

**UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA**

DIPLOMSKO DELO

ANALIZA POSLOVANJA PODJETJA MOBITEL

Ljubljana, september 2005

ANDREJ JANKO

IZJAVA

Študent Andrej Janko izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom dr. Rudija Rozmana in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 26. 09. 2005

Podpis: _____

KAZALO

UVOD.....	1
1. PREDSTAVITEV PODJETJA MOBITEL.....	3
1.1. ZGODOVINA IN RAZVOJ PODJETJA	3
2. ANALIZA POSLOVANJA	5
2.1. OPREDELITEV ANALIZE POSLOVANJA.....	5
2.2. ANALIZA USPEŠNOSTI POSLOVANJA	6
2.3. ANALIZA USPEHA.....	9
2.3.1. <i>Analiza poslovnega izida</i>	9
2.3.2. <i>Analiza prihodkov</i>	11
2.3.3. <i>Analiza odhodkov</i>	12
2.3.4. <i>Analiza ekonomičnosti</i>	14
2.4. ANALIZA SREDSTEV	15
2.4.1. <i>Analiza stalnih sredstev</i>	16
2.4.1.1. Analiza obsega in strukture stalnih sredstev	16
2.4.1.2. Analiza obsega in strukture opredmetenih osnovnih sredstev po neodpisani vrednosti.....	18
2.4.1.3. Analiza odpisanosti in neodpisani opredmetenih osnovnih sredstev.....	18
2.4.1.4. Analiza učinkovitosti osnovnih sredstev	20
2.4.2. <i>Analiza gibljivih sredstev</i>	21
2.4.2.1. Analiza obsega in strukture gibljivih sredstev	21
2.4.2.2. Analiza obračanja gibljivih sredstev	23
3. ANALIZA POSLOVNIH FUNKCIJ.....	24
3.1. OPREDELITEV POSLOVNIH FUNKCIJ	24
3.2. ANALIZA ZAPOSLENIH	25
3.2.1. <i>Analiza zaposlenih po številu in strukturi</i>	25
3.2.2. <i>Analiza dinamike zaposlenih</i>	28
3.2.3. <i>Analiza izkoriščanja delovnega časa</i>	29
3.2.4. <i>Analiza tehnične opremljenosti dela</i>	30
3.2.5. <i>Analiza produktivnosti dela</i>	31
3.3. ANALIZA NABAVE	32
3.3.1. <i>Analiza obsega in strukture nabave</i>	33
3.3.2. <i>Analiza dinamike nabave</i>	34
3.3.3. <i>Analiza nabavnih poti</i>	34
3.3.4. <i>Analiza vezave terjatev do kupcev in obveznosti do dobaviteljev</i>	35
3.4. ANALIZA PRODAJE	36
3.4.1. <i>Analiza obsega in strukture prodaje</i>	36
3.4.2. <i>Analiza toka prodaje</i>	38
3.4.3. <i>Analiza prodajnih poti</i>	39
3.5. ANALIZA FINANCIRANJA	40
3.5.1. <i>Analiza obsega in strukture obveznosti do virov sredstev</i>	41
3.5.2. <i>Analiza plačilne sposobnosti</i>	43
3.5.3. <i>Analiza finančne stabilnosti</i>	45
SKLEP	47
LITERATURA	50
VIRI.....	51

UVOD

Podjetja med seboj tekmujejo. Bolj uspešna podjetja obstanejo in se razvijajo, neuspešna pa se borijo za svoj obstanek ali pa propadejo. V podjetjih se zato stalno sprašujejo, kaj bi se dalo izboljšati v poslovanju in kako to storiti, saj konkurenca neposredno odpira ta vprašanja. Podjetja ugotavljajo, da je pomembno doseči uspešnost. Kako? To dosežajo z odločitvami in samim izvajanjem odločitev ali poslovanjem. Vendar pa ni nujno, da podjetja vedno sprejemajo pravilne odločitve. Razlog je lahko v nezadostnem poznavanju predmeta odločanja (poslovanja). Poleg smotrnega odločanja na osnovi poznavanja predmeta in njegovega cilja se odloča tudi na osnovi intuicije. Ključno pa je poznati tudi cilj predmeta odločanja, ki je v tem primeru uspešnost. Predmet in cilj pa spoznavamo z analizo.

Analizo poslovanja kot sistematičen proces spoznavanja poslovanja podjetja sestavljajo (Lipovec, 1983, str. 15):

- predmet opazovanja,
- namen analize in
- cilj analize poslovanja.

Predmet analize poslovanja je podjetje in njegova gospodarska aktivnost v celoti ali samo njegov del, to je poslovanje podjetja (Lipovec, 1983, str. 15). V diplomskem delu je predmet analize poslovanja spoznavanje poslovanja podjetja Mobitel v letu 2003 v primerjavi z poslovanjem leta 2002.

Cilj analize poslovanja je spoznavanje poslovanja konkretnega podjetja, namenjena je upravljavcem in ravnateljem podjetja kot pomoč pri odločanju o ukrepih za izboljšanje uspešnosti poslovanja podjetja (Rozman, 1995, str. 53). V diplomskem delu je torej cilj analize spoznati poslovanje podjetja Mobitel v letu 2003, v primerjavi z letom 2002 in ugotoviti dejavnike, ki so vplivali na uspešnost poslovanja.

Namen analize je večstransko določen (Pučko, 2001, str. 6). V diplomskem delu velja trojna določenost namena analize poslovanja. Prvi namen analize poslovanja je ekonomsko določen, saj naj bi le-ta pomagala podjetju Mobitel izboljšati ekonomsko uspešnost poslovanja. Drugi namen analize poslovanja je organizacijsko določen. Brez učinkovite organizacije podjetja Mobitel ne bi mogel zagotoviti smotrnosti doseganja ciljev podjetja. Uporabniki, tako notranji kot zunanji, s svojimi interesi določajo uporabniški namen analize poslovanja.

Metoda analize predstavlja sistematičen in logičen proces, v katerem spoznavamo poslovanje podjetja, kriterij odločanja pa je uspešnost poslovanja. Sam proces analize poteka v dveh fazah: faza opazovanja in faza diagnosticiranja. Osnovni vir podatkov za analizo predstavljajo letno poročilo, poslovno poročilo, izkaz poslovnega izida in bilanca stanja. Ker podatki, ki kažejo uresničeno stanje v letu 2003 sami po sebi ne povedo veliko, jih bom skušal primerjati

s podatki iz leta 2002. Zbrani podatki so obdelani s pomočjo kazalnikov, kot so indeksi in koeficienti. Vsi v tabelah prikazani podatki so izraženi v slovenskih tolarjih in so realne vrednosti. V Prilogah 1 in 2 se nahajajo neinflacionirane vrednosti za leto 2002, in sicer v bilanci stanja in izkazu poslovnega izida. Zaradi primerljivosti podatkov posameznih let sem podatke iz leta 2002 prilagodil tako, da sem izločil vpliv inflacije. Podatke iz leta 2002 sem inflacioniral na leto 2003. Pomagal sem si z indeksom cen življenjskih potrebščin, s katerim sem množil vrednosti posameznih postavk iz bilance stanja in izkaza poslovnega izida iz leta 2002 ter jih delil s 100. Podatke iz bilance stanja, ki so spremenljivka stanja, sem inflacioniral s pomočjo indeksa cen življenjskih potrebščin za leto 2002, ki je znašal 104,6. Le-ta je opredeljen kot razmerje med decembrskimi cenami v letu 2003 in decembrskimi cenami v letu 2002. Podatke iz izkaza poslovnega izida, ki prikazujejo tokove oziroma poslovanje v določenem časovnem obdobju, sem inflacioniral s povprečnim indeksom cen življenjskih potrebščin za obdobje januar-december 2002. Ta je znašal 105,6. Pri izračunu povprečij postavk za leto 2002, kjer sem moral upoštevati tudi podatke iz bilance stanja za leto 2001, sem podatke iz bilance stanja za leto 2001 inflacioniral z indeksom cen življenjskih potrebščin december 2003/december 2001. Ta je znašal 112,1 ($I_{\text{dec 2003/dec 2001}} = I_{\text{dec 2003/dec 2002}} * I_{\text{dec 2002/dec 2001}} = 104,6 * 107,2 = 112,1$).

Od dveh možnih pristopov k analizi poslovanja sem uporabil tistega, ki začenja z ocenjevanjem poslovne uspešnosti, potem pa prehaja k posameznim delom poslovanja.

Strukturo diplomskega dela sestavlja več poglavij. Uvodu sledi predstavitev podjetja Mobitel, in sicer njegov nastanek in razvoj. Drugo poglavje zajema empirično analizo poslovanja podjetja in je razdeljeno na več podpoglavij. Najprej sem opredelil analizo poslovanja. Temu sledi predstavitev uspešnosti poslovanja podjetja Mobitel v letih 2002 in 2003. V tem podpoglavju sem analiziral donosnost, dobičkonosnost, uspeh poslovanja in sredstva podjetja. Pri uspehu poslovanja sem analiziral prihodke, odhodke in poslovni izid. Pri sredstvih sem analiziral stalna in gibliva sredstva. Analiza stalnih sredstev vključuje analizo obsega in strukture, odpisanosti in učinkovitosti stalnih sredstev. Analiza gibljivih sredstev pa vključuje analizo obsega in strukture ter obračanja gibljivih sredstev. Drugo podpoglavje zajema analizo poslovnih funkcij podjetja Mobitel v letih 2002 in 2003. Po opredelitvi poslovnih funkcij sem se najprej osredotočil na analizo zaposlenih, ki vključuje analizo zaposlenih po obsegu in strukturi, analizo dinamike zaposlenih, analizo izkoriščanja delovnega časa, analizo tehnične opremljenosti dela in analizo produktivnosti dela. V okviru analize nabave sem analiziral obseg in strukturo nabave ter dinamiko nabave pa tudi nabavne poti ter vezavo terjatev do kupcev in obveznosti do dobaviteljev. Glede na to, da je Mobitel izključno storitveno podjetje in nima proizvodne funkcije, sem poglavje o analizi proizvodne funkcije izpustil. Pri analizi prodaje sem analiziral obseg in strukturo ter tok prodaje, obravnaval pa sem tudi prodajne poti. Analiza financiranja vsebuje analizo obsega in strukture obveznosti do virov sredstev, analizo plačilne sposobnosti in analizo finančne stabilnosti. Na koncu sem podal še sklep, v katerem sem povzel pomembnejše rezultate analize ter prednosti in slabosti poslovanja podjetja Mobitel.

1. Predstavitev podjetja Mobitel

1.1. Zgodovina in razvoj podjetja

Podjetje Mobitel je slovenski nacionalni operater mobilnih telekomunikacij. Oktobra leta 1991 je sestavljeno podjetje SP PTT Ljubljana ustanovilo družbo Mobitel kot podjetje z omejeno odgovornostjo, z namenom, da bi novonastali državi zagotovil vzpostavitev mobilnega telekomunikacijskega omrežja, ki bi zagotavljalo sodobno in učinkovito komuniciranje doma in s tujino. Decembra istega leta so k družbi Mobitel pristopila še druga takratna PTT-podjetja Slovenije in vplačala dodatni kapital. Novembra 1992 se je družba preoblikovala v delniško družbo. Po reorganizaciji PTT-podjetja Slovenija v letu 1994 in z ločitvijo poštne in telekomunikacijske dejavnosti je postal 100% lastnik družbe Mobitel Telekom Slovenije.

Konec 20. stoletja je zaznamovala tehnološka revolucija. Povzročila sta jo “celični” telefon, prvič uporabljen leta 1979, in internet, ki je postal javno dobro v poznih 80 - tih. Nastopilo je obdobje sodobnih tehnologij. Takrat je Mobitel zaostajal za ostalimi evropskimi državami, za najbolj razvitimi kar dobrih 10 let. Zadal si je cilj nadoknaditi zamujeno. Z začetno ekipo sedmih zaposlenih je bil ta cilj res visok. V prvih letih poslovanja je Mobitel postavil analogno mobilno omrežje (NMT) in zagotovil kakovostno (95 odstotno) pokrivanje celotne Slovenije s signalom. Seznanilo in informiralo je prebivalce Slovenije z mobilno telefonijo in jih postopoma navduševalo za sodobno komunikacijo. Vendar so predvsem zaradi nujnega prirejanja mobilnih telefonov na Mobitelove tehnične zahteve in pa zaradi majhnosti trga mobilni telefoni na začetku dosegali visoke cene in tako mobilna telefonija ni bila cenovno dostopna najširši javnosti. Njene prednosti so si privoščila predvsem podjetja in tehnološki navdušenci. Vse boljša pokritost s signalom, nižje cene aparatov, širitev prodajne mreže in učinkovito komuniciranje so bili razlogi za vse večjo priljubljenost novega, svobodnejšega in sodobnejšega načina komuniciranja. Tako je Mobitel v maju 1995 vključil v omrežje NMT 20.000. naročnika, ob koncu leta pa jih je zabeležil že več kot 27.000. Takrat se je število zaposlenih povečalo na 113. Podjetje je začelo postavljati omrežje druge generacije mobilne telefonije (GSM) in dobilo status operaterja GSM.

Pomemben dogodek za Mobitel se je zgodil leta 1996, ko je bil v Rimu sprejet v mednarodno združenje mobilnih operaterjev GSM MOU. To je pomenilo zmanjšanje zaostanka za tujino in dohitevanje tujih operaterjev. Konec leta 1997 je podjetje štelo 202 zaposlena, omrežje Mobitel GSM je uporabljalo že več kot 50.000 naročnikov, sistem NMT pa 42.000. V tem obdobju je podjetje zaskrbel “kanibalizem”, se pravi, prehajanje uporabnikov iz analognega sistema v sodobnejši digitalni. Problem je rešilo tako, da je naročnikom analognega sistema ponudilo posebne ugodnosti v obeh sistemih, v kolikor se odloči tudi za sklenitev razmerja Mobitel GSM in obratno. Leto 1998 je bil čas, ko so v podjetju Mobitel že pričakovali prihod konkurence, ki naj bi vstopila na trg leto kasneje. Vendar pa Mobitel direktnega soočenja na

trgu še ni poznal. Odločil se je za potezo, ki je dodatno vplivala na hitrejšo rast števila uporabnikov. Omrežje GSM je v trženje ponudil novonastalemu ponudniku storitev GSM, slovenskemu Debitelu, podjetju v večinski nemški lasti. To je bila neke vrste simulacija prisotnosti konkurenta na trgu. V istem letu je Mobitel uvedel predplačni sistem Mobi in s tem dohitel tujino. Od tega trenutka dalje se je moralo podjetje zanesti na svoje ocene in predvidevanja in ne več na napake drugih. Ob koncu leta 1998 je uporabljalo omrežje Mobitel GSM že skoraj 120.000 naročnikov in 29.000 Mobiuporabnikov.

Leto 1999 je bilo prelomno. Takrat se je slovenski trg mobilnih telekomunikacij povsem liberaliziral, delovati je začel drugi GSM operater - podjetje Simobil. To je bilo intenzivno obdobje ustvarjalnosti in poslovne zagnanosti. Mobitel se je dobro pripravil na prihod konkurenta in z raznimi akcijami, kljub agresivnemu nastopu konkurenta, ohranil prevladujoč tržni delež in vodilno vlogo pri ponudbi vsebin in storitev, ki je bila pretežno rezultat domačega znanja. V novonastalem konkurenčnem okolju se je število naročnikov Mobitel GSM v letu 1999 povečalo za 95 odstotkov glede na prejšnje, število predplačnikov pa za 1001 odstotek. Skupaj je število uporabnikov Mobitelovih omrežij v tem letu naraslo na 625.855 uporabnikov, število zaposlenih pa na 453 zaposlenih.

Leto 2000 je bilo nov mejnik. Decembra je podjetje doseglo pravljično lovoriko - 1.000.000 uporabnikov. Dosežek, v nekaj letih od nič do milijona uporabnikov na dvomilijonskem trgu, je bil dosežek tudi v svetovnem merilu. Izgradnja infrastrukture mobilnih telekomunikacij je bila za gradnjo avtocest eden največjih infrastrukturnih projektov v državi. Rezultate in razvojne načrte družbe je pozitivno ocenil konzorcij tujih bank in zagotovil Mobitelu finančni kredit brez državne garancije, ki bi omogočil realizacijo načrtovanih projektov. Ob koncu leta 2000 je imelo podjetje 588 zaposlenih. Vstop v leto 2001 je zaznamovala pridobitev koncesije za 3. generacijo mobilnih telekomunikacij UMTS. Za podjetje je bil to čas intenzivnega načrtovanja in predstavitve novosti, na primer, uvedba GPRS prenosa podatkov, ustanovitev internetnega portala Pinkponk, uvedba novega plačniškega sistema za plačevanje prek interneta - Moneta. V tem letu je vstopil na trg tretji operater Vega - Western Wireless International, podjetje v ameriški lasti. Njegov vstop ni pomembno vplival na uporabniško zvestobo. Z vodstvom tretjega operaterja se je Mobitel dogovoril in sklenil pogodbo o domačem roamingu, ki je Veginim uporabnikom zagotavljala gostovanje v Mobitelovem omrežju GSM. Do konca leta 2001 je Mobitel zabeležil 1.239.103 uporabnikov Mobitel GSM in 716 zaposlenih.

