več kot je bila pokritost celotnih odhodkov s celotnimi prihodki (103%).

## 4. ANALIZA POSLOVNIH SREDSTEV

Podjetje za uresničevanje svojega gospodarskega cilja potrebuje sredstva. Ta sredstva so premoženje podjetja, ki stalno spreminja svoje pojavne oblike. Lahko se pojavlja v obliki denarja, stvari in pravic.

V podjetju razlikujemo dve vrsti poslovnih sredstev:

1. stalna sredstva
2. gibljiva sredstva

### 4.1. Obseg in struktura poslovnih sredstev

Obseg in strukturo sredstev podjetja ugotavljamo z analizo bilance stanja. Bilanca stanja nam poda celoviti prikaz premoženja oziroma sredstev in njihovih virov. Sredstva so prikazana na aktivni, levi strani te bilance in z njo označujemo pojem sredstev. Pokaže, kolikšna sredstva so bila vložena v podjetje. Desna stran bilance pa je pasivna in označuje obveznosti do virov sredstev.

Preučevanje sredstev, zlasti še obračanje ali vezava sredstev ali delov nam pomaga pri ugotavljanju vpliva angažiranja sredstev na uspešnost poslovanja (Rozman, 1995, str. 77).

Sredstva razčlenjujemo na:

1. stalna ali dolgoročna sredstva, ki jih sestavljajo osnovna sredstva in dolgoročne finančne naložbe in
2. gibljiva ali kratkoročna sredstva, ki jih sestavljajo obratna sredstva ter kratkoročne finančne naložbe

Osnovna razdelitev sredstev, njihov obseg in deleži v celotnih sredstvih podjetja Weitnauer na dan 31. 12. v letih 1999 in 2000, so prikazani v tabeli 7.

**TABELA 7: Obseg in struktura sredstev podjetja Weitnauer za leti in 2000 (v 000 SIT)**

Element	1999		2000		Indeks I <sub>00/99</sub>
	Vrednost	%	Vrednost	%	
Stalna sredstva	76.236	10,1	74.041	9,1	97,1
Gibljiva sredstva	676.884	89,9	738.107	90,2	109,0
<b>SREDSTVA SKUPAJ</b>	<b>753.120</b>	<b>100,0</b>	<b>812.148</b>	<b>100,0</b>	<b>107,8</b>

Vir: Bilanca stanja podjetja Weitnauer na dan 31. 12. 1999 in 31. 12. 2000.



Celotni obseg sredstev se je v letu 2000 v primerjavi z letom 1999 povečal za skoraj 8%, kar lahko povežemo s povečanim obsegom poslovanja. Povečan obseg poslovanja se izraža zlasti v povečanih prihodkih od prodaje na domačem trgu, kar je posledica odprtja novih prodajnih mest ter povečane aktivnosti na področju reklamiranja zastopanih blagovnih znamk, kar posredno vpliva na večjo prodajo. Struktura se je za malenkost spremenila v prid deleža gibljivih sredstev, ki so glede na predhodno leto narasla za 9%, kar je posledica večjih prihodkov od poslovanja (prodaje). Stalna sredstva so se zmanjšala za slabe 3%, zaradi amortizacije in odprodaje starih računalnikov zaposlenim. Z vidika likvidnosti podjetja bi lahko rekli, da je malenkostna sprememba deleža gibljivih sredstev v celotnih sredstvih, pozitiven trend.

#### 4.2. Vezava poslovnih sredstev

Za uspešnost poslovanja je izrednega pomena vezava ali hitrost obračanja poslovnih sredstev. Hitrejše ko bo obračanje sredstev, uspešnejše bo podjetje, saj bo porabilo manj sredstev za produkcijski proces. Hitrost obračanja poslovnih sredstev izračunamo s koeficientom obračanja poslovnih sredstev. Le ta pove, kolikokrat so se sredstva v določenem obdobju praviloma v letu dni obrnila, drugi kazalec pa je trajanje enega obrata, ki pove, v koliko dneh se poslovna sredstva obrnejo.

$$\text{Koeficient obračanja} = \frac{\text{Promet v obdobju}}{\text{Povprečno stanje poslovnih sredstev}}$$

$$\text{Trajanje enega obrata} = \frac{360 \text{ dni}}{\text{Koeficient obračanja}}$$

Iz tabele 8 razberemo, da so se povprečno stanje poslovnih sredstev in poslovni prihodki v letu 2000 glede na predhodno leto povečali.

**TABELA 8: Koeficient obračanja poslovnih sredstev podjetja Weitnauer za leti 1999 in 2000 (v 000 SIT)**

Element	1999 Vrednost	2000 Vrednost	Indeks I <sub>00/99</sub>
1.Poslovni prihodki	1.009.306	1.307.146	129,5
2.Povprečno stanje poslovnih sredstev	616.907	782.634	126,8
3.Koeficient obračanja sredstev	1,6	1,7	106,2
4.Trajanje enega obrata po dnevih	225	211	93,7

Vir: Bilanci stanja in uspeha za Weitnauer za leti 1999 in 2000.

Poslovna sredstva so se povečala za 27%, poslovni prihodki pa skoraj za tretjino. Rezultat rasti poslovnih sredstev ter poslovnih prihodkov se kaže v izboljšanjem koeficientu obračanja sredstev za 6% oziroma v skrajšanju enega obrata za 14 dni. Hitrejše obračanje poslovnih sredstev je delno tudi posledica strukture sredstev, ki obsega razmeroma velik delež. Zaradi indecev o prestrukturiranju prostocarinskih prodajaln, je podjetje namenilo največ pozornosti aktivnostim za zmanjšanje zalog.

### **4.3. Analiza stalnih sredstev**

Osnovna sredstva so tisti del premoženja gospodarske enote, ki ostaja v svoji naravni obliki dolgoročno vezan v procesu proizvodnje, na proizvod pa samo postopno prenaša del svoje vrednosti v obliki amortizacije (Lipovec, 1983, str. 160).

Stalna sredstva predstavljajo tisti del premoženja podjetja, ki je dalj časa vezano in se na različne načine preoblikuje in vrača v prvotno obliko. Stalna sredstva postopoma prenašajo svojo vrednost na proizvode in storitve ali v prodajno vrednost prodanega trgovskega blaga. Prenešana vrednost se pojavi v denarni obliki amortiziranih sredstev, s katerimi podjetje nadomešča iztrošena osnovna sredstva, oziroma kupuje nova. Drugi način preoblikovanja je prodaja osnovnega sredstva, ki pomeni spremembo osnovnih sredstev iz stvarne oblike v denar (Turk, Melavc, 1994, str. 89-99). Gre za sredstva z najmanjšo stopnjo likvidnosti. Čas, ki je potreben za preoblikovanje v denarno obliko, je izredno dolg.

#### **4.3.1. Obseg in struktura stalnih sredstev**

Po Slovenskih računovodskih standardih se stalna sredstva delijo na:

1. neopredmetena dolgoročna sredstva,
2. opredmetena osnovna sredstva
3. dolgoročne finančne naložbe in
4. popravek kapitala.

**Neopredmetena dolgoročna sredstva, ki** predstavljajo poslovno zmogljivost podjetja, so naložbe v pridobitev materialnih pravic ali dolgoročno vračunljivi stroški in izdatki, ki se pojavljajo v zvezi s poslovanjem podjetja (organizacijski, razvojni, raziskovalni stroški). Gre za nematerialne naložbe.

**Opredmetena osnovna sredstva** omogočajo trajno opravljanje dejavnosti. Podjetje jih je pridobilo ali proizvedlo za sebe in niso namenjena nadaljnji prodaji. Ta sredstva so v lasti podjetja ali pa jih ima podjetje v finančnem najemu. Govorimo o zemljiščih, zgradbah, proizvodni in drugi opremi ter večletnih nasadih. V podjetju Weitnauer je to oprema pisarniških prostorov in oprema parfumerij Plaza.

Glavna značilnost, ki jo razberemo iz tabele 9, je, da se struktura stalnih sredstev v opazovanem obdobju ni bistveno spreminjala.

**TABELA 9: Obseg in struktura stalnih sredstev podjetja Weitnauer za leti 1999 in 2000**  
( v 000 SIT)

Element	1999		2000		Indeks I <sub>00/99</sub>
	Vrednost	%	Vrednost	%	
1. Neopredmetena dolgoročna sredstva	31.042	40,7	30.369	41,0	97,8
2. Opredmetena osnovna sredstva	45.194	59,3	42.655	57,6	94,4
-nepremičnine	0		0		
-oprema in druga opredmetena osn.sred.	45.194		42.655		
3. Dolgoročne finančne naložbe	0	0	1.017	1,4	0,0
4. Popravek kapitala	0	0	0	0	0,0
<b>STALNA SREDSTVA</b>	<b>76.236</b>	<b>100,0</b>	<b>74.041</b>	<b>100,0</b>	<b>97,1</b>
<b>SKUPAJ</b>					

Vir: Bilanca stanja podjetja Weitnauer na dan 31. 12. 1999 in 31. 12. 2000.

V obeh letih je večji del stalnih sredstev podjetja predstavljala oprema v opredmetenih osnovnih sredstvih, okoli 60%, preostanek stalnih sredstev pa neopredmetena dolgoročna sredstva, to je okoli 40%.

Neopredmetena dolgoročna sredstva podjetja Weitnauer so sestavljena iz vlaganj v tuja osnovna sredstva (govorimo o najemni pogodbi s Poslovnim sistemom Mercator, za lokaciji parfumerij Plaza). Sem spada še vsa tehnična dokumentacija parfumerij Plaza in vsi novi računalniški programi. V celotni strukturi stalnih sredstev je njihov delež kar velik, saj predstavlja 40%.

#### 4.3.2. Tehnična opremljenost dela

Tehnična opremljenost dela je razmerje med osnovnimi sredstvi in številom zaposlenih v podjetju. Pove nam, kolikšna poslovna sredstva odpadejo na zaposlenega.

$$T. O. D. = \frac{\text{Vrednost osnovnih sredstev}}{\text{Število zaposlenih}}$$

T. O. D. omogoča produktivnost, ta pa spet večja vlaganja v osnovna sredstva. T. O. D. je praviloma premosorazmerna s produktivnostjo dela. Večja tehnična opremljenost dela pomeni, da podjetje uporablja tehnično bolj izpopolnjena delovna sredstva, zaradi česar je pričakovati, da bo podjetje poslovalo uspešneje. Zahteva tudi bolj kvalificirane delavce (Pučko, Rozman, 1992, str. 268).

Tehnična opremljenost dela, prikazana v tabeli 10, prikazuje razmerje med:

1. stalnimi sredstvi in povprečnim številom zaposlenih (T. O. D. 1) ter
2. opremo in povprečnim številom zaposlenih (T. O. D. 2).

**TABELA 10: Tehnična opremljenost dela v podjetju Weitnauer za leti 1999 in 2000**  
(v 000 SIT)

Element	1999 Vrednost	2000 Vrednost	Indeks I <sub>00/99</sub>
1. Stalna sredstva	76.236	74.041	97,1
2. Število zaposlenih	20	15	75,0
<b>T. O. D. 1 (1:2)</b>	<b>3.812</b>	<b>4.936</b>	<b>129,5</b>
3. Oprema	45.194	42.655	94,4
4. Število zaposlenih	20	15	75,0
<b>T. O. D. 2 (3:4)</b>	<b>2.260</b>	<b>2.844</b>	<b>125,8</b>

Vir: Bilanca stanja podjetja Weitnauer z dne 31. 12. 1999 in 31. 12. 2000.

Povečanje koeficienta tehnične opremljenosti dela je posledica dejstva, da se je povprečno število zaposlenih zmanjšalo za 25%. Sklepamo, da je to bistveno vplivalo na oba višja, različno opredeljena koeficienta.

Tehnična opremljenost dela (T. O. D. 1), izračunana kot razmerje med sredstvi in povprečnim številom zaposlenih v podjetju Weitnauer, je v letu 2000 znašala dobrih 4,9 mio SIT na zaposlenega in je bila v primerjavi z letom 1999 večja za skoraj tretjino.

Tehnična opremljenost dela (T. O. D. 2), prikazana kot razmerje med opremo in povprečnim številom zaposlenih, se je v letu 2000 povečala za 26% v primerjavi z letom 1999 in je znašala malo več kot 2,8 mio SIT na zaposlenega. Z vidika produktivnosti je najpomembnejša.

#### 4.4. Analiza gibljivih sredstev

Gibljiva sredstva se v toku poslovanja spreminjajo in poleg fizične oblike prevzemajo tudi

obliko denarja in pravic. Krožijo in se spreminjajo iz oblike v obliko in v toku procesa ne ostajajo fiksirana tako kot stalna sredstva. Njihova življenjska doba je krajša od enega leta. Nahajajo se v denarni, stvarni in obračunski obliki.

Gibljava sredstva so širši pojem od obratnih sredstev, saj 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, 1993, str. 124).

Za smotrno gospodarjenje podjetja je zelo pomembna pravilna velikost obratnih sredstev. Če v obratna sredstva angažiramo preveliko ali premalo, se to lahko negativno izkazuje v gospodarjenju podjetja. Podjetje bo tako dosegalo slabši rezultat, kot bi ga sicer v normalnem poslovanju.

Opazovala bom:

- obseg in strukturo gibljivih sredstev ter
- hitrost obračanja gibljivih sredstev

#### **4.4.1. Obseg in struktura gibljivih sredstev**

Podjetje mora stremeti za optimalnim obsegom gibljivih sredstev. Premajhna gibljiva sredstva lahko povzročajo zastoje, prevelika pa lahko povečajo vezavo sredstev, in s tem negativno vplivajo na likvidnost podjetja.

Obseg in struktura gibljivih sredstev sta razvidna iz bilance stanja. Žal pa sam obseg obratnih sredstev ne pove dosti o boniteti poslovanja, čeprav ga primerjamo z obsegom v preteklem obdobju. Obseg je namreč odvisen še od obsega osnovnih sredstev, od izrabe kapacitet in obsega proizvodnje, s tem pa tudi od poslovanja nasploh (Lipovec, 1983, str. 238).

Gibljava sredstva v podjetju Weitnauer obsegajo zaloge, dolgoročne terjatve iz poslovanja, kratkoročne terjatve iz poslovanja, kratkoročne finančne naložbe, denarna sredstva in aktivne časovne razmejitve.

Končni proizvodi so namenjeni prodaji. V zalogi se nahajajo od trenutka, ko jih skladišče na zalogo prejme, pa vse do trenutka, ko jih podjetje zaračuna kupcu. Glede vrednotenja veljajo razmišljanja ob vrednotenju zalog materialov in nedokončane proizvodnje. Trgovsko blago se nahaja v zalogah trgovinskih podjetij. Lahko je na poti, v skladišču ali že v prodajalnah.

**Kratkoročne terjatve iz poslovanja** so tiste terjatve, ki zapadejo v plačilo največ v letu dni in tudi tisti del dolgoročnih terjatev, ki zapade v plačilo v letu dni po datumu bilance ali prej.

V tabeli 11 prikazujem obseg in strukturo gibljivih sredstev za leti 1999 in 2000.

**TABELA 11: Obseg in struktura gibljivih sredstev podjetja Weitnauer za leti 1999 in 2000 (v 000 SIT)**

Element	1999		2000		Indeks I <sub>00/99</sub>
	Vrednost	%	Vrednost	%	
Zaloge	381.602	56,4	362.296	49,1	94,9
Dolgoročne terjatve iz poslovanja	1.816	0,3	1.947	0,3	107,2
Kratkoročne terjatve iz poslovanja	201.180	29,7	333.743	45,2	165,9
Kratkoročno finančne naložbe	5.000	0,7	14.803	2,0	296,1
Denarna sredstva	83.293	12,3	18.757	2,5	22,5
Aktivne časovne razmejitev	3.993	0,6	6.561	0,9	164,3
<b>GIBLJIVA SREDSTVA SKUPAJ</b>	<b>676.884</b>	<b>100,0</b>	<b>738.107</b>	<b>100,0</b>	<b>109,0</b>

Vir: Bilanca stanja podjetja Weitnauer na dan 31. 12. 1999 in 31. 12. 2000.

V opazovanem obdobju po Bilanci stanja podjetja Weitnauer na dan 31.12. za leti 1999 in 2000, sta se spremenili tako višina kot struktura gibljivih sredstev v podjetju Weitnauer. Iz tabele 11 je razvidno, da se je leta 2000 obseg gibljivih sredstev glede na leto 1999 povečal za 9%. To povečanje gre predvsem na račun kratkoročnih terjatev iz poslovanja, ki strukturno, poleg zalog (49%), predstavljajo skoraj polovico (45%) vseh gibljivih sredstev. Kratkoročne terjatve iz poslovanja so se glede na leto poprej povečale za 66%. To pripisujemo povečanemu obsegu poslovanja podjetja predvsem na domačem trgu (izdoba svojim trem parfumerijam Weitnauer Plaza in ostalim parfumerijam, ki jih je podjetje pričelo na novo oskrbovati, predvsem veriga parfumerij Dom Mueller), pa tudi obseg prodaje v prostocarinskih prodajalnah se je zaradi napovedanega Zakona o prestrukturiranju prostocarinskih prodajaln občutno povečal. Plačilna sposobnost podjetij na domačem trgu se je poslabšala v primerjavi z dobro plačilno sposobnostjo podjetij, ki imajo v lasti prostocarinske prodajalne, saj so le-ta imela blago na konsignaciji in bila takorekoč brez kakršnihkoli obveznosti do financiranja zalog. Prodano blago je bilo plačano po mesečnih odjavah.

Prav zaradi napovedanega Zakona o prestrukturiranju prostocarinskih prodajaln, je podjetje moralo poskrbeti za znižanje zalog v prostocarinskih prodajalnah, kjer so se omenjene zaloge vodile na konsignacijskem principu. To je podjetju tudi uspelo, saj so se zaloge znižale za 5%.

**Dolgoročne terjatve iz poslovanja** so tiste, ki zapadejo v plačilo v roku, daljšem od leta dni. V Weitnauerjevi bilanci stanja so pod to postavko navedene vrednosti, ki so se zaradi neplačilne sposobnosti dolžnikov odpisale. Govorimo o dvomljivih ali spornih terjativah. Strukturno tako v letu 1999 kot v letu 2000 predstavljajo majhen delež, 0,3%, so se pa v letu 2000 v primerjavi s predhodnim letom vseeno povečale za 7%.

Pri **kratkoročnih finančnih naložbah** govorimo o kratkoročnih posojilih, ko posojiljemalec vrne posojilo in plača obresti. V primeru podjetja Weitnauer je carina zahtevala bančno garancijo za uvoz izdelkov za distribucijo artiklov podjetja. Ker podjetje do leta 1998 ni delalo dobička, je banka od podjetja v letu 1999 in 2000 zahtevala depozit za bančno garancijo za carino. Strukturno ta postavka sicer ni predstavljala velikega deleža (leta 1999 je znašal 0,7% in leta 2000 2%), je pa iz bilance stanja razvidno, da so se kratkoročne finančne naložbe povečale za skoraj 200% v letu 2000 v primerjavi z letom 1999.

V okviru **denarnih sredstev** gre za absolutno likvidna sredstva podjetja. Denarna sredstva podjetja Weitnauer v večini predstavljajo sredstva na žiro računu, deviznem računu in denar v blagajni. V letu 2000 se je njihova vrednost zmanjšala kar za 77% v primerjavi z letom poprej. To pomeni, da je delež v strukturi celotnih gibljivih sredstev padel iz 12% na 2%. Samo na podlagi trenutne višine denarnih sredstev ne moremo presojati plačilne sposobnosti podjetja, temveč samo okvirne okoliščine. Glavni razlog za zmanjšanje denarnih sredstev je predvsem slabša plačilna sposobnost dolžnikov oziroma povečanje obsega neizterjanih terjatev. Pa tudi sicer je podjetje Weitnauer v letu 2000 plačalo obveznosti do matičnega podjetja v Baslu za izdobave blaga že v decembru, namesto v januarju naslednjega leta.

Pri **aktivnih časovnih razmejitvah** gre za stroške, ki ne nastajajo enakomerno, marveč le ob določenih trenutkih. Podjetje na primer plača zavarovalnino enkrat letno. Take stroške časovno razmejujemo tako, da jih že sproti vnaprej vkalkuliramo, in sicer lahko več ali manj, kot jih je dejansko nastalo. Med obratna sredstva spada razlika med plačanimi in vkalkuliranimi zneski, kadar so plačani zneski večji od vkalkuliranih. Čeprav je delež aktivnih časovnih razmejitev po Bilanci stanja za podjetje Weitnauer na dan 31. 12. za leti 1999 in 2000 v celotnih gibljivih sredstvih razmeroma majhen, se je v letu 2000 glede na leto 1999 povečal kar za 64%, in sicer zaradi nakupa novih vozil v letu 2000.

#### **4.4.2. Obračanje obratnih sredstev**

Gledano vsa obratna sredstva, se le-ta, v veliki meri odvisno od panoge dejavnosti, običajno obrnejo nekajkrat v enem letu, v posameznih primerih pa že v nekaj dneh. Hitrost obračanja izražamo s koeficientom obračanja. Koeficient obračanja izračunamo tako, da vrednost prodaje v določenem letu delimo s povprečno porabljenimi obratnimi sredstvi oziroma z zalogami v istem letu. Le ta pove, kolikokrat v enem letu so se obratna sredstva v določeni obliki pojavila.

$$\text{Koeficient obračanja} = \frac{\text{Izhodni promet}}{\text{Povprečno stanje}}$$

Iz koeficienta obračanja izračunamo tudi trajanje enega obrata.

$$\text{Trajanje enega obrata} = \frac{360 \text{ dni}}{\text{Koeficient obračanja}}$$

Hitrost obračanja vpliva na likvidnost, ta pa na uspešnost poslovanja v obdobju. Večkrat ko se poslovna sredstva obrnejo, večji bo uspeh oziroma manjša sredstva bodo potrebna za isti rezultat.

Kazalec obračanja zalog meri hitrost, s katero se vse zaloge (surovin in materiala, polproizvodov in proizvodov oziroma trgovskega blaga) končno spremenijo v denarno obliko ali pa v terjatve do kupca. Tako uprava učinkovito upravlja z zalogami. Višji koeficient obračanja zalog, v primerjavi s preteklostjo in s panogo, navadno pomeni boljše upravljanje z zalogami, boljšo prodajo in boljšo likvidnost. Izogibati pa se moramo previsokemu ali prenizkemu koeficientu obračanja zalog, saj lahko prvi pomeni izgubo zaradi premajhnih zalog (lahko je posledica visokih popustov pri prodaji, s katerimi naj bi se doseglo njegovo zvišanje, ali pa nezmožnost ustreči povpraševanju), drugi pa je lahko posledica namernega povečanja zalog zaradi pričakovanega pomanjkanja določenega blaga, ki bo potem na trgu dosegalo visoko ceno (Mramor, 1993, str. 168).

V tabeli 12 prikazujem kazalce obračanja ter trajanje enega obrata. V letu 2000 se je koeficient obračanja obratnih sredstev povečal za 5%, na kar je vplivalo predvsem povečanje čistega prihodka iz prodaje, ki se je v primerjavi s prejšnjim letom povečal za 28%. Obratna sredstva so se v tem letu povprečno obrnila 2-krat, kar pomeni, da so bila vezana 180 dni, kar je 9 dni manj kot v letu 1999. Koeficient obračanja zalog se je v letu 2000 povečal za skoraj 4-krat. Na to spremembo je prav tako pozitivno vplivalo povečanje čistega prihodka od prodaje. Povečanje povprečne vrednosti zalog za skoraj 11% je negativno vplivalo na povečanje koeficienta obračanja zalog, ki so se v letu 2000 obrnile povprečno 4-krat, kar pomeni, da so mirovale 94 dni, kar je za 15 dni manj kot leta 1999.