Leta 2002 je število uporabnikov Mobitelovih omrežij še vedno raslo in konec leta doseglo 1.335.000 uporabnikov, vendar se je trg umiril. Podjetje je zato pozornost bolj kot na pridobivanje novih usmerilo na ohranjanje obstoječih uporabnikov in na načrtovan prehod predplačnikov v naročniško razmerje. V tem obdobju je podjetje poseglo na področje mobilnega bančništva. Novosti predstavlja in ponuja istočasno ali pa še pred večjimi in najbolj razvitimi tujimi operaterji. Število zaposlenih je naraslo na 811. Leto 2003 je bila nova prelomnica. Sočasno z vodilnimi evropskimi operaterji je Mobitel vstopil v 3. generacijo

mobilnih telekomunikacij - UMTS. Kot eden prvih operaterjev v Evropi so predstavili multimedijski portal Planet. Po prvih treh mesecih leta 2003 je Planet uporabljalo že več kot 15 odstotkov Mobitelovih uporabnikov. Podjetje je tudi uvedlo tretjo klicno številko v omrežju Mobitel GSM - 051. Konec leta 2003 je podjetje zabeležilo 1.402.657 uporabnikov in štelo 819 zaposlenih.

2. ANALIZA POSLOVANJA

2.1. Opredelitev analize poslovanja

Organizacije niso namenjene same sebi. So samo sredstvo za opravljanje določene naloge v družbi. Njihov cilj je določen poseben prispevek, ki ga mora dajati organizacija posamezniku in družbi. Če organizacija nima jasnih ciljev, tudi ne more ugotavljati, kako je učinkovita in ali sploh dosega rezultate (Pučko, Rozman, 1995, str. 14).

Konkurenca danes sili podjetja, da se stalno sprašujejo, kaj bi se dalo izboljšati v poslovanju in tudi kako to storiti. Iskanje odgovorov na ta vprašanja je predmet vrste znanstvenih disciplin, od katerih se je analiza poslovanja prva začela sistematično ukvarjati s proučevanjem možnosti za izboljševanje uspešnosti poslovanja podjetja.

Pučko poda splošno opredelitev analize poslovanja in pravi, da je analiza poslovanja proces spoznavanja poslovanja konkretnega podjetja (združbe), ki služi za odločanje o izboljšanju ekonomske uspešnosti poslovanja podjetja (združbe) z vidika uporabnika analize (Pučko, 2001, str. 11).

Podobno razmišlja tudi Kavčičeva, ki pravi, da analizo poslovanja podjetja, ki je po svoji naravi empirična in ne teoretska veda, lahko opredelimo kot proces spoznavanja konkretnega poslovanja nekega podjetja z določenim ekonomskim in organizacijskim namenom. Treba je ločiti pojem analize od pojma analize poslovanja. S prvim mislimo na ugotavljanje sestavnih delov nečesa, razčlenjevanje. Z analizo poslovanja pa mislimo na sistematično spoznavanje konkretnega poslovanja podjetja z določenim ekonomskim in organizacijskim namenom, presojanje ugodnosti poslovnih procesov in stanj ter iskanje izboljšav pri njih kot podlage za usmerjanje prihodnjega delovanja (Kavčič, 1995, str. 53).

Analiza poslovanja je torej dejavnost, s katero presojamo ugodnost ali boniteto poslovnih procesov ali stanj in v okviru katere predlagamo ukrepe za njihove izboljšave (Mihelčič, 1999, str. 229). Podobno ugotavlja tudi Turk, da je analiziranje poslovanja oziroma analiziranje podatkov o poslovanju dejavnost, pri kateri presojamo ugodnost (boniteto) poslovnih procesov in stanj ter možnosti za njihove izboljšave (Turk, 1997, str. 284). Škerbičeva in Rebernik prav tako analizo poslovanja opredeljujeta kot poglobljeno

proučevanje poslovanja, s katerim ugotavljamo boniteto poslovanja, kar omogoča predlagati izboljšave pri poslovnih procesih in stanjih (Škerbic, Rebrnik, 1990, str. 210).

V slovenskem prostoru je najbolj uveljavljena Lipovčeva opredelitev analize poslovanja. Analiza poslovanja je proces sistematičnega spoznavanja konkretnega poslovanja podjetja z določenim ekonomsko organizacijskim namenom. Če je predmet analize poslovanje konkretne gospodarske združbe, analizo opravljamo z namenom, da bi lahko sprejeli ukrepe za izboljšanje uspešnosti poslovanja (Lipovec, 1983, str. 15).

Lipovčeva definicija analize poslovanja, kakor ugotavlja Rozman, kaže, da je analiza sestavljena iz treh bistvenih elementov: predmeta, namena in metode (spoznavni proces, ki vključuje cilj, ki je spoznavanje). Na splošno je analiza proces spoznavanja konkretnega predmeta, ki nam omogoči dosegati pravilne odločitve o predmetu, z namenom povečati oziroma izboljšati cilj predmeta. V primeru poslovanja je analiza poslovanja spoznavni proces, v katerem spoznavamo poslovanje organizacije in se iz tega učimo. To naj bi pripomoglo k doseganju pravilnih odločitev in posledično doseganju želenih ciljev konkretne organizacije (Rozman, 2000, str. 53).

2.2. Analiza uspešnosti poslovanja

Podjetje je poslovno uspešno, če dosega svoje cilje, ki si jih je realno zastavilo. Ti so največkrat zadosten dobiček, rast podjetja in večanje svojega premoženja. Osnovni pogoj za to je zadostna količina denarja, kar pa je posledica učinkovitega vlaganja sredstev (Maurič, 1996, str. 255).

Sredstva, ki jih vlagamo, so lahko predmeti dela, delovna sredstva in delo. Rezultati vlaganj pa so lahko proizvodnja, podana v količinskih (naturalnih, fizičnih) enotah, ustvarjena vrednost, bruto dobiček, dohodek in akumulacija (Rebrnik, Škerbic, 1990, str. 211).

Splošno gospodarsko načelo, ki usmerja človekovo dejavnost, pravi: doseči čim večji učinek, rezultat ali cilj z danimi sredstvi, predmeti in delom oziroma doseči dani učinek s čim manj sredstvi, predmeti in dela. To splošno gospodarsko načelo predstavlja kriterij izbire med različnimi možnostmi. Z njim merimo uspeh gospodarjenja, ki mu pravimo mera uspešnosti gospodarjenja (Pučko, Rozman, 1995, str. 247).

$\text{uspešnost gospodarjenja} = \frac{\text{cilj gospodarjenja}}{\text{sredstvo za doseganje cilja}}$

Opredelitev v zgornjem obrazcu je preširoka, da bi lahko mero uspešnosti poslovanja na njeni osnovi opredelili enolično (Tekavčič, 1995, str. 66-68). Števec in imenovalec lahko izrazimo na več načinov.

Pučko pravi, da mera uspešnosti poslovanja podjetja (združbe) ne more biti že sam poslovni uspeh. Le-tega je nujno izmeriti v skladu z načelom racionalnosti z vlaganji (žrtvami), ki so bila potrebna za doseg tega uspeha. Z vidika lastnikov podjetja (združbe) so ta vlaganja vloženi (angažirani) njihov kapital. Tako pridemo do donosnosti lastnega kapitala kot temeljnega kazalca poslovne uspešnosti zasebnega podjetja (gospodarske združbe). Osrednji kazalec poslovne uspešnosti podjetja (združbe) je (Pučko, 2001, str. 153):

$$\text{količnik donosnosti lastnega kapitala} = \frac{\text{čisti dobiček}}{\text{povprečna vrednost lastnega kapitala}} = \text{ROE}$$

Ta kazalec ni nič drugega kot rentabilnost oziroma dobičkonosnost kapitala (ROE), ki predstavlja odnos med čistim dobičkom in zanj vloženim kapitalom, kot ga pojmuje Pučko in Rozman (Pučko, Rozman, 1995, str. 282).

Medtem ko omenjena kazalca zanimata predvsem lastnika podjetja, pa podjetje kot pravno osebo zanima predvsem naslednji kazalec (Pučko, Rozman, 1995, str. 283):

$$\text{dobičkonosnost sredstev} = \frac{\text{čisti dobiček}}{\text{povprečna sredstva}} = \text{ROA}$$

O reprodukcijski sposobnosti podjetja pa govorimo, če k števcu v prejšnjem kazalcu prištejemo tudi amortizacijo. To je smiselno zlasti ob dolgoročnem gledanju na poslovanje, saj ima dolgoročno amortizacija enako vlogo kot dobiček. Zato se bo ta kazalec upošteval zlasti pri investicijskih odločitvah (Pučko, Rozman, 1995, str. 285):

$$\text{donosnost sredstev} = \frac{\text{čisti dobiček} + \text{amortizacija}}{\text{povprečna sredstva}} = \text{ROI}$$

Problemskih položajev ni mogoče dobro oceniti, če ne poiščemo vzrokov za nastanek odklonov. Vrsto vzrokov najdemo že z ugotavljanjem in ocenjevanjem drugih delnih kazalcev donosnosti. Ta povezava nam daje bolj ali manj celovite sisteme povezanih kazalcev. Dobro poznan Du Pontov sistem povezanih kazalcev povezuje dobičkonosnost sredstev s količnikom obračanja poslovnih sredstev (Pučko, 2001, str. 156).

$$\text{dobičkonosnost sredstev} = \frac{\text{dobiček}}{\text{sredstva}} = \frac{\text{dobiček}}{\text{prihodki}} * \frac{\text{prihodki}}{\text{sredstva}}$$

V zgornji enačbi pod besedo dobiček mislimo na čisti dobiček in pod besedo sredstva povprečna vrednost sredstev.

$$\frac{\text{dobiček}}{\text{prihodki}} = \frac{(\text{prihodki} - \text{odhodki})}{\text{prihodki}} = 1 - \frac{\text{odhodki}}{\text{prihodki}} = 1 - \frac{1}{\text{ekonomičnost}}$$

$$\text{dobičkonosnost sredstev} = \left(1 - \frac{1}{\text{ekonomičnost}} \right) * \frac{\text{prihodki}}{\text{sredstva}}$$

Z zgornjo enačbo smo dobili eksplicitno povezavo med donosnostjo poslovnih sredstev, obračanjem poslovnih sredstev in ekonomičnostjo (Pučko, 2001, str. 157).

Zatorej lahko sklepamo, da na dobičkonosnost sredstev neposredno vplivata ekonomičnost, to je trošenje in obračanje sredstev (Žnidaršič Kranjc, 1995, str. 228).

Ekonomičnost povečuje dobičkonosnost, če se enota količine proizvodov izdelava z nižjimi stroški ali če se z enakimi stroški proizvede večja količina proizvodov.

Odnos med prihodki v danem obdobju in vloženimi sredstvi imenujemo obračanje sredstev. Le-ta nam pove, da bo rentabilnost večja, če bomo ustvarili večji dobiček z istimi sredstvi ali pa enak dobiček z manj sredstvi. To pa je možno, če se sredstva hitreje obračajo (Pučko, Rozman, 1995, str. 284).

Tabela 1: Rentabilnost in donosnost poslovanja podjetja Mobitel v letih 2002 in 2003

ELEMENT	2002	2003	Indeks 03/02
1. Celotni prihodki (v 000 SIT)	69.517.277	73.859.714	106,25
2. Celotni odhodki (v 000 SIT)	66.339.861	69.877.273	105,33
3. Dobiček (v 000 SIT)	3.177.416	3.982.441	125,34
4. Amortizacija (v 000 SIT)	15.669.727	16.561.540	105,69
5. Povprečna vrednost sredstev (v 000 SIT)	146.293.269	144.911.853	99,06
6. Povprečna vrednost kapitala (v 000 SIT)	77.242.051	78.289.528	101,36
7. Ekonomičnost (=1/2)	1,048	1,057	100,86
8. Obračanje sredstev (=1/5)	0,475	0,510	107,37
9. Obračanje kapitala (=1/6)	0,90	0,94	104,44
10. Dobičkonosnost sredstev v % (=3/5)	2,17	2,75	126,73
11. Dobičkonosnost kapitala v % (=3/6)	4,11	5,09	123,84
12. Donosnost sredstev v % (=3+4)/5)	12,88	14,18	110,09

Vir: Bilanca stanja podjetja Mobitel na dan 31.12. 2002 in 31.12. 2003; Izkaz poslovnega izida podjetja Mobitel za leti 2002 in 2003.

Iz Tabele 1 je razvidno, da je dobičkonosnost podjetja Mobitel v obeh proučevanih letih pozitivna. Dobičkonosnost sredstev je v letu 2002 znašala 2%, v letu 2003 pa približno 3%. To pomeni, da je 100 SIT vloženih sredstev v letu 2002 ustvarilo 2 SIT dobička, v letu 2003 pa 3 SIT dobička, oziroma za 27% več kot leto poprej. Kazalec dobičkonosnosti kapitala je v letu 2002 znašal 4%, v letu 2003 pa 5%, kar pomeni, da je 100 SIT vloženega kapitala v letu 2002 prineslo 4 SIT dobička, v letu 2003 pa 5 SIT dobička oziroma za 24% več kot v prejšnjem letu. Donosnost sredstev je v letu 2002 znašala 13%, leto kasneje pa 14%. To

pomeni, da je podjetju v letu 2002 100 SIT vloženih sredstev prineslo 13 SIT donosa, leto kasneje pa 14 SIT donosa, oziroma 10% več kot leto poprej.

Iz Tabele 1 je razvidno, da kazalca rentabilnosti sredstev in kapitala ter kazalec donosnosti sredstev kažejo zmerno rast v letu 2003 glede na leto 2002. Vzroki za izboljšanje kazalcev so naslednji. Prvi vzrok za porast kazalca dobičkonosnosti sredstev najdemo v izboljšanju poslovnega izida v letu 2003 glede na leto 2002. Drugi vzrok za povečanje kazalca dobičkonosnosti sredstev je v večjem obračanju sredstev podjetja in sicer zaradi povečanja prihodkov glede na dana vložek sredstva. Kazalnik obračanja sredstev je v letu 2002 znašal 0,475, v letu 2003 pa 0,510, kar pomeni, da se je obračanje sredstev v letu 2003 glede na leto poprej povečalo za 7,4%. Tretji vzrok za povečanje kazalca dobičkonosnosti sredstev pa lahko najdemo v povečanju ekonomičnosti in sicer za približno 1%, kar je posledica večjega povečanja prihodkov kot odhodkov v letu 2003 glede na leto 2002. Podobne vzroke lahko pripišemo tudi povečanju kazalnika dobičkonosnosti kapitala. Le-te so: izboljšanje poslovnega izida v letu 2003 glede na leto 2002, povečanje ekonomičnosti za 1% v letu 2003 glede na leto 2002 in povečanje kazalnika obračanja kapitala za 4,4% v letu 2003 glede na leto poprej. Na povečano donosnost sredstev za 10% v letu 2003 glede na leto 2002 je vplival porast amortizacije za približno 6% v letu 2003 glede na leto poprej.

2.3. Analiza uspeha

Temeljni smisel obstoja in poslovanja podjetja (združbe) je ustvarjanje poslovnega uspeha. V zvezi s tem ni posebne dileme. Nastopi pa dilema, brž ko hočemo konkretizirati ta poslovni uspeh. Ali nam poslovni uspeh izraža ustvarjen dobiček? Ali je to kosmati ali čisti dobiček? Ali gre za dobiček, ustvarjen v kratkem roku, ali za dolgoročno ustvarjen dobiček? Že ta vprašanja nakazujejo, da obstaja določena razlika med ekonomskim uspehom poslovanja in tistim, ki ga tradicionalno ugotavlja računovodstvo v podjetju (združbi). Analiza poslovanja se trudi ugotavljati ekonomski uspeh poslovanja (Pučko, 2001, str. 146).

2.3.1. Analiza poslovnega izida

Poslovni izid ali poslovni rezultat podjetja je merilo uspešnosti poslovanja v določenem časovnem obdobju. Je razlika med prihodki in odhodki, ki so rezultat rednega poslovanja podjetja. Pozitivni poslovni rezultat podjetja predstavlja pozitivna razlika med prihodki in odhodki. Podjetje v tem primeru dosega dobiček in posluje uspešno. Dobiček omogoča tudi širjenje poslovanja. Če pa so prihodki manjši od odhodkov v nekem obračunskem obdobju, podjetje posluje neuspešno in dosega negativen poslovni rezultat oziroma izgubo.

Poslovni izid uvrščamo med temeljne določljivke uspešnosti poslovanja podjetja. Je ena najpomembnejših ekonomskih kategorij, s katerimi nadalje osvetljujemo uspešnost podjetij. Prav na njem temelji večina kazalnikov, s katerimi nadalje osvetljujemo uspešnost podjetij (Kavčič, 1995, str. 54).

Slovenski računovodski standardi poznajo dve glavni vrsti poslovnega izida na ravni podjetja (Kavčič, 1995, str. 55), in sicer:

- temeljne vrste poslovnega izida, kamor sodijo dobiček, čisti dobiček in izguba ter
- druge vrste poslovnega izida, kamor sodijo prispevek za kritje iz prodaje proizvodov in storitev, kosmati dobiček iz prodaje proizvodov in storitev, razlika v ceni iz prodaje trgovskega blaga in dohodek, ki je novoustvarjena vrednost v podjetju.

Pri analizi bom pri poslovnem izidu upošteval temeljne vrste poslovnega izida, kar pomeni dobiček, čisti dobiček oziroma izgubo.

Celotni dobiček je razlika med vsemi prihodki in vsemi odhodki podjetja v obračunskem obdobju in se lahko razčleni na dobiček iz poslovanja, dobiček iz financiranja, dobiček iz rednega delovanja, ki je seštevek prvih dveh, ter izredni dobiček. Čisti dobiček je celotni dobiček, zmanjšan za znesek davkov iz dobička. Izguba pa je negativni poslovni izid in je razlika med odhodki in prihodki (Hočevar, Igličar, 1997, str. 148).

Tabela 2: Poslovni izid podjetja Mobitel v letih 2002 in 2003 (v 000 SIT)

ELEMENT	2002	%	2003	%	103/02
1. Poslovni prihodki	67.796.037	97,52	72.020.210	97,51	106,23
2. Poslovni odhodki	60.774.227	91,61	65.531.170	93,78	107,83
A. POSLOVNI IZID IZ POSLOVANJA	7.021.810	-	6.489.040	-	92,41
3. Prihodki od financiranja	735.664	1,06	529.440	0,72	71,97
4. Odhodki od financiranja	5.565.310	8,39	4.195.975	6,00	75,40
B. POSLOVNI IZID IZ FINANCIRANJA	-4.829.646	-	-3.666.535	-	-
5. Izredni prihodki	985.576	1,42	1.310.064	1,77	132,92
6. Izredni odhodki	324	0,00	150.128	0,22	46335,80
C. POSL. IZID IZ IZREDNIH DOGODKOV	985.252	-	1.159.936	-	117,73
7. Celotni prihodki	69.517.277	100,00	73.859.714	100,00	106,25
8. Celotni odhodki	66.339.861	100,00	69.877.273	100,00	105,33
Č. CELOTNI DOBIČEK OZ. IZGUBA	3.177.416	-	3.982.441	-	125,34
9. Davek iz dobička	0	-	0	-	-
D. ČISTI DOBIČEK OZ. IZGUBA	3.177.416	-	3.982.441	-	125,34

Vir: Izkaz poslovnega izida podjetja Mobitel za leti 2002 in 2003.

Iz Tabele 2 lahko razberemo, da je podjetje Mobitel v obeh letih izkazovalo pozitiven poslovni izid in da ga je v letu 2003, glede na leto 2002, še povečalo, in sicer za 25%. Vzroki za to so v večjem povečanju celotnih prihodkov v letu 2003, glede na leto 2002, kot pa je bilo povečanje odhodkov v letu 2003 glede na leto poprej. Prvi so se povečali za 6%, slednji pa za 5% v letu 2003 glede na prejšnje leto. Poslovni izid iz poslovanja se je v letu 2003 glede na leto 2002 zmanjšal za približno 8%, kar pomeni, da so se poslovni prihodki povečali za manj kot odhodki in sicer so se prvi povečali za 6%, slednji pa za 8% v letu 2003 glede na leto 2002. Poslovni izid iz financiranja je bil v obeh preučevanih letih negativen, čeprav je bila izguba v letu 2003 manjša glede na leto 2002. Razlog za to je v zmanjšanju odhodkov iz

financiranja za približno 25% v letu 2003 glede na leto poprej. Odhodki iz financiranja pa so se zmanjšali predvsem zaradi zmanjšanja finančnih odhodkov za obresti iz naslova prejetih posojil in kreditov. Poslovni izid iz izrednih dogodkov se je v podjetju Mobitel v letu 2003 glede na leto 2002 povečal, in sicer za 18%. Vzrok za to leži v povečanju izrednih prihodkov za 33% v letu 2003 glede na leto 2002. Povečanje izrednih prihodkov lahko razložimo s prejetimi odškodninami, ki so bile izkazane v letu 2003. Odškodnine se nanašajo predvsem na odškodnine zaradi požara decembra 2002 in odškodnine iz naslova avtomobilskega in strojelomnega zavarovanja. Zaradi uveljavljanja davčnih olajšav, predvsem olajšave iz naslova investiranega zneska v opredmetena osnovna sredstva in neopredmetena dolgoročna sredstva, družba Mobitel v letu 2002 in 2003 ni izkazala osnove za obračun davka od dobička.

2.3.2. Analiza prihodkov

S prihodki razumemo prodajno vrednost proizvodov in storitev v enem letu, ki jih podjetje ustvari s svojim poslovanjem. Predstavljajo zmnožek količin proizvodov in storitev ter njihovih prodajnih cen, ali pa, v kolikor jih ne moremo izraziti količinsko ali pa to ni običajno, predstavljajo kar neposredno prodajno vrednost. Te prihodke od prodaje imenujemo tudi poslovne prihodke, ker so tesno in vedno povezani s poslovanjem. Poleg teh poslovnih prihodkov pa podjetje ustvarja tudi prihodke od financiranja. Ti prihodki nastajajo v zvezi s finančnim delovanjem podjetja. Prihodki od prodaje proizvodov in prihodki od financiranja so redni prihodki. Poleg teh poznamo še izredne prihodke, ki nastajajo kot posledica neobičajnih dejavnosti ali dogodkov podjetja (Pučko, Rozman, 1995, str. 218).

V Tabeli 3 (na str. 12) lahko vidimo, da so celotni prihodki podjetja Mobitel v letu 2003 znašali 72.020.210 mio SIT, v letu 2002 pa 67.796.037 mio SIT, kar pomeni, da so se v proučevanem obdobju povečali za 6%. Vzrok za povečanje celotnih prihodkov je predvsem v povečanju poslovnih prihodkov v proučevanem obdobju za 6%. Čisti prihodki od prodaje so v strukturi prihodkov predstavljali približno 97% vseh prihodkov v proučevanem obdobju. Od čistih prihodkov od prodaje večji delež (približno 94%) odpade na prihodke od prodaje na domačem trgu, 4% pa odpade na prihodke od prodaje na tujem trgu. Struktura znotraj poslovnih prihodkov je v proučevanih letih ostala pretežno nespremenjena. Čisti prihodki od prodaje na domačem trgu so se v letu 2003 glede na leto 2002 povečali za 7%, medtem ko so se čisti prihodki od prodaje na tujem trgu v proučevanem obdobju zmanjšali za 10%. Povečanje čistih prihodkov od prodaje v letih 2003 glede na leto 2002 gre pripisati povečanju števila uporabnikov v istem obdobju. V letu 2003 je podjetje Mobitel zabeležilo več kot 1,4 milijona uporabnikov, medtem ko jih je bilo leta 2002 nekaj več kot 1,3 milijona. Vzrok za povečanje čistih prihodkov od prodaje gre pripisati tudi vedno večji uporabi UMTS omrežja in multimedijskega portala Planet. Prihodki od financiranja so se v letu 2003 glede na leto 2002 zmanjšali za 28% in sicer predvsem zaradi zmanjšanja finančnih prihodkov iz kratkoročnih terjatev, ki so se v proučevanem obdobju zmanjšali za 30%. Izredni prihodki so se v letu 2003 glede na leto poprej povečali iz 985.576 SIT na 1.310.064 SIT oziroma za

33%. Tako prihodki od financiranja kot izredni prihodki zaradi nizkega deleža v strukturi celotnih prihodkov niso imeli bistvenega vpliva na uspešnost poslovanja podjetja.

Tabela 3: Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) prihodkov podjetja Mobitel v letih 2002 in 2003

ELEMENT	2002	%	2003	%	I 03/02
Poslovni prihodki	67.796.037	97,52	72.020.210	97,51	106,23
Čisti prihodki od prodaje	67.782.724	97,50	71.865.507	97,30	106,02
- na domačem trgu	65.045.863	93,57	69.399.535	93,96	106,69
- na tujem trgu	2.736.861	3,93	2.465.972	3,34	90,10
Usredstveni lastni proizvodi in storitve	0	0,00	133.389	0,18	-
Drugi poslovni prihodki	13.313	0,02	21.314	0,03	160,10
Prihodki od financiranja	735.664	1,06	529.440	0,72	71,97
Fin. prih. iz deležev	19.973	0,03	52.401	0,07	262,36
Fin. prih. iz dolgoročnih terjatev	32.344	0,05	822	0,00	2,54
Fin. prih. iz kratkoročnih terjatev	683.347	0,98	476.217	0,65	69,69
Izredni prihodki	985.576	1,42	1.310.064	1,77	132,92
Celotni prihodki	69.517.277	100,00	73.859.714	100,00	106,25

Vir: Izkaz poslovnega izida podjetja Mobitel za leti 2002 in 2003.

2.3.3. Analiza odhodkov

Odhodki se lahko razčlenijo na (Hočevar, Igličar, Zaman, 2000, str. 102-106):

- redne odhodke, ki zrcalijo normalne pojave pri poslovanju in jih lahko nadalje razčlenimo na:

- a) odhodke poslovanja in
- b) odhodke financiranja;

- izredne odhodke, ki kažejo na nenormalne in popravljive pojave.

Odhodki poslovanja so stroški (brez obresti), ki se nanašajo na prodane proizvode in storitve, ter nabavna vrednost trgovskega blaga, materiala in podobno v obračunskem obdobju in jih je treba pokriti s prihodki iz istega obdobja. Odhodki financiranja so povezani s financiranjem poslovanja poslovnega sistema na nelastniški način in z odpisom finančnih naložb. Te odhodke lahko razčlenimo na odhodke zaradi danih obresti za prejeta posojila in kredite ter druge odhodke financiranja (na primer odpis finančnih naložb). Izredni odhodki so izgubljene vrednosti, ki se ne nanašajo na nastajanje proizvodov in storitev kot poslovnih učinkov. Nastajajo z izrednim zmanjševanjem sredstev ali z izrednim povečanjem obveznosti do virov sredstev. Izredni odhodki se ne morejo pojavljati iz razlogov, povezanih z osebno odgovornostjo.

Tabela 4: Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) odhodkov podjetja Mobitel v letih 2002 in 2003

ELEMENT	2002	%	2003	%	I 03/02
Poslovni odhodki	60.774.227	91,61	65.531.170	93,78	107,83
Stroški blaga, materiala in storitev	37.345.580	56,29	40.719.366	58,27	109,03
- nab. vred. prodanega blaga ter stroški porabe materiala	7.983.537	12,03	11.064.670	15,83	138,59
- stroški storitev	29.362.043	44,26	29.654.696	42,44	101,00
Stroški dela	5.713.632	8,61	6.856.746	9,81	120,01
- stroški plač	4.014.788	6,05	4.719.299	6,75	117,55
- stroški socialnih zavarovanj	775.789	1,17	1.003.287	1,44	129,32
- drugi stroški dela	923.055	1,39	1.134.160	1,62	122,87
Odpisi vrednosti	16.960.607	25,57	17.040.668	24,39	100,47
- amortizacija in prevred. posl. odhodki pri NDS in OOS	15.669.727	23,62	16.561.540	23,70	105,69
- prevrednotovalni poslovni odhodki pri obratnih sredstvih	1.290.880	1,95	479.128	0,69	37,12
Drugi poslovni odhodki	754.408	1,14	914.390	1,31	121,21
Finančni odhodki	5.565.310	8,39	4.195.975	6,00	75,40
- finančni odhodki za odpise dolg. in kratk. fin. naložb	58.721	0,09	94.838	0,13	161,51
- finančni odhodki za obresti in iz drugih obveznosti	5.506.589	8,30	4.101.137	5,87	74,48
Izredni odhodki	324	0,00	150.128	0,22	46335,80
Celotni odhodki	66.339.861	100,00	69.877.273	100,00	105,33

Vir: Izkaz poslovnega izida podjetja Mobitel za leti 2002 in 2003.

Obseg in struktura odhodkov v Tabeli 4 nam kaže povečanje celotnih odhodkov v letu 2003 glede na leto 2002 za 8% oziroma porast iz 60.774.227 mio SIT v letu 2002 na 65.531.170 mio SIT v letu 2003. Porastu celotnih odhodkov v proučevanih letih je botroval predvsem porast poslovnih odhodkov, ki so se v letu 2003 glede na leto poprej zvišali za 8%. Vzrok za povečanje poslovnih odhodkov v proučevanem obdobju je predvsem v povečanju števila uporabnikov v istem obdobju. Zaradi slednjega so se v tem obdobju povečali stroški porabe materiala in skupna nabavna vrednost prodanega blaga. Poleg tega so poslovni odhodki predstavljali največji delež v strukturi celotnih odhodkov, in sicer je le-ta znašal približno 92% v letu 2002 in se je v letu 2003 povišal na 94%. Finančni odhodki so predstavljali v letu 2002 8% delež v strukturi celotnih odhodkov, ki pa se je v naslednjem letu znižal na 6%. Zaradi nizkega deleža v strukturi celotnih stroškov le-ti niso imeli bistvenega pomena na gibanje celotnih stroškov, kljub temu da so se finančni odhodki v letu 2003 znižali za 25% glede na leto 2002. Izredni odhodki kljub visokemu porastu v letu 2003, le-ta je znašal kar 46236%, zaradi nizkega deleža v strukturi celotnih stroškov niso občutno vplivali na gibanje celotnih stroškov.

2.3.4. Analiza ekonomičnosti

V zgodovinskem razvoju smo ekonomičnost opredelili kot razmerje med uporabno vrednostjo: proizvodi ali storitvami, ki smo jih proizvedli, in med vrednostjo, ki smo jo zanje dobili na trgu. Gledano z vidika podjetja si lahko predstavljamo, da smo proizvode ali storitve ustvarili s čim manj delovnimi predmeti, delovne sile, delovnimi sredstvi in storitvami. Več ko le-teh dobimo, več je bil vreden naš proizvod. Manj kot jih potrošimo, oziroma več kot naredimo iz njih novih proizvodov, toliko bolje. Z ekonomičnostjo torej razumemo primerjavo količine proizvodov z vsemi potrošenimi poslovnimi prvinami (Pučko, Rozman, 1995, str. 275):

$$\text{ekonomičnost} = \frac{\text{količina proizvedenih proizvodov in storitev}}{\text{potroški dela + del. sredstev + del. predmetov + tujih storitev}}$$

Če proučujemo podjetje, ki proizvaja heterogene proizvode, pa ekonomičnost izračunavamo z razmerjem med prihodki in odhodki (Stepko, 1989, str. 57-58).

$$\text{ekonomičnost} = \frac{\text{prihodki}}{\text{odhodki}}$$

Podobno razmišlja tudi Pučko in pravi, da na ravni podjetja (združbe) kaže spremljati in ocenjevati ekonomičnost poslovanja predvsem s tremi kazalci (Pučko, 2001, str. 159):

- količnik ekonomičnosti I, kot razmerje med celotnimi prihodki in celotnimi odhodki,
- količnik ekonomičnosti II, kot razmerje med rednimi prihodki in rednimi odhodki in
- količnik ekonomičnosti III, kot razmerje med poslovnimi prihodki in poslovnimi odhodki.

Tabela 5: Ekonomičnost poslovanja podjetja Mobitel v letih 2002 in 2003 (v 000 SIT)

ELEMENT	2002	2003	I 03/02
1. Celotni prihodki (v 000 SIT)	69.517.277	73.859.714	106,25
2. Celotni odhodki (v 000 SIT)	66.339.861	69.877.273	105,33
3. Poslovni prihodki (v 000 SIT)	67.796.037	72.020.210	106,23
4. Poslovni odhodki (v 000 SIT)	60.774.227	65.531.170	107,83
5. Redni prihodki (v 000 SIT)	68.531.701	72.549.650	105,86
6. Redni odhodki (v 000 SIT)	66.339.537	69.727.145	105,11
7. Celotna ekonomičnost (=1/2)	1,048	1,057	100,86
8. Poslovna ekonomičnost (=3/4)	1,116	1,099	98,48
9. Količnik ekonomičnosti II (=5/6)	1,033	1,040	100,68

Vir: Izkaz poslovnega izida podjetja Mobitel za leti 2002 in 2003.