Ko primerjamo kratkoročne terjatve s celotnimi prihodki, ugotovimo, da se je koeficient obračanja kratkoročnih terjatev do kupcev zmanjšal za 17%. Podjetje Weitnauer je svoje terjatve v letu 2000 vnovčevalo v 67 dneh, kar je slabše kot leto prej, ko je za vnovčitev svojih terjatev potrebovalo v povprečju 56 dni. Tako so se dnevi vezave kratkoročnih terjatev realno podaljšali za skoraj 20%.

Prikaz kazalcev obračanja in trajanja enega obrata je prikazano v tabeli 12.



**TABELA 12: Obračanje obratnih sredstev in zalog ter trajanje enega obrata v podjetju Weitnauer za leto 1999 in 2000 (v 000 SIT)**

Element	1999 Vrednost	2000 Vrednost	Indeks I <sub>00/99</sub>
<b>OBRAČANJE OBRAT. SREDSTEV</b>			
1. Čisti prihodek iz prodaje	1.101.058	1.407.617	127,8
2. Povprečna obratna sredstva	569.007	707.496	124,3
<b>3. Koeficient obračanja (1:2)</b>	<b>1,9</b>	<b>2,0</b>	<b>105,3</b>
<b>4. Trajanje enega obrata v dnevih</b>	<b>189</b>	<b>180</b>	<b>95,2</b>
<b>OBRAČANJE ZALOG</b>			
5. Čisti prihodek iz prodaje	1.101.058	1.407.617	127,8
6. Povprečna vrednost zalog	335.707	371.949	110,8
<b>7. Koeficient obračanja (5:6)</b>	<b>3,3</b>	<b>3,8</b>	<b>115,2</b>
<b>8. Trajanje enega obrata v dnevih</b>	<b>109</b>	<b>94</b>	<b>86,2</b>
<b>OBRAČANJE KRATKOROČNIH TERJATEV IZ POSLOVANJA</b>			
9. Čisti prihodek iz prodaje	1.101.058	1.407.617	127,8
10. Povprečno stanje kratkoročnih terjatev iz poslovanja	171.854	267.462	155,6
<b>11. Koeficient obračanja (9:10)</b>	<b>6,4</b>	<b>5,3</b>	<b>82,8</b>
<b>12. Trajanje enega obrata v dnevih</b>	<b>56</b>	<b>67</b>	<b>119,6</b>

Vir: Bilanci uspeha in stanja podjetja Weitnauer za leti 1999 in 2000.

Posebnost poslovanja podjetja Weitnauer je v tem, da je bilo pretežno orientirano na prodajo v prostocarinskih prodajalnah, kjer so pogodbe z lastniki le-teh temeljile na konsignacijski osnovi. To pomeni, da je bila strategija podjetja Weitnauer financiranje zaloge prvega polnjenja skoraj 40-ih trgovin, kar je tudi vzrok za veliko zalogo

## 5. ANALIZA POSLOVNIH FUNKCIJ PODJETJA

Na spremembe uspešnosti poslovanja podjetja vplivajo tudi spremembe v poslovnih funkcijah, ki zahtevajo usklajevanje in medsebojno povezovanje. Poslovne funkcije so: kadrovska, nabavna, proizvodna, prodajna in finančna.

Ker se podjetje Weitnauer ukvarja z distribucijo in prodajo blaga, ki ga samo ne proizvaja, pač pa uvaža in zastopa za slovensko tržišče, bi omenila štiri funkcije, ki so pomembne za

uspešno delovanje podjetja Weitnauer. Pri analizi poslovnih funkcij kot delov podjetja, sem upoštevala naslednje funkcije: kadrovska, nabavna, prodajna in finančna.

## 5.1. Analiza zaposlenih

Človek s svojim znanjem, sposobnostmi in motivi aktivno sodeluje v poslovnem procesu. Vanj vlaga svoje delo in energijo. Uspešnost poslovanja je tako v veliki meri odvisna od zaposlenih. Ugotavljamo namreč značilnost kadrovskega potenciala, v katerem lahko najdemo vzroke za krizo v podjetju. Pomembno je, da zaposlujeemo ravno pravšnje število delovne sile glede na obseg poslovanja. V nasprotnem primeru lahko prihaja do prezaposlenosti, ko je zaposlenih delavcev glede na obseg dela premalo. V tem primeru prihaja do preobremenjenosti zaposlenih, kar posledično privede do napak v poslovnem procesu ali pa do nepravočasnega izpolnjevanja obveznosti posameznega zaposlenega.

### 5.1.1. Analiza produktivnosti poslovanja

Produktivnost ali proizvodnost v tehnično- tehnološkem smislu predstavlja razmerje med količino proizvodov ali storitev, ki smo jih proizvedli, in zanje vloženi delom oziroma delovnim časom (Pučko, Rozman, 1992, str. 256).

Koeficient produktivnosti lahko opredelimo tudi kot razmerje med celotnimi prihodki in številom zaposlenih.

V nalogi sem prikazala izračun dveh koeficientov produktivnosti: najprej sem celotne prihodke delila s številom zaposlenih na podlagi delovnih ur, nato sem izračun ponovila s poslovnimi prihodki, saj takega kazalca v primeru podjetja Weitnauer ne moremo izračunati in si pomagamo s približkom. Rezultati so prikazani v tabeli 13.

**TABELA 13 : Produktivnost podjetja Weitnauer v letih 1999 in 2000**

Element	1999 Vrednost	2000 Vrednost	Indeks I <sub>00/99</sub>
1. Celotni prihodki	1.123.836	1.448.062	128,8
2. Poslovni prihodki	1.101.585	1.409.240	127,9
3.Število zaposlenih na podlagi delovnih ur	20	15	75,0
4. Produktivnost 1 (1:3)	56.192	96.537	171,8
5. Produktivnost 2 (2:3)	55.079	93.949	170,6

Vir: Bilanci uspeha za Weitnauer za leti 1999 in 2000.

Iz tabele razberemo, da sta se oba koeficienta produktivnosti v letu 2000 povečala glede na leto 1999. Rezultat je boljši pri tistem, kateri upošteva celotne prihodke. Morda bi bil primernejši izračun iz poslovnih prihodkov, saj na celotne prihodke vplivajo izredni prihodki, ki niso v povezavi z opravljenim delom.

Produktivnost se je v letu 2000 glede na 1999 povečala za 70% in več, ker je v letu 2000 podjetje ustvarilo več prihodkov kot v letu 1999, sicer kar s petimi zaposlenimi manj.

### 5.1.2. Število zaposlenih

Na dan 31. 12. 1999 je imelo podjetje Weitnauer 20 zaposlenih, na dan 31. 12. 2000 pa 15. Obseg zaposlenih se je tako v letu 2000, glede na predhodno leto, zmanjšal za pet zaposlenih, oziroma za 25%. Poleg redno zaposlenih je v podjetju občasno pomagalo še 8 študentov.

Do zmanjšanja zaposlenih v letu 2000 je prišlo zaradi različnih vzrokov, med drugim smrti, odhoda nekaterih delavcev v tujino ali v drugo podjetje.

### 5.1.3. Struktura zaposlenih

Z analiziranjem zaposlenih po strukturi lažje ugotovimo njihov vpliv na uspešnost podjetja. Strukture zaposlenih so različne in mnogovrstne. V nadaljevanju bom prikazala strukturo zaposlenih, glede na mesto v podjetju in izobrazbeno strukturo.

V tabeli 14 prikazujem strukturo s številom zaposlenih po organizacijskih enotah.

TABELA 14: Število zaposlenih po organizacijskih enotah v podjetju Weitnauer na dan 31. 12. 1999 in 31. 12. 2000

Element	1999		2000		Indeks I <sub>00/99</sub>
	Število	%	Število	%	
Skladišče	2	10,0	1	6,7	50,0
Prodajalni	7	35,0	7	46,6	100,0
Komerciala	9	45,0	5	33,3	55,6
Finance in račun.	1	5,0	1	6,7	100,0
Vodstvo	1	5,0	1	6,7	100,0
<b>SKUPAJ</b>	<b>20</b>	<b>100,0</b>	<b>15</b>	<b>100,0</b>	<b>75,0</b>

Vir: Kadrovska evidenca zaposlenih podjetja Weitnauer v letih 1999 in 2000.

Iz tabele je razvidno, da so imele največji delež zaposlenih komerciala in obe prodajalni Parfumerija Plaza. V komercialnem oddelku je bilo največ zaposlenih produktivnih vodij, ki so

bili zadolženi za eno večjo ali več manjših blagovnih znamk. Preostane še referent za dobavnice in konsignacijo ter potnik na terenu. Kot referent za fakturiranje prostocarinskim prodajalnam, referent za izdajo dobavnic, potnik na terenu in referent za promocije se je občasno zaposlovalo še študente, ki že več let sodelujejo s podjetjem.

V komercialnem oddelku je bilo po odhodu skoraj polovice zaposlenih, potrebno določene blagovne znamke dodeliti tistim komercialistom, ki so do tedaj že skrbeli za svoj portfolio znamk, oziroma na pomoč poklicati študente.

Ustrezna izobraženost delovne sile je zelo pomemben dejavnik razvoja podjetja, saj se ob vse hitrejšemu napredku znanosti in tehnologije izobražen delavec hitreje znajde in prilagodi.

V tabeli 15 prikazujem izobrazbeno strukturo.

**TABELA 15: Struktura zaposlenih po izobrazbi v podjetju Weitnauer za leti 1999 in 2000**

Element	1999		2000		Indeks I <sub>00/99</sub>
	Število	%	Število	%	
V.stopnja	16	80,0	11	73,3	68,8
VI.stopnja	3	15,0	3	20,0	100,0
VII.stopnja	1	5,0	1	6,7	100,0
<b>SKUPAJ</b>	<b>20</b>	<b>100,0</b>	<b>15</b>	<b>100,0</b>	<b>75,0</b>

Vir: Kadrovska evidenca zaposlenih podjetja Weitnauer v letih 1999 in 2000.

V letu 2000 se je za slabo tretjino zmanjšalo število zaposlenih s V. stopnjo izobrazbe, v primerjavi z letom 1999. Do tega zmanjšanja je prišlo zaradi odhoda zaposlenih v tujino, v drugo podjetje ali zaradi smrti. Pet zaposlenih (oddelek komerciala) se je dodatno izobraževalo ob delu na univerzi (VII. stopnja izobrazbe), vendar do 31. 12. 00. še niso diplomirali.

## 5.2. Analiza nabave

Nabava je tisti del reprodukcijskega procesa v podjetju, v katerem se denarna sredstva spreminjajo v predmete dela, ki bodo v naslednji fazi, v fazi proizvodnje, predelani v proizvode. Ker predmetov dela ne kupujemo z gotovino, temveč podjetje dobavo plača šele po sprejetju in prevzemu, nastaja med obema stranema te začetne faze zamik, ki se pokaže kot dolg dobaviteljem. S stališča ureditve dela pa poteka nabava v glavnem s sosledjem opravil povpraševanja, naročanja, prevzemanja dobav, skladiščenje in oddajanja predmetov dela v

proizvodnjo, poravnavanjem ali plačevanjem faktur za nabavljeno blago (Lipovec, 1983, str. 190).

Proces nabave je pogojen:

1. **objektivno**, ker je odvisen od tega, kaj proizvajamo; s tem je določeno tudi, kaj in koliko bomo nabavljali.

Podjetje Weitnauer je kot ekskluzivni zastopnik in distributer dolžno profesionalno zastopati določeno parfumsko blagovno znamko na slovenskem tržišču. To pomeni, da je v vsakem trenutku dolžno imeti na zalogi vse artikle, tudi neidoče. Investira v celoten asortiman za blagovno znamko, ki obsega parfumerijo, izdelke za nego kože in izdelke za ličenje. Tudi s stališča avtorizacije prodajnih mest je zastopnik omejen s strani proizvajalca, saj mu le ta naroča, katera mesta so primerna za prodajo njegovih artiklov in katera ne. Gre za posebno področje ponudbe in prodaje, ki zajema samo določen delež kupcev. Gre za artikle, ki jih ni moč nadomestiti s kakršnim koli drugim proizvodom, saj je na primer rdečilo za ustnice Christian Dior eno samo in zato povsem drugačno od rdečila za ustnice blagovne znamke Krka ali Lek. Določeni kupci želijo kupiti samo omenjeni artikel. Če ga ne bo moč dobiti na slovenskem tržišču, ga bodo kupili drugje, na primer v Italiji.

2. **družbeno**, je odvisen od načina gospodarjenja, s katerim je določeno, po kakšnih kriterijih bomo usmerjali nabavo. Razmerje med ponudbo in povpraševanjem določa, po kakšnih cenah bomo nabavljali.

Podjetje Weitnauer, kot ekskluzivni zastopnik in distributer luksuznih blagovnih znamk za Slovenijo, lahko vpliva na velikost nabavnih cen pri proizvajalcih s svojo velikostjo, saj ima podjetje Weitnauer Holding po svetu okoli 250 trgovin, ki ustvarjajo velik promet in je zaradi tega proizvajalcem, od katerih kupuje, pomemben partner. V vseh Weitnauerjevih trgovinah po svetu se prodaja enak asortiman kot v slovenskih parfumerijah in prostocarinskih prodajalnah. Zato Weitnauer kot kupec, predstavlja parfumskim proizvajalcem pomembno stranko, saj je eden od treh največjih prosto carinskih operaterjev na svetu. Tako posebni nabavni pogoji veljajo tudi za slovensko tržišče, ki je samo eno od Weitnauerjevih tržišč v svetu. Na drugi strani je veliko malih slovenskih podjetij, ravno tako ekskluzivnih zastopnikov in distributerjev za določene parfumske blagovne znamke za slovensko tržišče, ki vsi skupaj ustvarjajo manjše letne promete kot Weitnauer sam. Ti zastopniki si težko izborijo ugodnejše pogoje pri nakupu artiklov, saj napovedan letni promet ne dosega rezultatov prodaje podjetja Weitnauer Group of Companies.

3. **subjektivno** odvisno od tega, koliko je osebje, ki opravlja nabavne posle, prizadevno in sposobno in koliko svojih osebnih interesov vnaša v proces.

V podjetju Weitnauer je za vsako parfumsko blagovno znamko zadolžen produktni vodja, ki spremlja določeno znamko od nabave njenih artiklov do odpreme blaga po prodajnih mestih in odjavo mesečne prodaje po konsignacijskem sistemu v prostocarinskih prodajalnah ter mesečne izdobe parfumerijam na domačem trgu. Predvideti mora sezonska nihanja (predvsem v prostocarinskih prodajalnah, kjer igrajo pomembno vlogo poletna in zimska turistična sezona in prazniki), ko mora glede na izkušnje in prodajne vrednosti predhodnega leta dva meseca prej naročiti dovolj blaga pri proizvajalcu, da le-to pravočasno pride v konsignacijsko skladišče. Pri naročanju blaga je popolnoma suveren in izhaja iz stanja odjav prometa po konsignacijski pogodbi s prostocarinskimi prodajalnami. Donaroča blago, ki se je prodalo v preteklem mesecu. Omenjeno naročilo poveča za določen odstotek zaradi sezonskih nihanj oziroma novih atraktivnejših artiklov, ki vedno še dodatno vplivajo na povečanje prodaje. Naročena količina določenih artiklov je odvisna tudi od marketinškega pristopa v prihajajočem obdobju. Tudi denimo agrešivnejša reklamna kampanja, podkrepljena s promocijami blagovnih znamk na prodajnih mestih, vpliva na povečanje prodaje, zato je takšne akcije potrebno predvideti pri nabavnih poslih. Gre za subjektivno noto, prizadevnost in sposobnost produktnih vodij, da naročijo ravno toliko blaga, da ga bo na zalogi dovolj za prihajajoči mesec. Če blaga na zalogi zmanjka, govorimo o izpadu prometa. To se največkrat lahko pripeti v primerih, ko so posamične novosti predstavljene tržišču, predvsem novi ženski parfumi, dobro podprti z reklamno kampanjo in je odziv kupcev večji, kot je produktni vodja predvidel. Blaga lahko zmanjka na zalogi v skladišču. Proces izdobe naslednje pošiljke lahko traja do dva meseca, kar pomeni izpad prodaje v naslednjih dveh mesecih.

### **5.3. Analiza prodaje**

Prodaja je najbolj kritična dejavnost podjetja. Je tisti del reprodukcijskega kroga v podjetju, v katerem se proizvodni kapital spremeni v blagovni kapital, ki se zopet povrača v prvotno denarno politiko z vnovčenjem prodanih proizvodov. V mnogih dejavnostih proizvodi ne gredo neposredno v prodajo, temveč se skladiščijo v prodajnem skladišču. Med proizvodno in prodajno fazo reprodukcije nastaja nek zamik ali prekinitev toka, ki se izrazi v prodajnih zalogah. Naslednji zamik toka pa nastane v prehodu med prodajno fazo in fazo vnovčenja prodanega blaga, ker se prodano blago često ne plača takoj v gotovini, temveč šele po nekem času, potem ko je kupec blago že prevzel (Lipovec, 1983, str. 231).

Prodajna funkcija skrbi za prodajo proizvodov in storitev, ter vključuje razpošiljanje ponudb, sprejemanje naročil, kompletiranje pošiljk, odpremljanje, fakturiranje in izterjava terjatev.

Prodaja je končni cilj poslovanja podjetja, ker pomeni pretvarjanje blaga v denar. Vendar prodaja ni samo zamenjava blaga za denar. Prodajna služba vodi pogajanja s kupci v zvezi s komercialnimi pogoji in obsegom sodelovanja. Koordinira komercialne aktivnosti in skrbi za cenovno politiko ter izterjavo dolžnikov. Izdela tudi plane prodaje in prilivov in pridobiva podatke o konkurenčnih proizvajalcih in konkurenčnih proizvodih. Prav tako sodeluje pri

predlogu novih izdelkov, novih marketinških aktivnostih in informativnih materialov.

Na področju prodaje bom spremljala in analizirala:

1. obseg in strukturo prodaje po mesecih in trgih,
2. prodajne poti,
3. oblikovanje prodajne cene in
4. posebnosti oblikovanja prodajnih cen v trgovini.

### 5.3.1. Obseg in struktura prodaje po mesecih

Količinski obseg prodaje se razlikuje od količinskega obsega proizvodnje zaradi zalog. Obseg prodaje spremljamo po izdanih fakturah, ne pa po stalnih, nespremenjenih ali planskih cenah. Zaradi tega je v podatku o obsegu prodaje vključena tudi sprememba stvarnih prodajnih cen.

Obseg prodaje podjetja Weitnauer po mesecih prikazuje tabela 16.

**TABELA 16: Količinski obseg in struktura prodaje podjetja Weitnauer po mesecih v Letih 1999 in 2000 (v 000 SIT)**

Element	1999		2000		Indeks I <sub>00/99</sub>
	Vrednost	%	Vrednost	%	
<b>PRODAJA PO MESECIH</b>					
1. Januar	64.561.473	5,9	70.744.783	5,5	109,6
2. Februar	59.947.398	5,5	80.003.722	6,3	133,5
3. Marec	72.967.047	6,7	104.622.703	8,2	143,4
4. April	74.613.634	6,8	100.541.728	7,9	134,7
5. Maj	83.810.185	7,7	87.967.399	6,9	105,0
6. Junij	87.158.998	8,0	94.450.927	7,4	108,4
7. Julij	89.790.644	8,2	118.375.376	9,3	131,8
8. Avgust	108.559.949	10,0	133.185.256	10,5	122,7
9. September	98.249.177	9,0	111.410.852	8,7	113,4
10. Oktober	96.852.679	8,9	100.480.311	7,9	103,7
11. November	78.163.192	7,2	106.555.518	8,4	136,3
12. December	149.544.244	13,7	158.478.489	12,4	106,0
<b>SKUPAJ</b>	<b>1.090.838.883</b>	<b>100,0</b>	<b>1.273.484.966</b>	<b>100,0</b>	<b>116,7</b>

Vir: Podatki prodajne službe podjetja Weitnauer za leti 1999 in 2000.

Skupna prodaja se je v letu 2000, v primerjavi s preteklim letom, količinsko povečala za 17%. Vzroki za povečanje prodaje se kažejo predvsem v preusmeritvi podjetja v aktivnejšo prodajo

parfumskih artiklov na domači trg. Natančnejše rezultate prikazuje tabela 17.

Pomembno pa je tudi povečanje prodaje v prostocarinskih prodajalnah predvsem v poletnih mesecih (od maja do konca septembra), saj je v tabeli 16 moč opaziti trend naraščanja v omenjenih mesecih zaradi izrazite sezonske narave prodaje v prostocarinskih prodajalnah. Govorimo o povečanju turistov, ki prečkajo slovensko-italijansko, slovensko-avstrijsko in slovensko-hrvaško mejo, in so najpomembnejši segment kupcev v sezonskih mesecih.

Tabela 16 nam prikaže, da se prodaja močno poveča tudi v času praznikov, predvsem v mesecu marcu oziroma aprilu (velika noč) in v mesecu decembru (božič in novo leto), ko se Slovenci in Hrvati na začasnem delu v tujini vračajo na obisk bližnjih. Ker podjetje zastopa in prodaja artikle, ki so med drugim tudi namenjeni obdarovanju (parfumi in kozmetika), ob praznikih prodaja naraste. Glede na izkušnje iz prejšnjih let, je podjetje Weitnauer v letu 2000 bolje poskrbelo za zalogo idočih artiklov pred prihajajočimi pomembnejšimi meseci in dobro založilo prostocarinske prodajalne s konsignacijskim blagom.

Prodaja se je izboljšala tudi zaradi večjega proračuna namenjenega promociji artiklov, ki jih zastopa. Gre za razne oglaševalske kampanje po modnih časopisih, v kinematografih, več reklamnega materiala zastopanih parfumskih in kozmetičnih hiš in predvsem več dni promocij določenih blagovnih znamk na samih prodajnih mestih.

### **5.3.2. Struktura prodaje po trgih**

Specifika podjetij, ki zastopajo določene blagove znamke v Sloveniji, kot na primer zastopanje in distribucija prestižnih blagovnih hiš za parfumerijo in kozmetiko, je, da morajo spoštovati avtorizirana prodajna mesta, ki jih določijo predstavniki blagovnih znamk iz tujine. Ker domače tržišče pred leti še ni bilo na dovolj visoki ravni za prodajo omenjenih artiklov, se je prodaja teh artiklov v glavnem odvijala v prostocarinskih prodajalnah, na meji z Italijo, Avstrijo, Madžarsko in Hrvaško. V glavnem gre za prostocarinske prodajalne podjetij Kompas MTS, Terme Maribor in Emona Obala Koper v obmejnem pasu. Izjema je samo prostocarinska prodajalna Aerodrom Ljubljana na brniškem letališču.

V zadnjem desetletju se je nivo parfumerij v Sloveniji na domačem trgu počasi dvigoval in šele leta 1998 dosegel točko, ko lahko opazimo velik porast prodaje na tem trgu. Ker ima Slovenija okoli dva milijona prebivalcev, lahko takoj ocenimo, da je nek določen delež potrošnikov, ki je pripravljen trošiti za luksuzne artikle, še vedno premajhen, da bi lahko bil pomemben v evropskem oziroma svetovnem merilu, pa tudi dajatve na luksuzno blago so do 01. 07. 2000 znašale 32%, kar pomeni, da izdelki na domačem trgu za slovenskega potrošnika niso bili cenovno konkurenčni v primerjavi s tistimi, v prostocarinskih prodajalnah. To sta glavna razloga, da se je podjetje Weitnauer sprva bolj posvečalo prodaji v prostocarinskih prodajalnah.



Iz tabele 17 vidimo, da se je celotna prodaja v letu 2000 povečala za 17%, od tega na domačem trgu za skoraj 90% glede na predhodno leto, v prostocarinskih prodajalnah pa za skoraj 4% v primerjavi z letom 1999.

**TABELA 17: Prodaja podjetja Weitnauer po trgih v letih 1999 in 2000 (v SIT)**

Element	1999		2000		Indeks I <sub>00/99</sub>
	Vrednost	%	Vrednost	%	
Domači trg	163.203.072	14,9	309.652.139	24,3	189,7
Prostocarinske prodajalne	927.635.811	85,1	963.832.827	75,7	103,9
<b>SKUPAJ</b>	<b>1.090.838.883</b>	<b>100,0</b>	<b>1.273.484.966</b>	<b>100,0</b>	<b>116,7</b>

Vir: Podatki prodajne službe podjetja Weitnauer za leto 1999 in 2000.