Celotna ekonomičnost podjetja Mobitel je bila v obeh proučevanih letih večja kot 1, kar pomeni, da so bili celotni prihodki podjetja v obravnavanem obdobju višji od celotnih

odhodkov. Lahko rečemo, da je podjetje poslovalo učinkovito. Celotna ekonomičnost v letu 2002 je znašala 1,048, kar pomeni, da je podjetje na 100 enot poslovnih odhodkov ustvarilo 104,8 enote poslovnih prihodkov. V letu 2003 se je celotna ekonomičnost glede na leto prej povečala na 1,057 oziroma za približno en odstotek. Poslovna ekonomičnost pa je v obravnavanem obdobju, kljub temu da je bila večja kot 1, zabeležila padec v letu 2003 glede na leto 2002, in sicer za 1,5%. Lahko rečemo, da je bilo podjetje iz naslova poslovne ekonomičnosti bolj uspešno leta 2002. Padec poslovne ekonomičnosti lahko pripišemo večjemu povečanju poslovnih odhodkov (8%) kot poslovnih prihodkov (6%) v letu 2003 glede na leto 2002. Količnik ekonomičnosti II je v letu 2003 glede na leto 2002 zrasel za 0,7%.

2.4. Analiza sredstev

Sredstva, ki jih ima poslovni sistem, stalno spreminjajo svoje pojavne oblike, se preoblikujejo. Res pa je, da se jih del preoblikuje hitreje, del pa počasneje. Tudi je res, da se nekatera sredstva lahko zadržujejo v kaki pojavnosti obliki dalj časa ali celo stalno. Vendar je njihovo bistvo praviloma le v preoblikovanju, skladno z opravljanjem postavljenih nalog v poslovnem sistemu (Turk, Melavc, 1994, str. 89).

Sredstva podjetja so lahko poslovna in neposlovna. Slednja so na primer sredstva skupne porabe in so v podjetju bolj redka. Praviloma ima podjetje samo poslovna sredstva. Le-te sestavljajo stalna sredstva in gibliva sredstva (Pučko, 2001, str. 50).

Stalna sredstva so sestavljena iz osnovnih sredstev in dolgoročnih finančnih naložb. Gibliva sredstva pa sestavljajo obratna sredstva, med katera uvrščamo tudi dolgoročne terjatve iz poslovanja, in kratkoročne finančne naložbe. Sredstva podjetja so prikazana na aktivni strani bilance stanja posameznega podjetja, vire pa najdemo na pasivni strani bilance stanja (Potočnik, 1998, str. 56).

Tabela 6: Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) sredstev podjetja Mobitel na dan 31. 12. v letih 2002 in 2003

ELEMENT	2002	%	2003	%	I 03/02
Stalna sredstva	130.127.042	89,35	123.825.749	85,87	95,16
Gibliva sredstva	15.502.742	10,65	20.368.172	14,13	131,38
Skupaj sredstva	145.629.784	100,00	144.193.921	100,00	99,01

Vir: Bilanca stanja podjetja Mobitel na dan 31.12. za leti 2002 in 2003.

Vrednost celotnih sredstev podjetja Mobitel se je v letu 2003 glede na predhodno leto zmanjšala za 1%. Vzrok za to je predvsem v zmanjšanju stalnih sredstev iz 130.127.042 mio SIT v letu 2002 na 123.825.749 mio SIT v letu 2003 oziroma za 5%. Gibliva sredstva so se v proučevanem obdobju povečala iz 15.502.742 mio SIT na 20.368.172 mio SIT oziroma za

31%. Zmanjšanju stalnih in povečanju gibljevih sredstev je sledila posledično tudi sprememba strukture sredstev. Delež stalnih sredstev, ki je v letu 2002 znašal 89% celotnih sredstev, je leta 2003 padel na 86% celotnih sredstev podjetja. Nasprotno pa se je delež gibljevih sredstev v letu 2003 glede na predhodno leto povečal, in sicer za 3,5 strukturne točke. Taka dinamika naj bi ugodno vplivala na dobičkonosnost sredstev in s tem na uspešnost poslovanja, saj se praviloma gibljava sredstva hitreje obračajo kot stalna sredstva.

Eden od kazalcev upravljanja s sredstvi je po Schermerhornu kazalec obračanja sredstev. To je kazalec učinkovitosti uporabe sredstev podjetja. Izračunamo ga tako, da prihodke od prodaje delimo s povprečno vrednostjo vseh sredstev, ki so na voljo podjetju (Schermerhorn, 1999, str. 191).

Tabela 7: Obračanje sredstev v podjetju Mobitel v letih 2002 in 2003

ELEMENT	2002	2003	I 03/02
1. Prihodki (v 000 SIT)	69.517.277	73.859.714	106,25
2. Povprečna sredstva (v 000 SIT)	146.293.269	144.911.853	99,06
3. Obračanje sredstev (=1/2)	0,475	0,510	107,37

Vir: Bilanca stanja podjetja Mobitel na dan 31.12. 2002 in 31.12. 2003; Izkaz poslovnega izida podjetja Mobitel za leti 2002 in 2003.

Iz Tabele 7 je razvidno, da so se sredstva v letu 2003 obrnila 0,51 krat, kar je za približno 7% več kot leta 2002, ko so se obrnila 0,475 krat. Povečanje obračanja sredstev v letu 2003 je posledica večje prodaje podjetja in s tem tudi večjih prihodkov ter zmanjšanja povprečnih sredstev v proučevanem obdobju.

2.4.1. Analiza stalnih sredstev

2.4.1.1. Analiza obsega in strukture stalnih sredstev

Stalna sredstva so širši pojem od osnovnih sredstev, ki vsebujejo opredmetena osnovna sredstva in neopredmetena dolgoročna sredstva, ne vsebujejo pa dolgoročnih finančnih naložb. Hkrati so stalna sredstva ožji pojem od dolgoročnih sredstev, saj so dolgoročne terjatve iz poslovanja vključene v okvir gibljevih sredstev; za mejo med dolgoročnostjo in kratkoročnostjo je vzet čas enega leta. Glede na obliko lahko stalna sredstva razvrstimo na (Hočevlar, Igličar, Zaman, 2000, str. 40):

1. opredmetena osnovna sredstva,
2. neopredmetena dolgoročna sredstva,
3. dolgoročne finančne naložbe.

Za stalna sredstva je značilno, da imajo najmanjšo stopnjo likvidnosti. Koeficient obračanja je manjši od 1, kar pomeni, da svojo vrednost prenašajo na proizvode in storitve skozi obdobje, daljše od enega leta. Pri uporabi se le postopoma izrabljajo, del svoje vrednosti pa lahko

preko amortizacije prenesejo na proizvode ali storitve. Tudi po večkratni uporabi ohranijo svojo prvotno obliko.

Opredmetena osnovna sredstva so stvari, ki jih podjetje poseduje, da z njimi lahko opravlja svojo dejavnost ali pa vzdržuje in popravlja druge takšne stvari. So tudi stvari, ki jih podjetje pridobi ali izdelava z namenom, da jih bo samo uporabljalo. Poleg tega štejemo med opredmetena osnovna sredstva tudi stvari, ki niso namenjene prodaji v okviru rednega delovanja in stvari, ki jih ima podjetje v lasti ali finančnem najemu. Opredmetena osnovna sredstva obsegajo zemljišča, zgradbe, opremo, dolgoletne nasade in osnovno čredo, opredmetena osnovna sredstva v pripravi in predujme za opredmetena osnovna sredstva.

Neopredmetena dolgoročna sredstva so naložbe v pridobitev materialnih pravic ali dolgoročno vračunljivi stroški in izdatki, ki se pojavljajo v zvezi s poslovanjem podjetja. Obsegajo dolgoročno razmejene organizacijske stroške, dolgoročno razmejene stroške razvijanja, naložbe v koncesije, patente, licence, blagovne znamke in podobne pravice ter naložbe v dobro ime.

Dolgoročne finančne naložbe podjetja so naložbe podjetja v druga podjetja za daljši rok (daljši od leta dni). Namenjena so pridobivanju prihodkov od financiranja in drugim koristim oziroma ohranjanju in povečevanju vrednosti vloženih sredstev. Dolgoročne finančne naložbe zajemajo naložbe v kapital drugih poslovnih enot, dana posojila, dane pologe in varščine ter naložbe v odkupljene lastne delnice (Hočevnar, Igličar, Zaman, 2000, str. 40-49).

Tabela 8: Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) stalnih sredstev v podjetju Mobitel na dan 31. 12. v letih 2002 in 2003

ELEMENT	2002	%	2003	%	I 03/02
Neopredmetena dolg. sredstva	41.204.576	31,66	37.174.484	30,02	90,22
Opredmetena osnovna sredstva	88.194.720	67,78	85.932.679	69,40	97,44
Dolgoročne finančne naložbe	727.746	0,56	718.586	0,58	98,74
Skupaj stalna sredstva	130.127.042	100,00	123.825.749	100,00	95,16

Vir: Bilanca stanja podjetja Mobitel na dan 31.12. za leti 2002 in 2003.

V Tabeli 8 je razviden padec vrednosti stalnih sredstev v letu 2003 glede na leto prej, in sicer za 5%. Razlog za to je predvsem v zmanjšanju neopredmetenih in opredmetenih osnovnih sredstev v proučevanem obdobju. Neopredmetena osnovna sredstva so se v letu 2003 glede na leto 2002 zmanjšala za 10%, medtem ko so se opredmetena osnovna sredstva v istem obdobju zmanjšala za 2,5%. Razlog za zmanjšanje opredmetenih osnovnih sredstev v proučevanem obdobju je predvsem v amortizaciji zgradb in objektov ter telekomunikacijski opreми. Zmanjšanje telekomunikacijske opreme se nanaša na odpis sistema BSCS, ki je bil izkazan kot del centrale GSM, in odpis sistemov VMS in PPAS. Razlog za zmanjšanje opredmetenih osnovnih sredstev je tudi v odprodaji B-objekta poslovne stavbe na Vojkovi 78

v Ljubljani s pripadajočim zemljiščem in opremo ter v razdrtju kupoprodajne pogodbe z družbo SKB nepremičnine. Dolgoročne finančne naložbe so se v letu 2003 glede na predhodno leto zmanjšale za dober odstotek, ohranile pa so približno enak delež v strukturi stalnih sredstev. Delež neopredmetenih osnovnih sredstev v strukturi stalnih sredstev se je v proučevanem obdobju zmanjšal za 1,6 strukturne točke, delež opredmetenih osnovnih sredstev v strukturi stalnih sredstev pa se je v letu 2003 glede na leto 2002 povečal za 1,6 strukturne točke.

2.4.1.2. Analiza obsega in strukture opredmetenih osnovnih sredstev po neodpisani vrednosti

Za opredmeteno osnovno sredstvo se v knjigovodskih razvidih izkazuje posebej nabavna vrednost in posebej nabrani popravek vrednosti, v bilanci stanja pa zgolj neodpisana vrednost, ki je razlika med nabavno vrednostjo in nabranim popravkom vrednosti; neodpisana vrednost se šteje kot knjigovodska vrednost (Slovenski računovodski standardi, 2002, str. 26).

Tabela 9: Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) opredmetenih osnovnih sredstev podjetja Mobitel po neodpisani vrednosti na dan 31.12. v letih 1999 in 2000

ELEMENT	2002	%	2003	%	I 03/02
Zemljišča	1.559.349	1,77	465.531	0,54	29,85
Zgradbe in objekti	4.605.888	5,22	4.756.383	5,54	103,27
Druge naprave in oprema	73.376.930	83,20	73.448.864	85,47	100,10
Osnovna sredstva, ki se pridobivajo	8.652.553	9,81	7.261.901	8,45	83,93
Skupaj opredmetena osnovna sredstva	88.194.720	100,00	85.932.679	100,00	97,44

Vir: Bilanca stanja podjetja Mobitel na dan 31.12. za leti 2002 in 2003.

Tabela 9 nam pokaže, da se struktura opredmetenih osnovnih sredstev podjetja Mobitel v proučevanem obdobju ni bistveno spremenila. Opredmetena osnovna sredstva so se v letu 2003 glede na leto 2002 zmanjšala za 2,6%. Prvi razlog leži v zmanjšanju vrednosti zemljišč, kar sem razložil v Tabeli 8. Drugi razlog pa je v zmanjšanju vrednosti osnovnih sredstev v pridobivanju. Ta so se v letu 2003 glede na leto poprej zmanjšala za 16%. Osnovna sredstva, ki se pridobivajo, vključujejo vrednost nedokončane adaptacije poslovne stavbe na lokaciji Vojkova 78 in neaktivirane opreme za postavitve infrastrukture za mobilno telefonijo.

2.4.1.3. Analiza odpisanosti in neodpisanosti opredmetenih osnovnih sredstev

Zastarevanje osnovnih sredstev je ekonomski pojav, ki ga ne moremo natančno meriti. Posredno ga izražamo z odpisanostjo osnovnih sredstev. Seveda praviloma obstaja večja ali manjša razlika med stopnjo odpisanosti in stopnjo zastarelosti osnovnih sredstev, kajti odpisanost je posledica politike amortiziranja in politike revaloriziranja teh sredstev, ki se jima ne posreči vedno uveljavljati popolne skladnosti z zastarevanjem osnovnih sredstev.

Odpisanost osnovnih sredstev spremljamo in ocenjujemo s pomočjo stopnje odpisanosti, ki jo opredeljujemo takole (Pučko, 2001, str. 57-58):

$$\text{stopnja odpisanosti} = \frac{\text{odpisana vrednost osnovnih sredstev}}{\text{nabavna vrednost osnovnih sredstev}} * 100$$

Nasprotje od stopnje odpisanosti je stopnja neodpisanosti osnovnih sredstev, ki jo izražamo takole:

$$\text{stopnja neodpisanosti} = \frac{\text{neodpisana vrednost osnovnih sredstev}}{\text{nabavna vrednost osnovnih sredstev}} * 100$$

Neodpisana vrednost je razlika med nabavno vrednostjo osnovnih sredstev in odpisano vrednostjo teh sredstev.

Tabela 10: Nabavne vrednosti, popravki vrednosti, sedanje vrednosti in stopnje odpisanosti opredmetenih osnovnih sredstev v podjetju Mobitel v letih 2002 in 2003

ELEMENT	Nabavna vred. (v 000 SIT)	Popravek vred. (v 000 SIT)	Sedanja vred. (v 000 SIT)	St. odpis. (v %)
31.12.2002				
Zgradbe in objekti	5.194.618	588.730	4.605.888	11,33
Druge naprave in oprema	113.812.972	40.436.042	73.376.930	35,53
Skupaj amortizirljiva opredm. o. s.	119.007.590	41.024.772	77.982.818	34,47
Zemljišča	1.559.349	-	1.559.349	0,00
Druga opredm. osn. sred.	8.652.553	-	8.652.553	0,00
Skupaj opredm. osn. sreds.	129.219.492	41.024.772	88.194.720	31,75
31.12.2003				
Zgradbe in objekti	5.547.892	791.509	4.756.383	14,27
Druge naprave in objekti	120.110.390	46.661.526	73.448.864	38,85
Skupaj amortizirljiva opredm. o. s.	125.658.282	47.453.035	78.205.247	37,76
Zemljišča	465.531	-	465.531	0,00
Druga opredm. osn. sred.	7.261.901	-	7.261.901	0,00
Skupaj opredm. osn. sreds.	133.385.714	47.453.035	85.932.679	35,58

Vir: Bilanca stanja podjetja Mobitel na dan 31.12. za leti 2002 in 2003.

Tabela 10 nam pokaže, da je bila stopnja odpisanosti celotnih opredmetenih osnovnih sredstev konec leta 32%, konec leta 2003 pa 35,6%. Stopnja odpisanosti amortizirljivih opredmetenih osnovnih sredstev je v letu 2002 znašala 34,5%, v letu 2003 pa 38%. Lahko trdimo, da je stopnja odpisanosti opredmetenih osnovnih sredstev nizka, kar je posledica nizkih stopenj amortizacije in nekaj novih investicij podjetja Mobitel (poslovna stavba Sonček na Vojkovi 78 v Ljubljani). Amortizacijske stopnje so prikazane v Tabeli 11. Stopnja odpisanosti zgradb in objektov je bila v proučevanem obdobju nižja kot stopnja odpisanosti

drugih naprav in opreme, saj je življenjska doba zgradb in objektov daljša od življenjske dobe naprav in opreme. Tako je bila stopnja odpisanosti zgradb in objektov v letu 2002 približno 11%, leta 2003 pa 14%. Stopnja odpisanosti drugih naprav in objektov se je v letu 2003 glede na leto poprej zvišala za 3,3 odstotne točke in je znašala 39%.