Leta 1999 se je razmerje malo spremenilo, saj je slovensko tržišče postalo zanimivo za tuje vlagatelje, že znane lastnike parfumerijskih verig v tujini, na primer Mueller iz Nemčije. Omenjeni lastnik maloprodajnih mest je pričel z intenzivnim odpiranjem prodajnih mest po vsej Sloveniji in tako odprl možnost prodaje vrhunskih blagovnih znamk na slovenskem domačem trgu. S tem je postavil nova merila ponudbe tovrstnega blaga in prezentacije omenjenih artiklov na prodajnih policah.

Istega leta je tudi podjetje Weitnauer odprlo svoji parfumeriji v Ljubljani in Novem mestu, kar mu je kot distributerju dodatno omogočilo povečanje prodaje na domačem trgu, v primerjavi z letom 1998.

### **5.3.3. Prodajne poti**

Na prodajni poti se gibljejo izdelki od proizvajalcev do porabnikov, hkrati pa se premošča razlika med časom, krajem in lastništvom. Pri tem opravljajo udeleženci na prodajni poti številne funkcije, med katerimi so najpomembnejše (Potočnik, Petrin, 1996, str. 36):

1. zbiranje potrebnih informacij in podatkov za načrtovanje in lažje izvajanje prodajnega procesa;
2. oblikovanje in širjenje obvestil o določeni ponudbi izdelkov;
3. komuniciranje s potencialnimi kupci;
4. prilagajanje ponudbe zahtevam posameznih kupcev;
5. dogovarjanje o ceni in drugih prodajnih pogojih zaradi sklenitve prodajnega posla in prenosa lastnine;
6. fizična distribucija, to je prevoz in skladiščenje izdelkov;

## 7. prevzem tveganja v zvezi z učinkovitostjo izbrane prodajne poti.

Prodajne poti so lahko neposredne, pri katerih gre za neposredno povezavo med proizvajalcem in potrošnikom, ter posredne, kjer se v proces fizične distribucije vključuje eden ali več posrednikov, zlasti trgovina na debelo (grosisti) in trgovina na drobno (detajlisti).

Temeljne prvine trženjskega spleta so: cena, izdelek, distribucija in promocija. To so prvine, na katere podjetje vpliva, da bi doseglo porabnika. Tržna pot vključuje načrtovanje in vodenje poti izdelka od izdelovalca do porabnika.

Podjetje Weitnauer prodaja blago neposredno končnim potrošnikom (parfumerije na domačem trgu in prostocarinskeprodajalne). Posredna prodaja glede na zastopniško pogodbo ni dovoljena. Proizvajalci zahtevajo stalen nadzor svojega blaga, ki pa je mogoč samo z neposredno distribucijo na avtorizirana prodajna mesta. Podjetje mora ohranjati nivo in status prestižnih blagovnih znamk (kot so na primer Christian Dior, Chanel ali Lancôme), ki se ne morejo in ne smejo prodajati na vseh prodajnih mestih, ne glede na to, da je marsikatera stranka pripravljena plačati blago v naprej. Podjetje ima za tovrstno delo zaposlene potnike na terenu. Prednost tega je boljše poznavanje trga in kupcev samih.

### 5.3.4. Oblikovanje prodajne cene

Podjetje prodaja svoje proizvode ali storitve na trgu po neki prodajni ceni. Pri tem pod prodajno ceno razumemo določeno, v denarju izraženo, vrednost, ki jo podjetje iztrži za svoj proizvod ali storitev. Višina prodajne cene proizvoda ali storitve, ki jo podjetje dosega na trgu, je zanj pomembno zato, ker pokaže, ali je določene proizvode smiselno ohranjati v programu ali ne. S prodajno ceno mora podjetje pokrivati stroške, ki jih ima s proizvodnjo in prodajo svojih proizvodov ali storitev. V nasprotnem primeru podjetje nima motiva, da se s takšno proizvodnjo ukvarja. Pomembno vprašanje podjetja je, kako oblikovati prodajne cene.

Politika prodajnih cen je samo ena od politik podjetja. Pomembne so še politika asortimenta, politika prodajnih poti in politika propagande.

Podjetja so pri oblikovanju svojih prodajnih cen v glavnem samostojna. Slediti morajo zakonu ponudbe in povpraševanja, ki jih pri tem usmerja.

### 5.3.5. Posebnosti oblikovanja prodajnih cen v trgovini

Trgovina se ukvarja z neproizvodno dejavnostjo. Posreduje v blagovnem prometu. Od proizvajalcev kupuje blago in ga naprej prodaja svojim kupcem. V zvezi z njeno dejavnostjo nastajajo tudi stroški, ki jih mora pokrivati s prodajnimi cenami svojega trgovskega blaga.

Trgovina oblikuje svoje prodajne cene tako, da dodaja nabavni ceni blaga določeno razliko v ceni in prometni davek, tako pride do prodajne cene, ki jo plača kupec. Prometni davek mora trgovina odvesti državi. Razlika v ceni se pojavlja v dveh osnovnih oblikah. Prva oblika je rabat. To je določen odstotek prodajne cene, ki ga proizvajalec odobrava kot popust trgovini, ki od njega nabavlja proizvode. V tem primeru podjetje proizvajalec določa drobnoprodajne cene teh proizvodov. Trgovina sama prodajnih cen ne oblikuje. Razliko v ceni pa dobi v obliki rabata.

Druga oblika razlike v ceni je trgovska marža. Tudi marža je določen odstotek, vendar od nabavne in ne od prodajne cene trgovine. Ta odstotek oblikuje za razliko od rabata trgovina sama. Z maržo trgovina pokriva svoje stroške (brez nabavne vrednosti trgovskega blaga) in ustvarja določen dobiček (ali izgubo) (Pučko, Rozman, 1992, str. 212-213).

Tabela 18 prikazuje trgovsko maržo podjetja Weitnauer.

**TABELA 18: Razlika v ceni oziroma trgovska marža za podjetje Weitnauer za leto 1999 in 2000 (v 000 SIT)**

Element	1999		2000		Indeks I <sub>00/99</sub>
	Vrednost	%	Vrednost	%	
1. Čisti prihodek iz prodaje	1.101.058	100,0	1.407.617	100,0	127,8
2. Nabavna vrednost prodanega blaga	811.864	73,7	1.025.101	72,8	126,3
<b>3. RAZLIKA V CENI (1-2)</b>	<b>289.194</b>	<b>26,3</b>	<b>382.516</b>	<b>27,2</b>	<b>132,3</b>

Vir: Bilanca uspeha podjetja Weitnauer za leti 1999 in 2000.

Iz tabele je razvidno, da se je čisti prihodek iz prodaje v letu 2000 glede na leto 1999 povečal za 28%. Razlika v ceni, to je trgovska marža, ki jo je podjetje zaslužilo za pokrivanje svojih stroškov oziroma ustvarilo dobiček, je v letu 2000 glede na leto 1999 večja za 32%.

Strukturno se iz tabele vidi, da se je marža podjetja v letu 2000 v primerjavi z letom 1999 povečala za 1 odstotno točko, zaradi večjih rabatov pridobljenih s strani proizvajalcev.

Proizvajalci artiklov blagovnih znamk, ki jih zastopa podjetje Weitnauer, oblikujejo cene za določena tržišča, tudi za slovensko. Po dogovorih za posebne nabavne cene za Weitnauer Holding (posebni nabavni rabati, podaljšani plačilni roki), je struktura cene za slovensko tržišče v glavnem določena s strani proizvajalca. K nabavni ceni se vkalkulira še stroške špediterja, eventuelne carinske dajatve (ki so za parfumerijo od 01. 01. 2000 enake 0), maržo za zastopnika, v kateri je vključena tako imenovana lokalna marža, iz katere se črpajo

sredstva za reklamne aktivnosti blagovnih znamk na slovenskem tržišču (se največkrat giba okoli 5%) ter maloprodajna marža, ki se giblje okoli 40-50%. Maloprodajne cene za slovensko tržišče ne smejo biti ne nižje ne višje od maloprodajnih cen v drugih evropskih državah, saj lahko proizvajalci le tako vršijo kontrolo in zadržujejo isto raven cen na tržiščih.

#### **5.4. Analiza financiranja**

Poslovanje podjetja se odraža v financah podjetja, kjer postanejo elementi in rezultati procesa dela medsebojno primerljivi. Finančna funkcija je tesno povezana z vsemi ostalimi poslovnimi funkcijami, v katerih se ravno tako izkazujejo finančne posledice, skupne celotnemu podjetju.

Financiranje, kot del poslovnega procesa podjetja, mora omogočati nabavo poslovnih prvin (sestavin) in poravnavanje obveznosti, ki jih podjetje ima (na primer plačevanje davkov državi). V procesih menjave (v primeru podjetja so to procesi nabave in prodaje) igra glavno vlogo denar. Zato ima podjetje v zvezi z nabavo in prodajo stalne odlive in prilive denarnih sredstev. Gre za stalne spremembe v obstoječi količini denarnih sredstev.

Finančno stanje podjetja ugotavljamo s finančno analizo, za katero obstaja več metod, najbolj uporabljena pa je analiza s finančnimi kazalci.

Pod pojmom financiranje razumemo priskrbovanje in uporabljanje denarnih sredstev pri poslovanju gospodarskega subjekta, vlaganje (plasiranje) denarnih sredstev in denarnih nadomestkov v druge pravne in fizične osebe ter vračanje denarnih sredstev virom. Ločimo aktivno in pasivno financiranje. Pasivno financiranje je nabavljanje finančnih sredstev iz različnih virov, aktivno financiranje pa je vlaganje nabavljenih sredstev v različne dele reprodukcijskega procesa. Obe vrsti skupaj predstavljata financiranje v najširšem smislu, torej priskrbovanje sredstev (Lipovec, 1983, str. 242).

Skupni viri financiranja so v podjetju vedno uravnovešeni s skupnimi sredstvi podjetja. To ravnovesje se knjigovodsko izoblikuje kot bilanca sredstev in njihovih virov. Bilanca nam tudi služi za dokumentacijsko podlago za opazovanje financiranja. Zato opazovanje financiranja imenujemo kar analiza bilance ali analiza ravnovesja virov in sredstev.

Finančno analizo izvajamo na podlagi podatkov iz bilance stanja. Govorimo o treh pristopih:

1. analiza strukture virov sredstev,
2. analiza plačilne sposobnosti in
3. analiza finančne stabilnosti.

#### 5.4.1. Obseg in struktura virov financiranja

Financiranje razlikujemo (Schneider et al., 1993, str. 12):

1. po zagotovitelju kapitala:

- tuji ali vračljivi viri: pridobivanje tujega kapitala (razni krediti in tekoče obveznosti) in
- lastni ali nevračljivi viri: uporaba lastnega kapitala (skladi ali lastni kapital).

2. po izvoru kapitala:

- zunanje financiranje: pridobivanje kapitala zunaj podjetja z vložki družbenikov, z najemi kreditov in
- notranje financiranje: iz ustvarjenega dobička, ko govorimo o samofinanciranju, financiranje s spremenjenim namenom, financiranje iz namensko izločenih sredstev.

Pri analizi virov sredstev ugotavljamo, iz kakšnih virov podjetje nabavlja finančna sredstva, računamo razmerja med viri in ocenjujemo pravilnost razmerij. Pod izrazom viri financiranja razumemo pravne in fizične osebe, ki vlagajo, posojajo ali kako drugače prispevajo k sredstvom podjetja. Podjetje ima določene obveznosti do virov. Če je obveznost vračanja dolgoročna, kot na primer pri dolgoročnih kreditih, govorimo o dolgoročnih virih in obveznostih. Kratkoročni kredit ali dolžne zneske dobavitelju pa mora podjetje poravnati čimprej (Pučko, Rozman, 1992, str. 76).

V Slovenskih računovodskih standardih se v izkazu stanja kot obveznosti do virov sredstev izkazujejo naslednje postavke: kapital, dolgoročne rezervacije, dolgoročne obveznosti iz financiranja, dolgoročne obveznosti iz poslovanja, kratkoročne obveznosti iz financiranja, kratkoročne obveznosti iz poslovanja ter pasivne časovne razmejitev. Poleg razdelitve virov na dolgoročne in kratkoročne, jih razdelimo še na kapital in pasivne časovne razmejitev. Pri tem predstavlja kapital lastni in nevračljivi vir, krediti in druge obveznosti pa so tuji in vračljivi vir sredstev.

V obeh letih predstavljajo **kratkoročne obveznosti** večinski del obveznosti do virov sredstev in zajemajo v glavnem obveznosti do dobaviteljev, predvsem matičnega podjetja Weitnauer iz Basla, ki je preko proizvajalcev kozmetičnih in parfumskih izdelkov dobavljalo blago. V letu 2000 so predstavljale 82% vseh obveznosti do virov sredstev, v letu 1999 pa 81% vseh obveznosti do virov sredstev. V letu 2000 so se povečale za 9% v primerjavi z letom 1999, predvsem zaradi povečanja zalog zastopanih blagovnih znamk, saj se je v letu 2000 povečalo število odjemnih mest na domačem trgu v primerjavi s predhodnim letom. To se kaže v **kratkoročnih obveznostih iz poslovanja**, ki predstavljajo v strukturi kar 80% in so se napram letu 1999 povečale za 8%. **Kratkoročne obveznosti iz financiranja** v strukturi predstavljajo skoraj 3% in so se v primerjavi z letom 1999 povečale za 42%. Predstavljajo obveznosti za obresti od kreditov.

Drugi najpomembnejši vir financiranja podjetja je **kapital**, ki je v letu 2000 v strukturi obveznosti predstavljal 13% vseh virov (v letu 1999 pa 10%) ter se je v primerjavi z letom

1999 povečal za skoraj polovico. Razlog za to je v leto 2000 preneseni čisti dobiček iz prejšnjega leta, ki se je v primerjavi z letom 1999 povečal kar za 180-krat, v sami strukturi pa predstavlja 8% v letu 2000 in 3% v letu 1999. Tudi nerazdeljeni čisti dobiček poslovnega leta predstavlja v strukturi določen delež in sicer 3,5%, se pa je le-ta v primerjavi z letom 1999 zmanjšal za celih 68%.

**Dolgoročne obveznosti iz financiranja** so se v letu 2000 zmanjšale za 40 % v primerjavi z letom 1999, strukturno pa so se zmanjšale za 3 odstotne točke in so v letu 2000 znašale 4% celotnih obveznosti do virov financiranja. Na to je največ vplivalo zmanjšanje obveznosti do matičnega podjetja Weitnauer iz Basla (redno odplačevanje obveznosti iz naslova danega kredita s strani Weitnauer Holding).

Iz tabele 19 je razvidno, da se je struktura obveznosti do virov sredstev podjetja Weitnauer v letu 2000 nekoliko spremenila glede na leto 1999.

**TABELA 19: Obseg in struktura virov financiranja podjetja Weitnauer za leti 1999 in 2000 (v 000 SIT)**

Element	1999		2000		Indeks I <sub>00/99</sub>
	Vrednost	%	Vrednost	%	
<b>A. Kapital</b>	<b>73.490</b>	<b>9,8</b>	<b>108.699</b>	<b>13,4</b>	<b>147,9</b>
I. Osnovni kapital	2.818	0,4	2.818	0,3	100,0
II. Preneseni čisti dobiček iz prejšnjih let	23.401	3,1	65.572	8,0	280,2
III. Revalorizacijski popravek kapitala	5.100	0,7	11.640	1,4	228,2
IV. Nerazdeljeni čisti dobiček poslovnega leta	42.171	5,6	28.669	3,5	68,0
<b>B. Dolgor. obveznosti iz financiranja</b>	<b>51.249</b>	<b>6,8</b>	<b>30.633</b>	<b>3,8</b>	<b>59,8</b>
<b>C. Kratkoročne obveznosti</b>	<b>609.611</b>	<b>80,9</b>	<b>665.277</b>	<b>81,9</b>	<b>109,1</b>
I. Kratkoročne obveznosti iz poslovanja	594.477	78,9	643.703	79,3	108,3
II. Kratkoročne obveznosti iz financiranja	15.134	2,0	21.574	2,6	142,5
<b>Č. Pasivne časovne razmejitve</b>	<b>18.770</b>	<b>2,5</b>	<b>7.539</b>	<b>0,9</b>	<b>40,2</b>
<b>SKUPAJ OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV - PASIVA SKUPAJ</b>	<b>753.120</b>	<b>100,0</b>	<b>812.148</b>	<b>100,0</b>	<b>107,8</b>

Vir: Bilanca stanja podjetja Weitnauer na dan 31. 12. 1999 in 31. 12. 2000.

Ustreznost strukture virov financiranja in poslovno varnost financiranja podjetja, ki jo vodi podjetje glede pridobivanja sredstev, lahko analiziramo s pomočjo kazalcev stopnje kapitalizacije in stopnjo zadolženosti. **Stopnja kapitalizacije** ali finančne varnosti pove, kolikšen je delež lastnega kapitala v celotnem kapitalu (je razmerje med lastnimi viri in vsemi viri financiranja). **Stopnja zadolženosti** pa kaže delež tistega premoženja podjetja, ki pripada tujim virom (je razmerje med tujimi viri in vsemi viri financiranja).

Priporočljivo je, da je razmerje med tujim in lastnim kapitalom 1: 1. Tuji kapital naj bi bil v celoti pokrit z lastnim kapitalom, ker je le tako naložba tujega kapitala popolnoma varna, saj bo v primeru stečaja najprej vrnjen tuji kapital. Po drugi strani pa delež tujega kapitala v vseh virih pomeni tudi, da ima tuji kapital svojemu deležu ustrezno količino, vpliva na upravljanje, zato je v primeru, ko preseže 50%, lahko ta vpliv poguben za lastni kapital, ker lahko diktira poslovno politiko. Zato naj bi bila deleža lastnih in tujih virov enakovredna (vsak 50%). Tak odnos je pomemben zaradi varnosti tuje naložbe, hkrati lahko prevelik delež tujih virov okrne samostojnost podjetja. Priporočena je tudi manjša stopnja zadolženosti, kar zagotavlja večjo verjetnost, da bodo upniki v primeru stečaja poplačani. Največji vzrok za težave v podjetju sta nizka stopnja kapitalizacije in visoka stopnja zadolženosti.

V tabeli 20 prikazujem izračun obeh kazalcev.

**TABELA 20: Stopnja kapitalizacije in stopnja zadolženosti podjetja Weitnauer za leti 1999 in 2000 (v 000 SIT)**

Element	1999		2000		Indeks I <sub>00/99</sub>
	Vrednost	%	Vrednost	%	
1. Lastni viri	73.490	9,7	108.699	13,4	147,9
2. Tuji viri	679.630	90,3	703.449	86,6	103,5
3. Viri skupaj	753.120	100,0	812.148	100,0	107,8
<b>4. Stopnja kapitalizacije (1:3) v %</b>	<b>9,7</b>		<b>13,4</b>		<b>138,1</b>
<b>5. Stopnja zadolženosti (2:3) v %</b>	<b>90,3</b>		<b>86,6</b>		<b>95,9</b>

Vir: Bilanca stanja podjetja Weitnauer na dan 31. 12. 1999 in 31. 12. 2000.

Stopnja kapitalizacije nam pove delež lastnega kapitala v celotnem kapitalu. V podjetju Weitnauer se je v letu 2000 v primerjavi z letom 1999 stopnja kapitalizacije povečala za 38% oziroma 3,7 odstotnih točk in je znašala 0,13, kar pomeni, da je bila višina deleža lastnih sredstev v podjetju 13% glede na celotne obveznosti do virov sredstev, kar je 37 odstotnih točk pod priporočljivo, ki je 50%. Delež lastnih sredstev se je v podjetju povečal za 38% glede na predhodno leto v primerjavi s celotnimi obveznostmi do virov sredstev v letu 1999. Delež lastnih sredstev se je povečal zaradi nerazporejenega dobička iz leta 1999 in ustvarjenega dobička v letu 2000.

Stopnja zadolženosti nam kaže delež tujih virov v celotnem kapitalu. Iz tabele 19 je razvidno, da se je letna stopnja zadolženosti zmanjšala (za 4%) in je leta 2000 znašala 0,86, kar pomeni, da je tega leta tuji kapital zajemal 86% vseh sredstev podjetja.

#### 5.4.2. Plačilna sposobnost

Plačilna sposobnost ali likvidnost podjetja je sposobnost, da podjetje poravnava svoje plačilne obveznosti točno ob njihovem dospelju (Schneider et al., 1993, str. 39). Plačilna sposobnost podjetja se nam pokaže pri primerjavi kratkoročnih sredstev in kratkoročnih obveznosti.

$$\text{Koefficient plačilne sposobnosti} = \frac{\text{Obseg kratkoročnih sredstev}}{\text{Obseg kratkoročnih obveznosti}}$$

Plačilna sposobnost je lahko nezadostna, optimalna ali prekomerna.

Če je podjetje sposobno zagotoviti potrebna denarna sredstva za poravnavo zapadlih obveznosti v vsakem trenutku, govorimo o optimalni plačilni sposobnosti. V tem primeru je koefficient plačilne sposobnosti enak ena.

Ko podjetje ni zmožno poravnati zapadlih obveznosti z razpoložljivimi denarnimi sredstvi, govorimo o nezadostni plačilni sposobnosti. V tem primeru je koefficient plačilne sposobnosti manjši od ena. Pri prekomerni plačilni sposobnosti pa je koefficient plačilne sposobnosti večji od ena.

Je več kazalcev plačilne sposobnosti:

1. **trenutna plačilna sposobnost**, ki pokaže, koliko kratkoročnih obveznosti lahko podjetje poravnava na določen dan z razpoložljivimi denarnimi sredstvi in vrednostnimi papirji. Ta kazalec imenujemo tudi absolutna likvidnost. Vrednost naj bi bila vsaj 0,2, optimalna vrednost pa je 0,5.

$$\text{Trenutna plačilna sposobnost} = \frac{\text{denarna sredstva} + \text{kratkoročni vrednostni papirji}}{\text{kratkoročne obveznosti}}$$

2. **tekoča plačilna sposobnost** dobimo tako, da primerjamo gibljiva sredstva, zmanjšana za zaloge, s kratkoročnimi obveznostmi. Podjetje je plačilno sposobno, če je vrednost tega kazalca enaka 1, kar pomeni, da ima na določen dan vsaj toliko likvidnih sredstev in kratkoročnih terjatev, kolikor ima na tisti dan kratkoročnih obveznosti.

$$\text{Tekoča plačilna sposobnost} = \frac{\text{gibljiva sredstva} - \text{zaloge}}{\text{kratkoročne obveznosti}}$$



3. **splošna plačilna sposobnost** kaže stopnjo usklajenosti gibljivih sredstev in kratkoročnih obveznosti. Pove nam, če je podjetje sposobno poravnati svoje obveznosti ob njihovi dospelosti. Vrednost tega kazalca bi morala biti 2, kar pomeni, da bi dosegalo podjetje varno mejo financiranja, če so gibljiva sredstva dvakrat večja od kratkoročnih obveznosti.

V tabeli 21 prikazujem kazalce plačilne sposobnosti podjetja Weitnauer.

**TABELA 20: Kazalci plačilne sposobnosti podjetja Weitnauer na dan 31. 12. 1999 in 31. 12. 2000 (v 000 SIT)**

Element	1999 Vrednost	2000 Vrednost	Indeks I <sub>00/99</sub>
1. Vrednostni papirji in denarna sredstva	83.293	18.757	22,5
2. Zaloge - blago	381.602	362.296	94,9
3. Gibljiva sredstva	676.884	738.107	109,0
4. Kratkoročne obveznosti	609.611	665.277	109,1
<b>5. Trenutna plačilna sposobnost (1:4)</b>	<b>0,136</b>	<b>0,028</b>	<b>20,6</b>
<b>6. Tekoča plačilna sposobnost (2:4)</b>	<b>0,625</b>	<b>0,544</b>	<b>87,0</b>
<b>7. Splošna plačilna sposobnost (3:4)</b>	<b>1,110</b>	<b>1,109</b>	<b>99,9</b>

Vir: Bilanci stanja podjetja Weitnauer na dan 31. 12. za leti 1999 in 2000.