Tabela 11: Amortizacijske stopnje družbe Mobitel v letih 2002 in 2003 v %

Amortizacijska skupina	2002	2003
Gradbeni objekti	1,30	1,30
Drugi objekti	10,00	od 5,00 do 10,00
Oprema		
- oprema telekomunikacij	od 8,00 do 20,00	od 8,00 do 20,00
- računalniška oprema	33,30	od 20,00 do 33,30
motorna vozila	od 12,50 do 33,33	od 12,5 do 33,30
druga oprema	od 5,00 do 33,33	od 5,00 do 33,33
drobni inventar	od 10,00 do 33,30	Od 10,00 do 33,30

Vir: Letno poročilo družbe Mobitel za leti 2002 in 2003.

Družba Mobitel obračunava amortizacijo posamično in po metodi enakomernega časovnega amortiziranja, razen za drobni inventar s posamično vrednostjo 500 EUR, ki se amortizira skupinsko. Amortizacijske stopnje posameznih sredstev se določajo glede na dobo koristnosti posameznega opredmetenega osnovnega sredstva, ki jo družba redno preverja.

2.4.1.4. Analiza učinkovitosti osnovnih sredstev

Učinkovitost uporabe osnovnih sredstev meri kazalec deleža prihodkov od prodaje v sedanji vrednosti osnovnih sredstev. V načelu pomeni višja vrednost kazalca boljše poslovanje, vendar so mogoča tudi popačenja, ki jih povzroči velika odpisanost osnovnih sredstev ali pa različna delovna intenzivnost poslovanja podjetij v različnih panogah. Formulo zapišemo kot (Mramor, 1993, str. 167-168):

$$\text{učinkovitost osnovnih sredstev} = \frac{\text{prihodki od prodaje}}{\text{(povprečje) vrednost osnovnih sredstev}}$$

Tabela 12: Učinkovitost uporabe osnovnih sredstev v podjetju Mobitel v letih 2002 in 2003

ELEMENT	2002	2003	I 03/02
1. Prihodki od prodaje (v 000 SIT)	67.782.724	71.865.507	106,02
2. Povpr. vrednost osn. sred. (v 000 SIT)	130.573.282	126.253.230	96,69
3. Učinkovitost osnovnih sredstev (=1/2)	0,52	0,57	109,62

Vir: Bilanca stanja podjetja Mobitel na dan 31.12. 2002 in 31.12. 2003; Izkaz poslovnega izida podjetja Mobitel za leti 2002 in 2003.

Načeloma naj bi višja vrednost kazalca učinkovitosti osnovnih sredstev pomenila boljše poslovanje. V tem primeru je ta vrednost nizka zaradi visoke vrednosti osnovnih sredstev, zato je najbolj primerno kazalce učinkovitosti osnovnih sredstev primerjati z vrednostmi za panogo ali s preteklimi vrednostmi. Primerjava s preteklimi vrednostmi pokaže, da se je učinkovitost osnovnih sredstev (Tabela 12 na str. 20) v letu 2003 glede na leto 2002 povečala za 9,6%, kar je pozitivno vplivalo na poslovno uspešnost podjetja.

2.4.2. Analiza gibljivih sredstev

2.4.2.1. Analiza obsega in strukture gibljivih sredstev

Z gibljivimi sredstvi razumemo stvari, pravice in denar, ki se zaradi sodelovanja v poslovnem procesu porabijo, prehajajo iz ene pojavnosti oblike v drugo in se v prvotno obliko vračajo praviloma v obdobju krajšem od enega leta. Njihov koeficient obračanja je večji od 1 (Žnidaršič Kranjc, 1995, str. 90).

Gibljiva sredstva (Hočevar, Igličar, Zaman, 2000, str. 49-61) so širši pojem od obratnih sredstev, ker obsegajo še kratkoročne finančne naložbe. Hkrati so gibljiva sredstva tudi širši pojem od kratkoročnih sredstev, ker vključujejo tudi dolgoročne terjatve iz poslovanja. Glede na obliko lahko gibljiva sredstva razvrstimo na zaloge, kratkoročne in dolgoročne terjatve iz poslovanja, kratkoročne finančne naložbe, denarna sredstva in aktivne časovne razmejitve.

Zaloge so opredmetena sredstva, namenjena prodaji v okviru rednega poslovanja ali ki so v postopku proizvodnje, katerega učinki bodo namenjeni takšni prodaji ali ki naj bi bila porabljena pri proizvodnji proizvodov ali opravljanju storitev, namenjenih prodaji. Zaloge obsegajo material v širšem pomenu, drobni inventar, nedokončano proizvodnjo, dokončane proizvode in trgovsko blago. Dolgoročna terjatev je terjatev, ki zapade v plačilo v roku, daljšem od leta dni. Kratkoročna terjatev je terjatev, ki zapade v največ letu dni. Največkrat gre za pravice, ki so se pojavile na podlagi dostavljenih a še neplačanih poslovnih učinkov. Gre tudi za izplačila, za katera še ni bila prejeta protivrednost ali v zvezi s preveč plačanimi obveznostmi. Kratkoročne finančne naložbe so naložbe sredstev podjetja v druga podjetja z vnaprej določenim pogodbenim rokom vračila, ki ne sme biti daljši od 12 mesecev. Namenjene so doseganju prihodkov od financiranja oziroma ohranjanju in večanju vloženih sredstev. Kratkoročne finančne naložbe zajemajo kratkoročne naložbe v kapital drugih poslovnih enot, kratkoročno dana posojila, kratkoročno dane pologe in varščine, kratkoročne naložbe v odkupljene lastne delnice. Denarna sredstva zajemajo gotovino in dobroimetja na računih (pologe) v bankah in drugih finančnih organizacijah. V aktivnih časovnih razmejitvah so zajeti kratkoročno odloženi stroški in prehodno nezaračunani prihodki.

V strukturi gibljivih sredstev (Tabela 13 na str. 22) največji delež predstavljajo kratkoročne poslovne terjatve, ki so se v letu 2003 glede na leto 2002 še povečale, in sicer za 5,7 strukturne točke. Tako so leta 2003 znašale 75%. Delež zalog v strukturi gibljivih sredstev je

leta 2002 znašal le 7% in je v letu 2003 narasel na 11%. Delež kratkoročnih finančnih naložb, ki je leta 2002 znašal približno 17%, se je leta 2003 zmanjšal na 9%. Prav tako se je v proučevanem obdobju zmanjšal delež denarnih sredstev (za 1,2 strukturne točke) in delež aktivnih časovnih razmejitev (za 1 strukturno točko).

Tabela 13: Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) gibljivih sredstev v podjetju Mobitel na dan 31.12. v letih 2002 in 2003

ELEMENT	2002	%	2003	%	I 03/02
Zaloge	1.093.782	7,06	2.236.556	10,98	204,48
- material	16.314	0,11	227.221	1,11	1392,80
- proizvodi in trgovsko blago	1.077.468	6,95	2.009.335	9,87	186,49
Dolgoročne poslovne terjatve	2.826	0,02	2.702	0,01	95,61
Kratkoročne poslovne terjatve	10.721.350	69,16	15.239.898	74,82	142,15
- do kupcev	7.867.342	50,75	8.303.342	40,77	105,54
- do podjetij v skupini	1.037.765	6,69	5.756.356	28,26	554,69
- do drugih	1.816.243	11,72	1.180.515	5,79	65,00
Kratkoročne finančne naložbe	2.578.069	16,63	1.887.220	9,27	73,20
Dobroimetje pri bankah, čeki in gotovina	272.780	1,76	120.385	0,59	44,13
Aktivne časovne razmejitve	833.935	5,38	881.411	4,33	105,69
Skupaj gibljiva sredstva	15.502.742	100,00	20.368.172	100,00	131,38

Vir: Bilanca stanja podjetja Mobitel na dan 31.12. za leti 2002 in 2003.

Iz Tabele 13 lahko razberemo, da so se gibljiva sredstva v letu 2003 glede na leto 2002 povečale za 31%. Razlog za to je predvsem v povečanju vrednosti zalog in kratkoročnih poslovnih terjatev v proučevanem obdobju. Zaloge so se v letu 2002 glede na predhodno leto povečale za 104%, kar je predvsem posledica povečanja vrednosti proizvodov in trgovskega blaga. Le-ta se je v proučevanem obdobju povečala za 86,5%. Vrednost kratkoročnih poslovnih terjatev se je v letu 2003 glede na leto prej povečala za 42%, in sicer na račun povečanja vrednosti kratkoročnih poslovnih terjatev do podjetij v skupini. Le-ta se je v proučevanem obdobju povečala za 455%. Točneje se kratkoročne poslovne terjatve do podjetij v skupini nanašajo na družbo Telekom, in sicer na terjatve iz naslova prodaje nepremičnin z opremo. V proučevanem obdobju so se povečale tudi kratkoročne terjatve do kupcev, in sicer za 5,5%, kar pa ni posledica podaljšanih plačilnih rokov, temveč porasta števila naročnikov in s tem nezapadlih terjatev. Terjatve iz poslovanja kupcev se v glavnem nanašajo na izdane račune za opravljene telekomunikacijske storitve naročnikom, medomrežno povezovanje ter prodajo trgovskega blaga. Porast so zabeležile tudi aktivne časovne razmejitve, ki so se v letu 2003 glede na predhodno leto povečale za približno 6%. Dolgoročne poslovne terjatve so se v letu 2003 glede na leto 2002 zmanjšale za nekaj več kot 4%. Dobroimetje pri bankah, čeki in gotovina, so se v proučevanem obdobju zmanjšala kar za 56%. Po eni strani je to zmanjšanje pozitivno, saj denarna sredstva predstavljajo najmanjšo donosnost, po drugi strani pa zmanjšanje denarnih sredstev vodi v zmanjšano plačilno sposobnost podjetja.

2.4.2.2. Analiza obračanja gibljevih sredstev

Med kazalce upravljanja s sredstvi navaja Schermerhorn kazalec obračanja zalog kot kazalec, ki meri hitrost, s katero se vse zaloge končno spreminjajo v denar ali terjatve do kupcev. Izračunamo ga tako, da prihodke od prodaje delimo s povprečno vrednostjo zalog (Schermerhorn, 1999, str. 191).

Pomemben podatek pri gibljevih sredstvih je podatek o hitrosti obračanja gibljevih sredstev, ki ga izračunamo s koeficientom obračanja, ki je opredeljen na naslednji način (Bošnjak, 1999, str. 22-23):

$$\text{koeficient obračanja gibljevih sredstev} = \frac{\text{poslovni prihodki v obdobju}}{\text{povprečno stanje gibljevih sredstev v obdobju}}$$

Pove nam, kolikokrat so se v enem letu gibljiva sredstva pojavila v določeni obliki. Povprečno stanje gibljevih sredstev predstavlja povprečje stanja ob začetku in koncu leta.

Hitrost enega obrata izračunamo iz koeficienta obračanja.

$$\text{trajanje enega obrata} = \frac{365}{\text{koeficient obračanja}}$$

Hitrost obračanja vpliva na uspešnost poslovanja v obdobju. Vsak reprodukcijski tok prinese tudi poslovni rezultat; večkrat kot se poslovna sredstva obrnejo, večji bo uspeh oziroma manjša sredstva so potrebna za enak uspeh (Pučko, Rozman, 1995, str. 70).

Pomembna sta še podatka o koeficientu obračanja zalog proizvodov in o koeficientu obračanja terjatev do kupcev (Bošnjak, 1999, str. 23):

$$\text{koeficient obračanja zalog proizvodov} = \frac{\text{prodani proizvodi v letu dni}}{\text{povprečna zaloga proizvodov}}$$

$$\text{koeficient obračanja terjatev do kupcev} = \frac{\text{prejemki od kupcev v letu dni}}{\text{povprečno stanje terjatev do kupcev}}$$

Koeficiente obračanja gibljevih sredstev, zalog proizvodov in terjatev do kupcev ter trajanje obrata bom prikazal v Tabeli 14 na str. 24.

Tabela 14: Koeficient obračanja gibljevih sredstev, zalog proizvodov in terjatev do kupcev ter trajanje obrata v dnevih za podjetje Mobitel v letih 2002 in 2003

ELEMENT	2002	2003	I 03/02
1. Poslovni prihodki (v 000 SIT)	67.796.037	72.020.210	106,23
2. Povpr. gibljiva sredstva (v 000 SIT)	15.040.854	17.935.457	119,24
3. Prihodki od prodaje (v 000 SIT)	67.782.724	71.865.507	106,02
4. Povprečne zaloge (v 000 SIT)	1.930.529	1.665.169	86,25
5. Povpr. stanje terjatev do kupcev (v 000 SIT)	7.517.906	8.085.185	107,55
6. Koef. obračanja gibljevih sredstev (=1/2)	4,51	4,02	89,14
7. Traj. enega obrata gib. sred. v dnevih (=365/6)	80,93	90,80	112,20
8. Koef. obračanja zalog (=3/4)	35,11	43,16	122,93
9. Traj. enega obrata zalog v dnevih (=365/8)	10,40	8,46	81,35
10. Koef. obračanja terjatev do kupcev (=3/5)	9,02	8,89	98,56
11. Traj. enega obrata terjatev v dnevih (=365/10)	40,47	41,06	101,46

Vir: Bilanca stanja podjetja Mobitel na dan 31.12. 2002 in 31.12. 2003; Izkaz poslovnega izida podjetja Mobitel za leti 2002 in 2003.

Tabela 14 pokaže, da se je koeficient obračanja gibljevih sredstev za podjetje Mobitel v letu 2003 glede na leto 2002 zmanjšal za 11%. V letu 2002 so se gibljiva sredstva obrnila 4,5-krat oziroma v 81 dneh, leto pozneje pa le 4-krat oziroma v 91 dneh, kar je negativno vplivalo na likvidnost sredstev. Vzrok za zmanjšanje koeficienta obračanja gibljevih sredstev v proučevanem obdobju je predvsem v večjem povečanju povprečnih gibljevih sredstev, kot je bilo povečanje poslovnih prihodkov. Leta 2002 so se zaloge obrnile 35-krat, kar pomeni, da so se material, proizvodi in trgovsko blago v skladišču nahajali v povprečju 11 dni. Leto pozneje pa so se zaloge obrnile 43-krat oziroma v povprečju v 8 dneh. Trdim lahko, da je ta sprememba ugodna in je posledica povečanja poslovnih prihodkov (za 6%) in zmanjšanja povprečnih zalog (za 14%) v proučevanem obdobju. Koeficient obračanja terjatev do kupcev se je v letu 2003 glede na leto 2002 znižal za 1,4%, kar pomeni, da se je zvišalo število dni vezave terjatev, in sicer za 1,5%. Razlog je v večjem povečanju povprečnih terjatev do kupcev (za 7,6%), kot je bilo povečanje poslovnih prihodkov (za 6%) v proučevanem obdobju. Čeprav znižanje koeficienta obračanja terjatev do kupcev na prvi pogled kaže na povečano plačilno nedisciplino kupcev, pa je pravi razlog v povečanju naročnikov. V proučevanem obdobju so se namreč občutno povečale le nezapadle terjatve, medtem ko se terjatve po različnih rokih zapadlosti niso bistveno povečale.

3. ANALIZA POSLOVNIH FUNKCIJ

3.1. Opredelitev poslovnih funkcij

Celotni poslovni proces je sestavljen iz posameznih stopenj, ki jim ustrezajo delni poslovni procesi. Te lahko označujemo tudi kot poslovne funkcije. Da bi poslovni sistem lahko ustvarjal poslovne učinke, morajo najprej v njegovem okviru obstajati potrebne prvine. V

vsakem poslovnem procesu je treba te prvine smotrno združiti, in sicer kakovostno, količinsko in časovno. Da bi bilo to možno, pa jih je treba najprej priskrbeti in pripraviti za sodelovanje v poslovnem procesu (Turk, Melavc, 1994, str. 10-11).

Celovit poslovni sistem lahko razčlenimo na izvajalni in upravljalni podsistem ter na informacijski podsistem, ki je posrednik med njima. Izvajalni podsistem poslovnega sistema je od zunaj najbolj viden podsistem poslovnega sistema, saj se v njegovem okviru odvija poslovni proces. V njem so razvrščene tako imenovane temeljne poslovne funkcije (Hočevar, Igličar, Zaman, 2000, str. 4-5):

- kadrovska funkcija, ki skrbi za pridobivanje, pripravljane in varovanje zaposlenih v poslovnem sistemu;
- nabavna funkcija, ki skrbi za nabavo, pripravljane in varovanje delovnih sredstev, delovnih predmetov in tujih storitev;
- tehnična funkcija, ki skrbi za priskrbovanje, pripravljane, vzdrževanje in varovanje delovnih sredstev, ki jih pri svojem delu potrebujejo zaposleni;
- proizvodna funkcija, ki predstavlja spreminjanje delovnih predmetov pod vplivom delovne sile in delovnih sredstev v proizvode in storitve;
- prodajna funkcija, ki skrbi za razpečavanje in varovanje proizvodov oziroma razpečavanje opravljenih storitev;
- finančna funkcija, ki v ožjem pomenu skrbi za ustrezen pritek finančnih sredstev (praviloma v denarni obliki), v širšem pomenu pa vsebuje pridobivanje, preoblikovanje in vračanje sredstev ter preoblikovanje obveznosti do virov sredstev.