Za presojanje plačilne sposobnosti podjetja bi potrebovali povprečne podatke in ne podatkov na določen dan.

Podjetje Weitnauer bi lahko na dan 31. 12. 1999 pokrilo z najlikvidnejšimi sredstvi 13,6% kratkoročnih obveznosti, na dan 31. 12. 2000 pa le slabe 3%, kar je za 80% manj kot leto prej. Na dan 31. 12. 2000 se je vrednost kratkoročnih obveznosti povečala za 9%, vrednost najlikvidnejših sredstev pa se je zmanjšala za 77%, v primerjavi z letom prej. Trenutna plačilna sposobnost se je zmanjšala kar za 79% v primerjavi s predhodnim letom, ker kupci niso poravnali obveznosti do Weitnauerja v roku.

Na dan 31. 12. 1999 je bil kazalec tekoče likvidne sposobnosti 0,625 in je bil manjši od 1, torej pod optimalno velikostjo. Prav tako je bil na dan 31. 12. 2000 kazalec tekoče likvidnosti pod optimalno mejo in je znašal 0,544, kar pomeni, da je bilo podjetje Weitnauer na ta dan sposobno pokriti, z vsemi gibljivimi sredstvi zmanjšanimi za zaloge, le 54% vseh tekočih obveznosti. Vzrok za precejšnje zmanjšanje tekoče likvidne sposobnosti je moč iskati v precejšnji vrednosti zalog.

Splošna likvidnost v podjetju je bila v letu 1999 boljša kot v letu 2000 in podjetje bi lahko na dan 31. 12. 1999 z vsemi gibljivimi sredstvi pokrilo le 111% kratkoročnih obveznosti. V letu

2000 pa je bil kazalec splošne plačilne sposobnosti nekoliko manjši in je znašal 1,109. Vrednost tega kazalca bi morala biti 2, kar pomeni, da bi podjetje dosegalo varno mejo financiranja, če bi bila gibljiva sredstva dvakrat večja od kratkoročnih obveznosti. Torej je bila splošna likvidnost v obeh obravnavanih letih slaba.

Dolgoročna plačilna sposobnost podjetja je sposobnost, da podjetje razpolaga z ustreznimi likvidnostnimi sredstvi na dolgi rok, kar lahko doseže z rastjo finančne moči in ohranjanjem ter vzpostavljanjem dolgoročnega finančnega ravnotežja.

Kratkoročna plačilna sposobnost je eden pogojev za rentabilnost podjetja, ki je cilj podjetja, na drugi strani pa je kratkoročna plačilna sposobnost sredstvo za doseganje tega cilja.

### 5.4.3. Finančna stabilnost

Finančno sposobnost podjetja imenujemo tudi dolgoročno finančno uspešnost podjetja. To pomeni, da bo podjetje v rokih poravnalo vse svoje obveznosti, da je denarja več ali vsaj enako zapadlim obveznostim. Finančna stabilnost je rezultat dolgoročne rentabilnosti in likvidnosti podjetja.

Finančno stabilnost podjetja izračunavamo s primerjavo dolgoročnih virov in dolgoročnih sredstev med seboj. Podjetje je stabilnejše, če je dolgoročnih virov v primerjavi z dolgoročnimi sredstvi več.

Finančno stabilnost ugotavljamo po naslednjih kazalcih:

1. **stopnja finančne stabilnosti:** kaže nam finančno stabilnost podjetja, ki z vsemi dolgoročnimi sredstvi, lastnimi in tujimi, financira vsa dolgoročno vezana sredstva. Vrednost kazalca je v tem primeru 1.

$$\text{Stopnja finančne stabilnosti} = \frac{\text{Trajni kapital - izguba} + \text{dolg.rezerve} + \text{dolg.obveznosti}}{\text{Stalna sredstva - zaloge}}$$

2. **stopnja finančne varnosti:** nam pove delež lastnih virov podjetja v celotnih virih poslovnih sredstev. Čim večji je delež trajnega kapitala v celotnih virih podjetja, tem bolj je podjetje finančno trdno. Finančno trdno je tisto podjetje, ki ima vrednost lastnega kapitala, zmanjšanega za morebitno izgubo, najmanj enako vrednosti tujega kapitala.

$$\text{Stopnja finančne varnosti} = \frac{\text{Trajni kapital - izguba}}{\text{Poslovna pasiva}}$$

3. **stopnja samofinanciranja:** nam pove sposobnost podjetja, da samo financira svoje poslovne naložbe. Podjetje je samofinancirano, ko je koeficient enak 1, saj v tem primeru podjetje z lastnimi viri pokrije vsa stalna sredstva.

$$\text{Stopnja samofinanciranja} = \frac{\text{Trajni kapital - izguba}}{\text{Stalna sredstva}}$$

4. **kreditna sposobnost**: kaže stopnjo kritja stalnih sredstev z dolgoročnimi lastnimi in tujimi viri. Podjetje je kreditno sposobno, če svoja stalna sredstva v celoti financira iz dolgoročnih virov, ko je vrednost kazalca enaka oziroma višja od 1. Vrednost tega kazalca je ponavadi večja od stopnje samofinanciranja, saj je števec razširjen na vse dolgoročne vire sredstev.

$$\text{Kreditna sposobnost} = \frac{\text{Trajni kapital - izguba + dolg. rezervacije + dolg. obveznosti}}{\text{Stalna sredstva}}$$

V tabeli 22 prikazujem kazalce finančne stabilnosti podjetja Weitnauer za leti 1999 in 2000. Kazalci so izračunani na določen dan, zato se njihova vrednost lahko hitro spremeni.

**TABELA 22: Kazalci finančne stabilnosti podjetja Weitnauer za leti 1999 in 2000**  
(v 000 SIT)

Element	1999 Vrednost	2000 Vrednost	Indeks I <sub>00/99</sub>
1. Kapital	73.490	108.699	147,9
2. Dolgoročne rezervacije	0	0	0
3. Izguba	0	0	0
4. Dolgoročne obveznosti	51.249	30.633	59,8
5. Poslovna pasiva	753.120	812.148	107,8
6. Stalna sredstva + zaloge	457.838	436.337	95,3
7. Stalna sredstva	76.236	74.041	97,1
<b>8. Stopnja finančne varnosti ((1-3) :5)</b>	<b>0,09</b>	<b>0,13</b>	<b>144,4</b>
<b>9. Stop. finančne stabilnosti ((1-3+2+4) :6)</b>	<b>0,27</b>	<b>0,32</b>	<b>118,5</b>
<b>10. Stopnja samofinanciranja ((1-3) :7)</b>	<b>0,96</b>	<b>1,47</b>	<b>153,1</b>
<b>11. Stopnja kreditne sposobnosti ((1-3+2+4):7)</b>	<b>1,64</b>	<b>1,88</b>	<b>114,6</b>

Vir: Bilanca stanja podjetja Weitnauer na dan 31. 12. 1999 in 31. 12. 2000.

Pri izračunu vseh kazalcev finančne stabilnosti podjetja Weitnauer je razvidno, da je delež lastnega kapitala v primerjavi s tujim izredno nizek. To bi lahko pomenilo, da podjetje dolgoročno gledano ni finančno uspešno. To ne drži, saj moramo izhajati iz specifik opravljjanja dejavnosti podjetja Weitnauer, ki je prvenstveno zastopanje tujih prestižnih parfumskih in kozmetičnih hiš. To pomeni, da je financiranje v zalogo izredno veliko, koeficienti obračanja pa ne taki kot pričakovani pri, denimo artiklih bolj potrošne narave (hrana, pijača). Matično podjetje Weitnauer Group of Companies v Švici se je strateško

odločilo biti prisotno na slovenskem trgu zavoljo izredno pridobitniške dejavnosti oskrbe prostocarinskih prodajaln, seveda s predhodno odločitvijo, da bo financiralo zalogo artiklov zelo specifične narave. Če se dotaknemo samo asortimana izdelkov za ličenje, pridemo do ugotovitve, da ni moč naročati samo najbolj aktualne palete barv, ki je trendovskega značaja, ampak imeti v asortimanu tudi paleto klasičnih barv, ki v celotnem asortimanu morda pomenijo le 20% vse prodaje. Ker gre za več ali manj oskrbo trgovin na konsignacijski osnovi, je investicija v prvo polnjenje izredno visoka.

Sodeč po vrednostih iz tabele 22, nam kazalec finančne varnosti pokaže delež lastnih virov podjetja v celotnih virih poslovnih sredstev in večji kot je delež kapitala v celotnih virih, bolj finančno trdno je podjetje. Kazalec finančne varnosti nam kaže, da se je v podjetju Weitnauer delež trajnega kapitala v poslovni pasivi povečal za 48%. Na dan 31. 12. 1999 ni presegel meje vrednosti 0,5, zato lahko rečemo, da podjetje ni bilo finančno stabilno. Na dan 31. 12. 2000 ravno tako ni presegel mejne vrednosti, saj je kazalec finančne varnosti znašal 0,13, vendar se je povečal v primerjavi s predhodnim letom za 44%. Temu gre pripisati povečanje kapitala in poslovne pasive v letu 2000.

Stopnja finančne stabilnosti kaže pokritost dolgoročnih sredstev z dolgoročnimi viri. Podjetje naj bi bilo finančno stabilno, če je ta koeficient čim bližji vrednosti 1, kar pomeni, da so vsa dolgoročna vezana sredstva v podjetju financirana iz dolgoročnih virov. Na dan 31. 12. 2000 je kazalec finančne stabilnosti 0,32 in na dan 31. 12. 1999 0,27, kar pomeni, da je imelo podjetje v obeh letih neugodno razmerje med lastnimi viri in tujimi viri, kar kaže na dejstvo, da je podjetje precej investiralo v zalogo in pri tem koristilo tuje vire. Se pa je kazalec v letu 2000 povečal za 18,5%, glede na predhodno leto.

Kazalec samofinanciranja nam kaže, da se podjetje na dan 31. 12. 1999 ni moglo samo financirati, saj je bil koeficient samofinanciranja pod 1. Na dan 31. 12. 2000 pa je že bil nad 1, kar kaže na sposobnost samofinanciranja podjetja. Leta 1999 je znašal 0,96, v letu 2000 pa se je povečal za celo 53% in je znašal kar 1,47. Do povečanja samofinanciranja je prišlo zaradi povečanja lastnega kapitala in rahlega zmanjšanja stalnih sredstev.

Vrednost kazalnika kreditne sposobnosti naj bi bila 1 ali več, zato da bi bilo podjetje kreditno sposobno, kar pomeni, da bi celotna stalna sredstva financiralo z dolgoročnimi viri. Koeficient kreditne sposobnosti je v letu 2000 znašal 1,88, kar pomeni da je podjetje kreditno sposobno. V letu 1999 je bil koeficient kreditne sposobnosti prav tako nad 1 in je znašal 1,64. Kreditna sposobnost podjetja se je v letu 2000 glede na leto 1999 povečala za skoraj 15%.

#### **5.4.4. Altmanov obrazec**

Altmanov obrazec za ugotavljanje finančnega zdravja organizacije je najbolj znani obrazec

analize finančnega zdravja organizacije, ki pa ga je treba v naših razmerah previdno uporabiti z daljšo časovno unijo ranga Z (Repovž, 1994, str. 834). Altmanov model moramo v naših razmerah kritično uporabiti, če pa izračunavamo daljšo časovno serijo ranga Z, ga lahko koristno uporabimo kot dopolnilno informacijo o stanju organizacije.

Altman je proučeval 33 proizvodnih podjetij v ZDA, nad katerimi je bil uveden stečajni postopek in tako razvil model, kjer se izračunava pet različnih ponderiranih kazalcev. Vir izračuna so podatki iz bilance stanja in uspeha, torej finančni položaj podjetja v določenem trenutku in poslovanje podjetja v določenem obdobju.