3.2. Analiza zaposlenih

Kadri, ki jih ima podjetje (združba), objektivno pomenijo določen delovni potencial, ki ima praviloma pomemben vpliv na uspešnost poslovanja podjetja (združbe). To je razlog, da moramo zaposlene spremljati in ocenjevati z vseh tistih vidikov, ki pomembneje določajo uspešnost poslovanja. Ti vidiki so predvsem obseg zaposlenih in njihove različne strukture, dinamika kadra, izkoriščanje delovnega časa v podjetju (združbi) in tehnična opremljenost dela (Pučko, 2001, str. 63).

3.2.1. Analiza zaposlenih po številu in strukturi

Pri ugotavljanju in analiziranju obsega zaposlenega kadra naletimo na težavo, katere podatke pri tem upoštevati. Tako se lahko pri ugotavljanju naslonimo na zaposlene po kadrovske evidenci, na število delavcev, ki so prišli na delo v določenem dnevu, na posneto stanje zaposlenih po delovnih mestih na določen trenutek ali pa upoštevamo neko povprečno stanje zaposlenih v določeni dobi, oziroma izračunamo povprečje iz števila opravljenih delovnih ur (Pučko, 2001, str. 65).

Pri ocenjevanju zaposlenih se moramo nasloniti na neko osnovo, ki bo v tem primeru obseg zaposlenih v predhodnem obdobju.

Tabela 15: Obseg zaposlenih v podjetju Mobitel v letih 2002 in 2003

ELEMENT	2002	2003	I 03/02
Število zaposlenih na dan 01.01.	719	812	112,93
Število zaposlenih na dan 31.12.	811	819	100,99
Povprečno število zaposlenih	774	819	105,81

Vir: Gradivo kadrovskega oddelka podjetja Mobitel za leti 2002 in 2003.

Povprečno število zaposlenih v podjetju Mobitel (Tabela 15) je v letu 2002 znašalo 774, leto kasneje pa se je to število povečalo na 819 zaposlenih, kar je 6% porast. Razlog za porast števila zaposlenih v letu 2003 je v povečanju obsega dela na področju uvajanja nove tehnologije UMTS ter zaradi povečanega dela v prodajnih centrih. Število zaposlenih v začetku leta 2003 glede na začetek leta 2002 se je povečalo za skoraj 13%, medtem ko se je število zaposlenih na koncu leta 2003 glede na konec leta 2002 povečalo le za 1 odstotek.

Glede spremljanja in ocenjevanja strukture zaposlenih so zanimive številne kadrovske strukture. Vsaka izmed njimi utegne imeti določen vpliv na uspešnost poslovanja podjetja (združbe) (Pučko, 2001, str. 65).

Med številnimi strukturami kadra bom na primeru podjetja ugotavljal naslednje:

- strukturo zaposlenih po izobrazbi,
- strukturo zaposlenih po starosti,
- strukturo zaposlenih po spolu.

Tabela 16: Obseg in struktura zaposlenih po izobrazbi v podjetju Mobitel na dan 31.12. v letih 2002 in 2003

Stopnja izobrazbe	2002	%	2003	%	I 03/02
I.	15	1,85	0	0,00	-
II.	0	0,00	14	1,71	-
III.	6	0,74	6	0,73	100,00
IV.	50	6,17	51	6,23	102,00
V.	458	56,47	452	55,19	98,69
VI.	83	10,23	87	10,62	104,82
VII.	182	22,44	188	22,95	103,30
VIII.	17	2,10	21	2,56	123,53
Skupaj	811	100,00	819	100,00	100,99

Vir: Gradivo kadrovskega oddelka podjetja Mobitel za leti 2002 in 2003.

Iz Tabele 16 je moč razbrati, da so zaposleni s V. in VII. stopnjo izobrazbe predstavljali največji delež zaposlenih v podjetju Mobitel v proučevanih letih. Skupno sta ti dve skupini

predstavljali 79% vseh zaposlenih v letu 2002 in 78% v letu 2003. Nekoliko manjši delež v skupini zaposlenih so predstavljali zaposleni IV. in VI. stopnje izobrazbe. Le-ti so skupaj predstavljali 16,4% vseh zaposlenih v letu 2002 in 16,5% vseh zaposlenih v letu 2003. Sledijo jim skupine I., II., III. in VIII. stopnje izobrazbe, ki so skupaj predstavljale 4,7% vseh zaposlenih v letu 2002 in 5% vseh zaposlenih v letu 2003. Iz Tabele 16 lahko še razberemo, da se v obravnavanih dveh letih struktura zaposlenih ni bistveno spremenila.

Tabela 17: Obseg in struktura zaposlenih po starosti v podjetju Mobitel na dan 31.12. v letih 2002 in 2003

STAROST	2002	%	2003	%	I 03/02
Do 30 let	410	50,56	374	45,67	91,22
Nad 30 let do 40 let	228	28,11	263	32,11	115,35
Nad 40 let do 50 let	116	14,30	121	14,77	104,31
Nad 50 let	57	7,03	61	7,45	107,02
Skupaj	811	100,00	819	100,00	100,99

Vir: Gradivo kadrovskega oddelka podjetja Mobitel za leti 2002 in 2003.

Starostna struktura zaposlenih se v podjetju Mobitel (Tabela 17) v proučevanih letih ni bistveno spremenila. Največji porast je bil v starostnem razredu nad 30 do 40 let, kjer se je število zaposlenih v letu 2003 glede na leto poprej povečalo za približno 15%. Nekaj manjši porast je zaznati tudi v razredu nad 40 do 50 let, in sicer približno 4% v proučevanem obdobju in v razredu nad 50 let, katerega število zaposlenih se je povečalo v letu 2003 glede na leto 2002 za približno 7%. Starostna struktura zaposlenih v razredu do 30 let kaže padec števila zaposlenih v letu 2003 glede na predhodno leto, in sicer za slabih 9%.

Tabela 18: Obseg in struktura zaposlenih po spolu v podjetju Mobitel na dan 31.12. v letih 2002 in 2003

ELEMENT	2002	%	2003	%	I 03/02
Število zaposlenih moških	431	53,14	440	53,72	102,09
Število zaposlenih žensk	380	46,86	379	46,28	99,74
Skupaj število zaposlenih	811	100,00	819	100,00	100,99

Vir: Gradivo kadrovskega oddelka podjetja Mobitel za leti 2002 in 2003.

Iz Tabele 18 je razvidno, da se struktura zaposlenih po spolu v proučevanih letih ni bistveno spremenila. Opazimo lahko, da se je v letu 2003 glede na leto 2002 število zaposlenih moškega spola povečalo za približno 2%, medtem ko se je število zaposlenih ženskega spola zmanjšalo le za 0,3%.

3.2.2. Analiza dinamike zaposlenih

Glavni pripomoček pri spremljanju in ocenjevanju dinamike kadra je bilanca gibanja zaposlenih. Ta bilanca nam kaže vsa povečanja in vsa zmanjšanja števila zaposlenih v podjetju (združbi) in tudi fluktuacijo osebja (Pučko, 2001, str. 67).

Tabela 19: Bilanca gibanja zaposlenih v podjetju Mobitel v letih 2002 in 2003

ELEMENT	2002	2003	I 03/02
Stanje 01.01.	719	812	112,93
Prišli 01.01. - 31.12.	111	52	46,85
- sklenitev del. razmerja za določen čas	48	32	66,67
- sklenitev del. razmerja za nedoločen čas	52	18	34,62
- sklenitev del. razmerja kot pripravnik	11	2	18,18
Odšli 01.01. - 31.12.	19	45	236,84
- sporazumna prekinitev oz. odpoved	18	44	244,44
- prekinitev del. razmerja za določen čas	1	1	100,00
Stanje 31.12.	811	819	100,99

Vir: Gradivo kadrovskega oddelka podjetja Mobitel za leti 2002 in 2003.

Iz Tabele 19 lahko razberemo, da je podjetje leta 2002 zaposlilo 111 novih ljudi, leto kasneje pa le 52. Od teh 52 novo zaposlenih jih je 32 sklenilo delovno razmerje za določen čas, 18 za nedoločen čas in 2 kot pripravnika. Število odhodov se je v letu 2003 glede na leto 2002 povečalo za 137%. Leta 2002 je odšlo 19, leto kasneje pa kar 45 zaposlenih. Glavni razlog odhodov je bil v obeh letih sporazumna prekinitev oziroma odpoved. Zaradi manjšega zaposlovanja in večjega števila odhodov v letu 2003 glede na leto 2002 je število zaposlenih v proučevanih letih ostalo približno enako. Glede na stanje 31.12. v letih 2002 in 2003 ugotavljamo, da se je število zaposlenih povečalo le za 1%. Ta podatek odseva kadrovsko politiko podjetja. Podjetje Mobitel je v letu 2003 največ delavcev zaposlovalo na tehničnem in komercialnem področju, ki sta tudi sicer največji področji družbe. Na tehničnem področju se je zaposlovalo zaradi povečanja obsega dela na področju uvajanja nove tehnologije UMTS ter v komercialnem področju zaradi povečanega obsega dela v prodajnih centrih in na projektu multimedijskega portala Planet.

Na podlagi izdelane bilance gibanja zaposlenih lahko ocenimo fluktuacijo kadra v podjetju (združbi). V ta namen najpogosteje izračunavamo bruto in neto količnik fluktuacije ter koeficient fluktuacije odhodov (Bošnjak, 1999, str. 25):

$$\text{koeficient fluktuacije odhodov} = \frac{\text{odhodi zaposlenih v obdobju}}{\text{povprečno število zaposlenih}}$$

$$\text{koeficient neto fluktuacije} = \frac{\text{prihodi - odhodi v obdobju}}{\text{povprečno število zaposlenih}}$$

$$\text{koeficient bruto fluktuacije} = \frac{\text{prihodi + odhodi v obdobju}}{\text{povprečno število zaposlenih}}$$

Tabela 20: Koeficienti fluktuacije v podjetju Mobitel v letih 2002 in 2003

ELEMENT	2002	2003	I 03/02
1. Prišli 01.01. - 31.12.	111	52	46,85
2. Odšli 01.01. - 31.12.	19	45	236,84
3. Bruto število zamenjav (=1+2)	130	97	74,62
4. Neto število zamenjav (=1-2)	92	7	7,61
5. Povprečno število zaposlenih	774	819	105,81
6. Koeficient fluktuacije odhodov (v %) (=2/5)	2,45	5,49	224,08
7. Bruto koeficient fluktuacije (v %) (=3/5)	16,80	11,84	70,48
8. Neto koeficient fluktuacije (v %) (=4/5)	11,89	0,85	7,15

Vir: Gradivo kadrovskega oddelka podjetja Mobitel za leti 2002 in 2003.

Iz Tabele 20 lahko razberemo, da se je koeficient fluktuacije odhodov v letu 2003 povečal za 124% glede na leto 2002. Razlog za takšen porast koeficienta fluktuacije leži v povečanju števila odhodov zaposlenih v letu 2003 glede na leto poprej, in sicer se je število odhodov zaposlenih povzpelo na 45 oziroma za 137% v proučevanem obdobju. Prva ocena na podlagi povečanja koeficienta fluktuacije odhodov ne kaže dobre slike poslovanja kadrovskega sektorja na področju zaposlovanja, saj zmanjšuje stalnost v podjetju. Res pa je, da moramo, če želimo podati končno sodbo, upoštevati razloge za povečano število odhodov zaposlenih v letu 2003. Podatek, da gre pri vseh razen enem zaposlenem za sporazumno prekinitev delovnega razmerja, še vedno ne pokaže razlogov posameznika za odhod. Fluktuacija odhodov v podjetju Mobitel v proučevanih letih sicer ni bila visoka, pač pa je njeno povečanje v letu 2003 tisto, ki je negativno vplivalo na uspešnost poslovanja. Bruto koeficient fluktuacije je v letu 2002 znašal 17%, v letu 2003 pa se je zmanjšal na 12%. Razloge za znižanje bruto koeficienta fluktuacije lahko iščemo v zmanjšanju bruto števila zamenjav za približno 25% v proučevanem obdobju. Občutno pa se je zmanjšal tudi neto koeficient fluktuacije, in sicer kar za 93% v proučevanem obdobju. Razlogi za takšno znižanje so v prav tako visokem znižanju neto števila zamenjav, in sicer za približno 92% v letu 2003 glede na leto poprej.

3.2.3. Analiza izkoriščanja delovnega časa

Zaposleni so delovni potencial podjetja (zdržbe), ki ga lahko izkoristimo boljše ali slabše (Pučko, 2001, str. 70). Kako dobro ga izkoriščamo, je odvisno od izkoriščanja delovnega

časa, ki je na voljo zaposlenim. Zato obstaja povezava med izkoriščanjem delovnega časa v podjetju (združbi) in njegovo uspešnostjo poslovanja. Stopnjo izkoriščanja delovnega časa opredelimo:

$$\text{stopnja izkoriščanja delovnega časa} = \frac{\text{število opravljenih plačanih delovnih ur}}{\text{možni koledarski sklad delovnih ur}} * 100$$

Tabela 21: Izkoriščenost delovnega časa v podjetju Mobitel v letih 2002 in 2003

ELEMENT	2002	2003	I 03/02
1. Povprečno število zaposlenih	774	819	105,81
2. Število delovnih dni v letu	261	261	-
3. Možen koledarski sklad delovnih ur (=1*2*8h)	1.616.112	1.710.072	105,81
4. Število plačanih opravljenih delovnih ur	1.570.573	1.669.337	106,29
5. Stopnja izkoriščenosti delovnega časa (=4/3)	97,18	97,62	100,45

Vir: Gradivo kadrovskega oddelka podjetja Mobitel za leti 2002 in 2003.

V Tabeli 21 lahko vidimo, da je bila stopnja izkoriščenosti delovnega časa v obeh proučevanih letih visoka. V letu 2002 je znašala 97,2%, leto kasneje pa se je povečala in je znašala 97,6%. Razlog za to povečanje je v večjem povečanju števila plačanih opravljenih delovnih ur, kot je bilo povečanje možnega koledarskega sklada delovnih ur. Možen koledarski sklad delovnih ur se je v letu 2003 glede na leto 2002 povečal za skoraj 6%, in sicer zaradi povečanja povprečnega števila zaposlenih. Število plačanih opravljenih delovnih ur se je v proučevanem obdobju povečalo za 6,3%.

3.2.4. Analiza tehnične opremljenosti dela

Tehnična opremljenost dela nam pove, kako je podjetje opremljeno s sredstvi in je opredeljena kot (1) razmerje med osnovnimi sredstvi in številom zaposlenih. Lahko pa se izrazi tudi kot (2) razmerje med vrednostjo opreme in številom zaposlenih (Bošnjak, 1999, str. 26).

$$\text{tehnična opremljenost dela (1)} = \frac{\text{povprečna vrednost osnovnih sredstev po nabavni vrednosti}}{\text{povprečno število zaposlenih}}$$

$$\text{tehnična opremljenost dela (2)} = \frac{\text{povprečna vrednost opreme po nabavni vrednosti}}{\text{povprečno število zaposlenih}}$$

Tabela 22: Tehnična opremljenost dela v podjetju Mobitel v letih 2002 in 2003

ELEMENT	2002	2003	I 03/02
1. Povpr. osnov. sred. po nabavni vredn. (v 000 SIT)	178.369.026	187.694.277	105,23
2. Povpr. oprema po nabavni vredn. (v 000 SIT)	111.538.973	116.961.681	104,86
3. Povprečno število zaposlenih	776	825	106,31
4. Tehnična oprem. dela (1) (v 000 SIT/zaposl.) (=1/3)	229.857	227.508	98,98
5. Tehnična oprem. dela (2) (v 000 SIT/zaposl.) (=2/3)	143.736	141.772	98,63

Vir: Bilanca stanja podjetja Mobitel na dan 31.12. 2002 in 31.12. 2003; Gradivo kadrovskega oddelka podjetja Mobitel za leti 2002 in 2003.

V Tabeli 22 lahko opazimo, da je tehnična opremljenost dela 1 v letu 2002 znašala 229.857 tisoč SIT na zaposlenega, leto kasneje pa 227.558 tisoč SIT na zaposlenega, kar pomeni znižanje za približno 1%. Vzrok za takšno znižanje leži v večjem odstotnem povečanju števila zaposlenih (za 6,3%), kot je bilo odstotno povečanje povprečnih osnovnih sredstev po nabavni vrednosti (za 5,2%) v proučevanem obdobju. Tehnična opremljenost dela 2 je v letu 2002 znašala 143.736 tisoč SIT na zaposlenega, leta 2003 pa 141.772 tisoč SIT na zaposlenega, kar pomeni, da se je v proučevanem obdobju zmanjšala za 1,4%. Razlog leži podobno kot v prejšnjem primeru v večjem povečanju števila zaposlenih (za 6,3%), kot je bilo povečanje povprečne opreme po nabavni opremi (za 4,9%) v proučevanem obdobju. Zmanjšanje tehnične opremljenosti dela v proučevanem obdobju torej ni povezano z neinvestiranjem podjetja Mobitel, pač pa s povečanjem števila zaposlenih.