Pomen takšnega ponderiranega kazalca je v prednosti zaradi hitre presoje uspešnosti posameznega podjetja, vendar to ni nadomestilo podrobnejši analizi poslovanja.

Obrazec je naslednji:

$$Z = 1.2 X1 + 1.4 X2 + 3.3 X3 + 0.6 X4 + 1.0 X5,$$

pri čemer je:

X1 = čista obratna sredstva deljena s celotnimi sredstvi;

X2 = zadržani dobiček deljen s celotnimi sredstvi;

X3 = (bruto dobiček + finančni stroški) / celotna sredstva;

X4 = tržna vrednost delnic (vrednost trajnega kapitala) / knjigovodska vrednost celotnih obveznosti (dolgov);

X5 = prodaja / celotna sredstva in

Z = splošen indeks podjetniškega finančnega zdravja.

Altman navaja naslednjo vrednost podjetij:

1. finančno močna podjetja imajo Z vrednost preko 2,99;
2. podjetja v resnih težavah imajo Z vrednost pod 1,81;
3. podjetja med 1,88 in 2,99 lahko gredo v obe smeri in
4. vmesna meja med 1,88 in 2,99 kot meja nevarnosti bankrota in uspešnega poslovanja podjetja je pri 2,675.

Podjetja imajo največkrat rang Z v mejah med -4 do +8. Vrednost Z kot kazalec je tem bolj natančna, bolj ko se podjetje nagiba k stečaju.

Izračunani podatki v tabeli 23 nam kažejo, da lahko podjetje Weitnauer uvrstimo med finančno močna podjetja, saj je njegova vrednost Z nad 2.99, v letu 2000 dosega celo vrednost 3,342. Najvišjo vrednost med kazalci dosega kazalec X5, ki kaže razmerje med prodajo in osnovnimi sredstvi.

V tabeli 23 navajam oceno financ po Altmanovem obrazcu za podjetje Weitnauer.

**TABELA 23: Ocena financ po Altmanovem obrazcu za Weitnauer v letih 1999 in 2000**

Element	1999 Vrednost	2000 Vrednost	Indeks I <sub>00/99</sub>
1. X1	0,898	0,908	101,1
2. X2	0,056	0,035	62,5
3. X3	0,135	0,142	105,2
4. X4	0,004	0,003	75,0
5. X5	1,462	1,733	118,5
6. Z	3,066	3,342	109,0

Vir: Bilanca stanja ter bilanca uspeha podjetja Weitnauer na dan 31. 12. 1999 in 31. 12. 2000.

Primerjava stanja v letu 2000 s predhodnim letom kaže pozitiven trend v rasti splošnega indeksa podjetniškega finančnega zdravja v podjetju Weitnauer in to za 9%.

## SKLEP

V diplomski nalogi sem analizirala, kako uspešno je bilo poslovanje podjetja Weitnauer v letu 2000 v primerjavi z letom 1999. Poslovanje sem analizirala po poslovnih funkcijah, tako sem zajela celotno poslovanje. Rezultati so prikazani v tabelah. Poskušala sem odkriti dejavnike, ki so pozitivno ali negativno delovali na uspešnost poslovanja podjetja.

Poslovni uspeh podjetja se je izkazal preko ustvarjenega dobička v obeh opazovanih letih, tako leta 2000 kot tudi 1999. Vendar pa je iz opazovanega razvidno, da je bil dobiček v letu 1999 višji od dobička v letu 2000, in sicer se je v tem letu zmanjšal za okoli 3% v primerjavi s predhodnim letom. Vzroke gre iskati v hitrejši rasti celotnih odhodkov glede na rast celotnih prihodkov.

Analiza prihodkov za leto 2000 nam je pokazala rast celotnih prihodkov za 29% glede na leto 1999. Delež poslovnih prihodkov predstavlja 97% vseh prihodkov, od tega največji delež pri ustvarjanju poslovnih prihodkov v letu 2000 predstavlja prodaja blaga v prostocarinskih prodajalnah, strukturno kar 73% vseh poslovnih prihodkov, 25% pa predstavlja prodaja na domačem trgu. Na drugi strani pri odhodkih zasledimo, da so se v letu 2000 v primerjavi s predhodnim letom povečali za skoraj tretjino, to je za več kot so se povečali celotni prihodki, pri čemer poslovni odhodki v strukturi predstavljajo 94% vseh odhodkov. K rasti odhodkov je največ pripomogla rast stroškov nabavljenih proizvodov in storitev ter rast stroškov plač in velike investicije v reklamne aktivnosti podjetja, saj se je poslovanje razširilo predvsem na domači trg, kar pa pomeni povsem drugačen pristop do kupcev.

Poslovanje podjetja je bilo v obeh letih ekonomično, saj je bila pokritost celotnih odhodkov s celotnimi prihodki v obeh poslovnih letih večja od 1. Tudi primerjava produktivnosti dela v letu 2000 v primerjavi z letom 1999 pokazala trend rasti, in sicer kar za 70% napram predhodnemu letu, saj je podjetje v letu 2000 ustvarilo več prihodkov z manj zaposlenimi kot v letu 1999. Večja rast produktivnosti dela je torej predvsem posledica zmanjšanja števila zaposlenih, v primerjavi s povečanjem obsega dela ter ustvarjenim prihodkom podjetja. Analiza poslovanja nam je pokazala, da je podjetje Weitnauer v letu 2000 ustvarilo skoraj 97 mio SIT celotnih prihodkov na zaposlenega oziroma 94 mio SIT čistih prihodkov na zaposlenega. Razlika v ceni (marža) na zaposlenega je bila 26 mio SIT.

Analiza sredstev je pokazala, da so se sredstva v letu 2000 glede na predhodno leto povečala skoraj za 8%, predvsem zaradi povečanja gibljivih sredstev za 9% v primerjavi s predhodnim letom. To je posledica povečanega obsega poslovanja, večjih prihodkov od poslovanja (prodaje). Gibljiva sredstva so predstavljala 90% vseh sredstev. Kratkoročne terjatve iz poslovanja predstavljajo strukturno, poleg zalog (49%), skoraj polovico (45%) vseh gibljivih sredstev. Obratna sredstva so se v tem letu povprečno obrnila dvakrat, kar pomeni, da so bila vezana 180 dni, 9 dni manj kot v predhodnem letu.

Prodaja se je količinsko gledano v letu 2000 v primerjavi z letom 1999 povečala za 17%. Največ se je povečala prodaja artiklov na domačem trgu, skoraj za 90%, predvsem zaradi pospešene prodaje artiklov v lastnih trgovinah Weitnauer Plaza, pa tudi zaradi novo odprtih trgovin na domačem trgu, kot so na primer trgovine Dom Mueller. Se je pa povečala prodaja artiklov tudi v prostocarinskih prodajalnah, za skoraj 4%, predvsem zaradi reklamne kampanje lastnikov the prodajaln.

Proučevanje financiranja kaže, da se je delež lastnih virov povečal za 48% glede na celotne obveznosti do virov sredstev. Gre za prerazporeditev dobička iz preteklih let in tega, ustvarjenega v letu 2000. Glavnino virov so kljub temu predstavljali tuji viri (kar 87%). To je tudi zaznamek, ki spremlja celotno analizo poslovanja podjetja. Podjetje Weitnauer je celotno v lasti tujega podjetja, Weitnauer Group of Companies, kateremu je v interesu, da s financiranjem zaloge omogoči tujim proizvajalcem biti prisoten na slovenskem tržišču preko svojega podjetja v Sloveniji.

Podjetje je bilo v zadnjem desetletju eden pomembnejših oskrbovalcev prostocarinskih prodajaln s parfumskimi in kozmetičnimi artikli visokega razreda, v zadnjih treh letih pa tudi parfumerij na domačem trgu. Pravočasno se je pripravilo na dolgo napovedovane spremembe v Zakonu o prostocarinskih prodajalnah, do katerih je prišlo v letu 2001, ko so se le-te prestrukturirale v običajne maloobmejne trgovine. To se izkazuje v zmanjšanju zalog in odpiranju lastnih prodajnih mest na domačem trgu.

Omenjena analiza uspešnosti poslovanja 1999/2000 podjetja Weitnauer d. o. o. je žal zadnja, saj je podjetje Weitnauer Group of Companies iz Basla v začetku leta 2001 odprodalo zastopstva blagovnih znamk novim lastnikom. Tako se je podjetje Weitnauer preimenovalo v Promands d. o. o., Weitnauer Group of Companies pa je ustanovilo novo podjetje z imenom Weitnauer Plaza d. o. o.. Novo podjetje je v lasti obdržalo le prodajna mesta z imenom Parfumerija Plaza in se odločilo za novo strategijo odpiranja lastnih prodajnih mest v Sloveniji in na trgih bivše Jugoslavije. Razloge kaže iskati v nerentabilnih distribucijskih projektih v nekaterih državah (na primer v Turčiji), pa tudi v reorganizaciji samega podjetja v Švici, ki se je usmerilo izključno v maloprodajo.



## LITERATURA

1. CHADWICK Leslie: The Essence of Financial Accounting. First published. London: Prentice Hall, 1991. 197 str.
2. KAVČIČ Slavka: Analiza poslovnega izida. Zbornik 1. strokovnega posvetovanja o sodobnih vidikih analize in organizacije. Portorož: Zveza ekonomistov Slovenije, 1995, str. 53-65.
3. LIPOVEC Filip: Analiza in planiranje poslovanja. Ljubljana: ČGP Delo – TOZD Gospodarski vestnik, 1983. 401 str.
4. MRAMOR Dušan: Uvod v poslovne finance. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1993. 381 str.
5. POTOČNIK Vekoslav, PETRIN Tea: Tržne poti. Ponatis II. Gradivo za predmet tržne poti. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1996. 127 str.
6. PUČKO Danijel, ROZMAN Rudi: Ekonomika in organizacija podjetja. 1. Knjiga: Ekonomika podjetja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1992. 344 str.
7. REBERNIK Miroslav: Ekonomika podjetja. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1994. 297 str.
8. REPOVŽ Leon: Podjetniške finance za management. Management. Radovljica : Založba Didakta, 1994. 1072 str.
9. ROZMAN Rudi, KOVAČ Jure, KOLETNIK Franc: Management. Ljubljana: Gospodarski vestnik, , 1993. str. 85-86.
10. ROZMAN Rudi: Opredelitev analize kot metode spoznavanja. Zbornik 1. strokovnega posvetovanja o sodobnih vidikih analize in organizacije. Portorož: Zveza ekonomistov Slovenije, 1995. str. 39-51.
11. ROZMAN Rudi: Analiza uspešnosti poslovanja gospodarskih družb. Gospodarski vestnik, Ljubljana, 1995. str. 75-76.
12. SCHNEIDER Wilfried et al.: Gospodarsko poslovanje 3. Celovec- Dunaj- Ljubljana: Mohorjeva založba, 1993. 279 str.

13. SLOVENSKI RAČUNOVODSKI STANDARDI. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 1993. 279 str.
14. SLOVENSKI RAČUNOVODSKI STANDARDI. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 1995. 209 str.
15. TURK Ivan, MELAVC Dane: Uvod v računovodstvo. Kranj: Moderna organizacija, 1992. str. 89-99.

## **VIRI**

1. Interno gradivo Weitnauer Success Through Innovation, Weitnauer Group of Companies
2. Bilanca uspeha za obdobje od 1. 1. do 31. 12. 1999 podjetja Weitnauer d. o. o.
3. Bilanca uspeha za obdobje od 1. 1. do 31. 12. 2000 podjetja Weitnauer d. o. o.
4. Bilanca stanja na dan 31. 12. 1999 podjetja Weitnauer d. o. o.
5. Bilanca stanja na dan 31. 12. 2000 podjetja Weitnauer d. o. o.
6. Revizijsko poročilo o računovodskih izkazih za poslovno leto 1999 in 2000 podjetja Weitnauer d.o.o. revizorske hiše RFR – ERNST & YOUNG d. o. o.
7. Statistika ustvarjenega prometa podjetja Weitnauer d.o.o. za obdobje januar – december 1999.
8. Statistika ustvarjenega prometa podjetja Weitnauer d.o.o. za obdobje januar – december 2000.