3.2.5. Analiza produktivnosti dela

Produktivnost, proizvodnost, včasih tudi storilnost obravnavamo v tehničnem smislu kot razmerje med proizvedeno količino proizvodov ali storitev in zanje vloženim delovnim časom. Pri praktičnem ugotavljanju produktivnosti se pojavljajo vprašanja v zvezi z določanjem tako količine proizvodov in storitev kot potrebnega časa. Vprašanja glede količine proizvodov so povezana zlasti z vprašanjem proizvodnega programa, saj podjetje proizvaja pogosto različne proizvode. Vprašanja glede imenovalca pa so povezana z izražanjem v določenih enotah časa ali pa s številom zaposlenih, pa tudi različno kvalifikacijsko strukturo zaposlenih (Pučko, Rozman, 1995, str. 256-258).

Zaradi težav pri enotnem izražanju različnih vrst proizvodov v števcu, sem obseg pridobljenih poslovnih učinkov izrazil s celotnimi prihodki. Obseg porabljenega dela pa sem izrazil s povprečnim številom zaposlenih in s številom plačanih opravljenih delovnih ur. Tako je produktivnost izražena kot razmerje med celotnimi prihodki in povprečnim številom zaposlenih ter kot razmerje med celotnimi prihodki in številom plačanih opravljenih delovnih ur. Produktivnost nam torej pokaže, koliko celotnih prihodkov so v proučevanem obdobju ustvarili na eno plačano opravljeno delovno uro oziroma koliko celotnih prihodkov je v proučevanem obdobju ustvaril en zaposleni.

Tabela 23: Produktivnost dela v podjetju Mobitel v letih 2002 in 2003

ELEMENT	2002	2003	I 03/02
1. Celotni prihodki (v 000 SIT)	69.517.277	73.859.714	106,25
2. Povprečno število zaposlenih	774	819	105,81
3. Število plačanih opravljenih delovnih ur	1.570.573	1.669.337	106,29
4. Produktivnost dela I (=1/2)	89.816	90.183	100,41
5. Produktivnost dela II (=1/3)	44,26	44,24	99,95

Vir: Izkaz poslovnega izida za leti 2002 in 2003; Gradivo kadrovskega oddelka podjetja Mobitel za leti 2002 in 2003.

Iz Tabele 23 lahko razberemo, da se je produktivnost dela I v letu 2003 glede na leto poprej povečala za 0,4%, medtem ko se je produktivnost dela II v letu 2003 glede na leto 2002 zmanjšala za 0,05 %. V letu 2002 je en zaposleni ustvaril 89,816 mio SIT prihodkov, v letu 2003 pa 90,183 mio SIT prihodkov. Razlog leži v večjem odstotnem povečanju celotnih prihodkov, kot je bilo odstotno povečanje povprečnega števila zaposlenih v proučevanem obdobju. Iz Tabele 23 lahko še razberemo, da je podjetje Mobitel v letu 2002 ustvarilo 44.260 SIT prihodka na delovno uro, leto kasneje pa 44.240 SIT prihodka na delovno uro. Celotni prihodki so se v letu 2003 glede na leto poprej sicer povečali za 6,25 %, vendar je bilo povečanje števila plačanih opravljenih delovnih ur v proučevanem obdobju malenkost večje, in sicer 6,29%.

3.3. Analiza nabave

Nabava je tisti del reprodukcijskega kroga v podjetju, v katerem se denarna sredstva spreminjajo v predmete dela in sredstva za delo, ki bodo v naslednji fazi, v fazi proizvodnje, predelani v proizvode (Lipovec, 1983, str. 190).

Bistvo nabave je v priskrbi poslovnih prvin. V najširšem smislu štejemo v nabavo priskrbo delovnih predmetov, delovnih sredstev, delovne sile pa tudi tujih storitev. V ožjem smislu štejemo v nabavo le priskrbo delovnih predmetov (Pučko, 2001, str. 75).

Temeljna naloga nabave, kot pomembne poslovne funkcije, je preskrba podjetja s surovinami, izdelavnim materialom, storitvami, energijo, pomožnim materialom, trgovinskim blagom in z vsemi potrebnimi delovnimi predmeti in storitvami za poslovanje. Poleg primerne količine materiala pa je pomembno, da je material ustrezne kakovosti, kupljen po primerni ceni in pravočasno na razpolago (Potočnik, 1996, str. 5).

Poleg izvrševalnih dejavnosti nabave (povpraševanje, naročanje, prevzem, skladiščenje, prevoz, oddaja materiala v proizvodnjo) poznamo tudi pripravljalne dejavnosti nabave (pridobivanje informacij o nabavnem trgu, oblikovanje nabavne politike, izdelava izvedbenih načrtov nabave). Pri oblikovanju nabavne politike moramo upoštevati povezanost le-te z ostalimi poslovnimi funkcijami (prodajno, proizvodno in finančno) (Kotnik, 1990, str. 1-3).

3.3.1. Analiza obsega in strukture nabave

Obseg nabave moramo spremljati in ocenjevati po vrednosti. Podatke za to črpamo iz knjigovodske evidence. Za spremljanje in ocenjevanje strukture nabave prihajajo v poštev številne strukture. Na primeru podjetja Mobitel bom nabavo strukturiral in potem analiziral po vrsti nabave in po dobaviteljih podjetja Mobitel.

Tabela 24: Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) nabave podjetja Mobitel glede na vrsto nabave v letih 2002 in 2003

Vrsta nabave	2002	%	2003	%	I 03/02
Pribor	204.378	1,63	215.806	1,45	105,59
Aparati	11.959.655	95,36	14.288.374	95,97	119,47
Vrednotnice	2.586	0,02	8.432	0,06	326,06
Trgovsko blago	302.048	2,41	262.247	1,76	86,82
Embalaza	72.491	0,58	114.046	0,76	157,32
Skupaj	12.541.158	100,00	14.888.905	100,00	118,72

Vir: Gradivo nabavnega oddelka podjetja Mobitel za leti 2002 in 2003.

V Tabeli 24 največji delež v strukturi nabave predstavljajo aparati oziroma mobilni telefoni, in sicer v obeh letih kar približno 96%. V letu 2003 glede na leto poprej se je vrednost nabave aparatov povečala za 19,5%. Poleg aparatov sta v strukturi nabave manjši deleži dosegli še nabava pribora in nabava trgovskega blaga. Vrednost nabave pribora se je v letu 2003 povečala za 5,6%, vrednost nabave trgovskega blaga pa se je v istem obdobju znižala za 13%. Povečanje vrednosti nabave v letu 2003 glede na leto 2002 je skladno s povečanjem vrednosti prodaje. Vzrok je v povečanju števila uporabnikov v proučevanih letih.

Tabela 25: Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) nabave podjetja Mobitel glede na dobavitelje v letih 2002 in 2003

Dobavitelji	2002	%	2003	%	I 03/02
Avto-Phone	1.471.677	11,73	-	-	-
Avtoakustika	1.005.696	8,02	1.535.642	10,31	152,69
Ram 2	1.582.249	12,62	2.273.909	15,27	143,71
Svema Co.	2.005.874	15,99	3.598.320	24,17	179,39
Svema	1.799.475	14,35	-	-	-
Teleray	2.675.987	21,34	5.652.847	37,97	211,24
Ostali	2.000.200	15,95	1.828.187	12,28	91,40
Skupaj	12.541.158	100,00	14.888.905	100,00	118,72

Vir: Gradivo nabavnega oddelka podjetja Mobitel za leti 2002 in 2003.

V Tabeli 25 so prikazani največji dobavitelji podjetja Mobitel. Za podjetji Avto-Phone in Svema v letu 2003 ni podatka o vrednosti nabav, ker je Avto-Phone svoje uvozne posle prenesel na podjetje Avtoakustiko, Svema pa se ukvarja z drugimi posli, na primer transport

opreme, in je svoje posle prepustila podjetju Svema Co. Največji dobavitelj blaga in materiala za podjetje Mobitel je podjetje Teleray, ki je v letu 2003 glede na leto 2002 povečal vrednost dobave za 11%. Drugi po velikosti nabav je podjetje Svema Co., ki je vrednost dobav v letu 2003 glede na leto poprej povečala za 79%. Kot tretji sledi Ram 2, ki je vrednost dobav v proučevanem obdobju povečal za 44%. Četrto podjetje po velikosti vrednosti dobav je bilo Avtoakustika. Le-to je povečalo vrednost dobav za 53% v letu 2003 glede na leto poprej. Ostala podjetja (dobavitelji) predstavljajo manjši delež v vrednosti celotne nabave Mobitela. Vrednost dobav ostalih dobaviteljev se je v letu 2003 celo zmanjšala, in sicer za skoraj 9%.

3.3.2. Analiza dinamike nabave

Tabela 26: Dinamika in struktura nabave podjetja Mobitel v letih 2002 in 2003 po mesecih (v 000 SIT)

Mesec	2002	%	2003	%	I 03/02
Januar	989.998	7,89	2.339.597	15,71	236,32
Februar	826.712	6,59	925.913	6,22	112,00
Marec	581.386	4,64	1.221.836	8,21	210,16
April	757.653	6,04	896.804	6,02	118,37
Maj	1.609.990	12,84	660.613	4,44	41,03
Junij	1.365.564	10,89	570.216	3,83	41,76
Julij	1.376.619	10,98	1.096.818	7,37	79,67
Avgust	210.025	1,67	525.185	3,53	250,06
September	1.573.324	12,54	1.385.306	9,30	88,05
Oktober	469.745	3,75	1.466.231	9,85	312,13
November	1.800.721	14,36	1.573.538	10,57	87,38
December	979.421	7,81	2.226.848	14,96	227,36
Skupaj	12.541.158	100,00	14.888.905	100,00	118,72

Vir: Gradivo nabavnega oddelka podjetja Mobitel za leti 2002 in 2003.

V Tabeli 26 lahko vidimo, da je v obeh letih vrednost nabave po mesecih nihala. To je razumljivo, saj je vrednost nabave odvisna od potreb kupcev in pa tudi seveda od raznih prodajnih akcij Mobitela. V letu 2002 lahko opazimo povečano vrednost nabave v mesecu maju, juniju in juliju zaradi Mobitelove poletne akcije. Septembra je vrednost nabave povečana zaradi jesenske akcije za študente in dijake, novembra pa zaradi decembrskih nakupov daril. V letu 2003 so bile večje količine blaga in materiala nabavljene meseca januarja, decembra, novembra, oktobra in septembra. Največjo rast nabave v letu 2003 glede na leto 2002 je zabeležena meseca oktobra, in sicer je znašala 212%.

3.3.3. Analiza nabavnih poti

Nabavne poti so kanali, po katerih prihaja surovina ali material od proizvajalca do našega podjetja (združbe). Ločimo neposredne in posredne nabavne poti. Neposredna pot je tista, ko nabavljamo surovino ali material neposredno od proizvajalca. Posrednih poti pa je možnih

več. Pri le-teh se pri nabavi poslužujemo trgovske mreže ali drugih posrednikov (trgovine na debelo, zastopniki, agenti, uvozniki). Če gre za nabavo od tujega proizvajalca, je moč na nabavni poti imeti opredek še z bistveno več posredniki (Pučko, 2001, str. 81).

Mobitel ima za dobavitelje blaga in materiala velike in svetovno priznane firme kot so Nokia, Motorola, Ericsson, Siemens, Sony. Vendar Mobitel od njih ne uvaža neposredno. Nalogo uvoza opravljajo ekskluzivni generalni zastopniki teh velikih firm kot so Svema, Teleray, Ram 2, Avtoakustika, Avto-Phone in drugi. Le-te prodajajo blago in material podjetju Mobitel. Od vodje skladišča Mobitel sem izvedel, da z nabavnimi posredniki v letu 2002 in 2003 niso imeli nikakršnih problemov in da so se v zadnjih letih med podjetji razvile trdne poslovne vezi.

3.3.4. Analiza vezave terjatev do kupcev in obveznosti do dobaviteljev

Pri oblikovanju nabavne politike je potrebno upoštevati povezanost nabavne in prodajne funkcije. Med nabavno in prodajno funkcijo se pojavlja zamik, ki se odraža v prodajnih zalogah. Kupec blaga ponavadi ne izvrši plačila takoj po prevzemu, ampak z nekim časovnim zamikom. Ta čas mora podjetje samo financirati prodane količine proizvodov ali storitev. Po eni strani mora zato podjetje skrbeti za čim manjše zaloge, vendar pa mora biti sposobno v najkrajšem času zadovoljiti potrebam kupca (Bošnjak, 1999, str. 27).

Tabela 27: Vezava terjatev in obveznosti za leti 2002 in 2003 v podjetju Mobitel

Element	2002	2003	I 03/02
1. Prihodki od prodaje (v 000 SIT)	67.782.724	71.865.507	106,02
2. Povprečne terjatve do kupcev (v 000 SIT)	7.517.906	8.085.185	107,55
3. Povprečne obveznosti do dobaviteljev (v 000 SIT)	9.228.652	8.389.823	90,91
4. Koeficient obračanja terjatev do kupcev (=1/2)	9,02	8,89	98,56
5. Trajanje 1 obrata terjatev do kupcev (=365/4)	40,47	41,06	101,46
6. Koef. obračanja obv. do dobaviteljev (=1/3)	7,34	8,57	116,76
7. Trajanje 1 obrata obv. do dobaviteljev (=365/6)	49,73	42,59	85,64
8. Terjatve do kupcev / obv. do dobaviteljev (=2/3)	0,81	0,96	118,52

Vir: Bilanca stanja podjetja Mobitel na dan 31.12. 2002 in 31.12. 2003; Izkaz poslovnega izida podjetja Mobitel za leti 2002 in 2003.

Če pogledamo Tabelo 27, vidimo, da je čas trajanja enega obrata terjatev do kupcev v letu 2002 znašal približno 40 dni, leto kasneje pa približno 41 dni, kar pomeni, da se je v primerjavi z letom 2002 povečal za 1,5%. Koeficient obračanja terjatev do kupcev se je v proučevanem obdobju zmanjšal iz 9 na 8,9 oziroma za 1,4%. To je negativno vplivalo na poslovanje podjetja. Razlog za to je v večjem povečanju povprečnih terjatev do kupcev (za 7,6%), kot je bilo povečanje prihodkov od prodaje (za 6%). Razlog za povečanje povprečnih terjatev do kupcev je v neplačevanju tekočih obveznosti (računov) kupcev ter v podaljševanju plačilnih rokov posebnim kupcem (podjetjem). Čas trajanja enega obrata obveznosti do

dobaviteljev je v letu 2002 znašal približno 50 dni, leto kasneje pa se je zmanjšal na približno 43 dni oziroma za nekaj več kot 14%, kar je negativno vplivalo na poslovanje podjetja. Koeficient obračanja obveznosti do dobaviteljev se je v proučevanem obdobju povečal za skoraj 17%. Razlog je v zmanjšanju povprečnih obveznosti do dobaviteljev v proučevanem obdobju za približno 9%. Razmerje med povprečnimi terjatvami do kupcev in povprečnimi obveznostmi do dobaviteljev se je v letu 2003 glede na leto 2002 povečalo za 18,5%, kar je imelo negativen vpliv na poslovanje podjetja. Podjetje bo moralo aktivneje ukrepati zoper neplačnike, v skrajnem primeru tudi s tožbo. Službo za bonitete in izterjave, ki spada pod komercialno področje, bi bilo potrebno reorganizirati in na novo določiti prioritete naloge, da bi izterjava terjatev potekala hitreje. Povečati bi bilo tudi treba sodelovanje s finančnim področjem.

3.4. Analiza prodaje

Prodaja je faza v poslovnem procesu, ki mora na temelju proučevanja prodajnega trga usmerjati proizvodnjo, hkrati pa pridobivati kupce za proizvode oziroma storitve podjetja (združbe) ob primerni prodajni ceni, ob ustreznem pospeševanju prodaje ter ob uporabi ustreznih prodajnih poti in metod. S prodajo prehajajo proizvodi v last kupcev. Njihova vrednost pa se podjetju (združbi) pretvori sprva največkrat v terjatev do kupca, kasneje s plačilom pa v obliko denarnih sredstev (Pučko, 2001, str. 112-113).

Prodajna služba mora zato dobro poznati trg in tesno sodelovati z nabavno službo in skladiščem, da bi lahko racionalno organizirala svoje dejavnosti, ki so naslednje: raziskava prodajnega trga, oblikovanje prodajne politike oziroma trženja, izvajanje prodajnih postopkov, evidentiranje, analiziranje in kontroliranje prodajnega poslovanja (Potočnik, 1998, str. 90).

3.4.1. Analiza obsega in strukture prodaje

Obseg prodaje opazujemo na temelju izdanih faktur za prodane proizvode ali storitve. Ker fakture vsebujejo tekoče prodajne cene, ta način spremljanja in ocenjevanja prodaje pomeni kategorijo, ki vsebuje vse slabosti tekočih cen. Samo ocenjevanje vrednostnega obsega prodaje zahteva izločanje vpliva inflacije na podatke v tem obsegu (Pučko, 2001, str. 114).

Pri spremljanju in ocenjevanju strukture prodaje so praviloma zanimive številne strukture, ki vsaka po svoje vplivajo na poslovno uspešnost. Prodajo bom analiziral po naslednjih strukturah prodaje: po prodajnih trgih, po prodajnih centrih ter po vrstah proizvodov oziroma storitev.

Iz Tabele 28 na str. 37 je razvidno, da je vrednost prodaje na domačem trgu v letu 2002 znašala 65.045.863 tisoč SIT, v letu 2003 pa že 69.399.535 tisoč SIT, kar pomeni skoraj 7% porast. Nasprotno se je gibala prodaja na tujem trgu, ki je v letu 2002 znašala 2.736.861 tisoč

SIT, leto kasneje pa 2.465.972 tisoč SIT, kar pomeni padec za 10%. Vrednost prodaje na tujem trgu je predstavljala le približno 4%, na domačem trgu pa približno 96% v strukturi celotne prodaje v proučevanem obdobju. Prodaja na domačem in tujem trgu se nanaša na prodajo telekomunikacijskih storitev, drugih storitev (najemnine, reklamiranje, poštnina) ter prodaja blaga in materiala na domačem in tujem trgu. Prodaja telekomunikacijskih storitev na domačem trgu v glavnem zajema prihodke od prodaje pogovorov, prihodke medomrežnega povezovanja in prihodke od zaračunanih naročnin. Prihodki od prodaje blaga na domačem trgu se nanašajo predvsem na prodajo mobilnih aparatov, dodatne opreme in nadomestnih delov. Prodaja telekomunikacijskih storitev na tujem trgu so prihodki od storitev iz naslova gostovanja tujih naročnikov v našem omrežju.

Tabela 28: Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) prodaje glede na prodajne trge v podjetju Mobitel v letih 2002 in 2003

ELEMENT	2002	%	2003	%	I 03/02
Prodaja na domačem trgu	65.045.863	95,96	69.399.535	96,57	106,69
Prodaja na tujem trgu	2.736.861	4,04	2.465.972	3,43	90,10
Skupaj prodaja	67.782.724	100,00	71.865.507	100,00	106,02

Vir: Izkaz poslovnega izida podjetja Mobitel za leti 2002 in 2003.

V Tabeli 29 na str. 38 je prodaja podjetja Mobitel strukturirana glede na Mobitelove prodajne centre, ki so locirani po celotni Sloveniji. Le-ti prodajajo blago in material končnim kupcem. Potem sem v Tabelo 29 vnesel tudi posrednike (dilerje), ki praviloma opravljajo neko drugo dejavnost, zraven pa prodajajo še mobilne telefone, dodatno opremo ter mobi kartice (npr. Petrol). Poleg tega so med posredniki tudi tisti, katerih dejavnost je povezana izključno s telekomunikacijami (npr. Svema, Ram 2). Ta podjetja so generalni zastopniki za različna tuja podjetja, ki proizvajajo mobilne telefone (npr. Nokia, Ericsson), hkrati pa so tudi dobavitelji za podjetje Mobitel. Zaradi velikega števila posrednikov, sem le-te upošteval kot eno skupino. V Tabeli 29 sem posebej upošteval telekomunikacijske storitve, ker jih ne moremo točno pripisati določenim Mobitelovim centrom.

Največji porast prihodkov od prodaje je v proučevanem obdobju zabeležil MC Poslovni trg, in sicer za kar 1197%. Mobitelov center Poslovni trg ni samostojna lokacija, kjer se prodajajo mobilni telefoni, tako kot pri ostalih Mobitelovih centrih. Ta center je le postavka, ki predstavlja posebne kupce, ki so velike firme kot na primer Mercator, Petrol itd. Te firme, podjetja Mobitel smatra kot velike uporabnike in jim zato mobilne telefone prodaja po posebnih znižanih cenah. Mobitelovemu centru Poslovni trg je sledil multimedijiški center City Park. Prodaja se je v letu 2003 glede na leto 2002 povečala za 324%. Razlog je v lokaciji, saj je tam prehod ljudi zelo velik. Največji upad v prodaji je zabeležila Mobitelova E-prodaja, ki se je znižala v letu 2003 glede na predhodno leto za 68%. Razlog leži verjetno še vedno v nezaupanju ljudi v varnost internetnega kupovanja. Poleg tega se pri nakupu telefona raje posvetujejo s strokovno usposobljenim prodajalcem. Zmanjšala se je tudi prodaja

MC Ljubljana 3, in sicer za 15% v proučevanem obdobju. Ostali Mobitelovi centri so v letu 2003 glede na leto poprej zabeležili normalno rast. Prodaja pri posrednikih je zabeležila majhno rast, ki je bila v proučevanem obdobju le 1%. Največji delež v strukturi prihodkov so v proučevanem obdobju dosegli Mobitelovi centri največjih mest, kar je razumljivo. To so MC Ljubljana 1, MC Maribor in MC Ljubljana 2, v letu 2003 pa se je pridružil tudi multimedijski center City Park.

Tabela 29: Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) prodaje glede na prodajne centre in vrsto prodaje v podjetju Mobitel v letih 2002 in 2003

Čisti prihodki od prodaje	2002	%	2003	%	I 03/02
MC Ljubljana 1	439.580	0,65	467.268	0,65	106,30
MC Maribor	313.533	0,46	397.540	0,55	126,79
MC Celje	234.627	0,35	279.574	0,39	119,16
MC Kranj	174.627	0,26	205.511	0,29	117,69
MC Koper	139.249	0,21	176.387	0,25	126,67
MC Ljubljana 2	358.513	0,53	303.892	0,42	84,76
MC Slovenj Gradec	87.425	0,13	112.062	0,16	128,18
MC Murska Sobota	144.603	0,21	186.568	0,26	129,02
MC Velenje	145.308	0,21	182.109	0,25	125,33
MC Brnik	4.898	0,01	6.701	0,01	136,81
MC Nova Gorica	133.889	0,20	160.084	0,22	119,56
MC Lucija	62.712	0,09	75.620	0,11	120,58
MC Postojna	91.329	0,13	98.970	0,14	108,37
MC Novo mesto	89.546	0,13	107.430	0,15	119,97
MC Ptuj	85.368	0,13	132.251	0,18	154,92
MC Sejmi	8.594	0,01	17.138	0,02	199,42
MC Eprodaja	1.790	0,00	568	0,00	31,73
Multimedijski center City Park	77.274	0,11	327.679	0,46	424,05
MC Poslovni trg	13.640	0,02	176.881	0,25	1296,78
MC Ljubljana 3 - posredniki	13.814.447	20,38	13.961.064	19,43	101,06
Oddelek obračun storitev	2.002	0,00	226.007	0,31	11289,06
Skupaj MC (blago in mobi kartice)	16.422.955	24,23	17.601.304	24,49	107,18
Telekomunikacijske storitve	51.359.769	75,77	54.264.203	75,51	105,66
Skupaj čisti prihodki od prodaje	67.782.724	100,00	71.865.507	100,00	106,02

Vir: Gradivo prodajnega oddelka podjetja Mobitel za leti 2002 in 2003.

3.4.2. Analiza toka prodaje

Dinamiko prodaje spremljamo z obsegom prodaje v zaporednih krajših časovnih intervalih. Gre nam predvsem za ugotovitev enakomernosti in ritmičnosti prodaje. Odklon v ritmu prodaje vpliva na obseg zalog izdelkov in terjatev, kar vpliva neposredno na uspešnost poslovanja (Bošnjak, 1999, str. 31).

Tabela 30: Dinamika (v 000 SIT) in struktura (v %) prodaje v podjetju Mobitel v letih 2002 in 2003

MESEC	2002	%	2003	%	I 03/02
Januar	5.431.907	8,01	5.449.412	7,58	100,32
Februar	4.905.055	7,24	5.407.895	7,53	110,25
Marec	5.448.038	8,04	5.629.127	7,83	103,32
April	5.788.938	8,54	5.512.434	7,67	95,22
Maj	5.426.600	8,01	5.676.778	7,90	104,61
Junij	5.633.078	8,31	6.017.398	8,37	106,82
Julij	6.068.205	8,95	6.238.547	8,68	102,81
Avgust	5.820.612	8,59	6.211.231	8,64	106,71
September	6.088.969	8,98	6.591.726	9,17	108,26
Oktober	6.041.639	8,91	6.771.929	9,42	112,09
November	5.295.991	7,81	6.039.424	8,41	114,04
December	5.833.692	8,61	6.319.606	8,80	108,33
Skupaj	67.782.724	100,00	71.865.507	100,00	106,02

Vir: Gradivo prodajnega oddelka podjetja Mobitel za leti 2002 in 2003.

V Tabeli 30 opazimo, da je bila prodaja v letih 2002 in 2003 po mesecih enakomerna. Opazen je le večji odstotek prodaje v mesecih julij, september, oktober in december. Razlog je v raznih akcijah, ki povečujejo prodajo. Julija je potekala poletna akcija, septembra in oktobra so akcije za študente in dijake, ki se vpisujejo na fakultete oziroma v višje letnike, decembra pa je novoletna akcija, ko ljudje kupujejo mobilne telefone za praznična darila. Iz Tabele 30 lahko tudi razberemo, da se je prodaja po mesecih v letu 2003 glede na leto 2002 povečala, razen v mesecu aprilu, ko se je zmanjšala za približno 5%. Največjo rast v letu 2003 glede na leto poprej so zabeležili v mesecu novembru.

3.4.3. Analiza prodajnih poti

Prodajna pot je kanal, po katerem potuje prodano blago od prodajalca do kupca. Na tej poti je lahko eden, dva ali več posrednikov, lahko pa tudi ni nobenega. V zadnjem primeru govorimo o neposredni prodajni poti. Na posrednih prodajnih poteh pa so lahko vključeni trgovci na debelo, uvozniki, špediterji, trgovci na drobno in še kdo (Pučko, 2001, str. 116).

Za podjetje Mobitel lahko trdimo, da ima tako neposredno kot posredno prodajno prodajno pot. V prvem primeru govorim o Mobitelovih prodajnih centrih, ki prodajajo blago (mobilne aparate, mobi kartice in dodatno opremo) neposredno kupcu. V drugem primeru, ko gre za posredno prodajno pot, pa govorim o dilerjih oziroma o posrednikih, ki predstavljajo vezni člen med podjetjem Mobitel in končnim kupcem. Kar se tiče prodaje telekomunikacijskih storitev (impulzi, naročnine,...) Mobitel nima posrednikov. Tukaj naj omenim le podjetje Debitel, ki je samostojno podjetje in ima v najemu del Mobitelovega omrežja, za kar plačuje najemnino. Točneje gre tu za telefonske številke uporabnikov, ki so v omrežni skupini 041 in se začnejo s številko 4. V celotni verigi prodaje mobilnih telefonov je podjetje Mobitel tudi

samo posrednik. V verigi pred njim so slovenska podjetja - dobavitelji, ki so generalni zastopniki tujih telekomunikacijskih podjetij. Od njih odkupujejo telefone in dodatno opremo in jih dobavljajo podjetju Mobitel. Trenutno je posrednikov, ki prodajajo mobilne telefone, razpršenih po celi Sloveniji preko 800. Številka je približna, saj se velikokrat zgodi, da posrednik (podjetje) preneha delovati, prekine sodelovanje zaradi različnih razlogov. Poleg tega pa pride do novih sodelovanj z novimi posredniki. V pogovoru z vodjo skladišča v podjetju Mobitel, ki je v najpogostejšem stiku s posredniki, sem izvedel, da v preteklih dveh letih ni bilo večjih problemov s posredniki. Motilo ga je, da nekateri posredniki niso imeli dovolj razvitega informacijskega sistema (ali pa ga sploh niso imeli), kar je otežilo naročanje blaga. Poleg tega posredniki niso redno ažurirali podatke o zalogah. Dogajalo se je namreč, da so v računalniški bazi imeli telefon, ki pa ga posrednik fizično ni imel na polici. Pojavlja se tudi problem razporeditve naročenega blaga med Mobitelove centre in posrednike. Število blaga, ki ga naroči podjetje Mobitel, je določeno z nabavno politiko. Torej je problem, ki je vedno prisoten ta, da hoče vsak posrednik določeno število telefonov za prodajo. Vendar tudi pri razporejanju naročenega blaga velja politika Mobitela, da najprej dobijo Mobitelovi centri in potem tisti posredniki, ki imajo večjo kredibilnost in nato še ostali. Zato tudi večkrat pride do nezadovoljstva manjših posrednikov.

3.5. Analiza financiranja

Financiranje organizacije temelji na razpoložljivem denarju, nanaša pa se na priskrbo, uporabo in gospodarjenje z denarjem, vračanje njegovim virom, razporejanje finančnih izidov in na s tem nastala finančna razmerja (Možina et al., 1994, str. 815).

Financiranje je za razliko od drugih faz poslovnega procesa (nabava, proizvodnja, prodaja) delni proces, ki je nekako prisoten pri odvijanju vseh drugih delnih procesov v podjetju (združbi). Financiranje podjetja (združbe) delimo na dva dela, in sicer na pasivno financiranje in aktivno financiranje. Prvo se nanaša na nabavljanje (priskrbo) finančnih virov oziroma finančnih sredstev, aktivno financiranje pa pomeni vlaganje finančnih sredstev v druge oblike sredstev podjetja (združbe). Zato aktivno financiranje ustvarja določeno konstitucijo sredstev podjetja (združbe). Pasivno financiranje pa ustvarja povsem določeno konstitucijo obveznosti do virov sredstev. Z ustvarjeno konstitucijo sredstev in obveznosti do virov sredstev so vzpostavljena tudi povsem določena razmerja med sredstvi in obveznostmi do virov sredstev (Pučko, 2001, str. 128-129).

Informacijsko osnovo za analizo financiranja nam dajeta predvsem bilanca stanja in izkaz denarnih tokov. Bilanca stanja je presek vrednosti postavk aktive in pasive podjetja v določenem trenutku, zato moramo pri tolmačenju bilance stanja in kazalcev, izračunanih na njeni osnovi, upoštevati dejstvo, da se nenehno spreminja. V grobem lahko razdelimo kazalce, izračunane na osnovi bilance stanja, v dve skupini (Franetič, 1995, str. 129-130):

- kazalce plačilne sposobnosti, ki kažejo kratkoročno finančno stabilnost podjetja ter
- kazalce, ki kažejo dolgoročno finančno stabilnost podjetja.

Kratkoročna finančna stabilnost oziroma plačilna sposobnost se kaže v sposobnosti podjetja, da ob dospelosti tekoče poravnava svoje obveznosti. Dolgoročna finančna stabilnost se odraža v strukturi naložb in virov financiranja podjetja, ki obeta, da bo podjetje lahko tudi na dolgi rok plačilno sposobno. Podjetje je lahko kratkoročno plačilno sposobno, dolgoročno pa ni. Lahko je tudi obratno. Podjetje ima lahko občasno težave s poravnavo svojih obveznosti, medtem ko je dolgoročno plačilno sposobno. Glavna naloga podjetja je zagotavljanje dolgoročne plačilne sposobnosti. V tem primeru - ob operativno ustrezno usposobljeni finančni službi - tudi s kratkoročno plačilno sposobnostjo nima večjih težav.

3.5.1. Analiza obsega in strukture obveznosti do virov sredstev

Obveznosti do virov sredstev so obveznosti, ki temeljijo na pravno zasnovanem razmerju podjetja do virov sredstev, s katerimi se financira podjetje. Podjetje ohranja tista sredstva financerjev, ki so pri njem, in jih vrača v ustreznih rokih z obrestmi ali drugim nadomestilom za gospodarjenje vred. Gledano iz finančnega zornega kota so povezane s financiranjem podjetja (Slovenski računovodski standardi, 2002, str. 176).

Spremljanje in ocenjevanje obsega in strukture obveznosti do virov sredstev kaže usmerjati na ugotavljanje, od katerih virov nabavlja podjetje (združba) finančne vire, kakšno sestavo virov ima in tudi, koliko je ta sestava ustrezna.

Obveznosti do virov sredstev so lahko (Pučko, 2001, str. 131-132):

- obveznosti do tujih ali vračljivih virov in
- obveznosti do lastnih ali nevračljivih virov.

Zato te obveznosti spremljamo in ocenjujemo glede na njihov obseg in njihovo strukturo s tega vidika. Opazovati pa kaže obveznosti do virov sredstev tudi z vidika:

- kratkoročnih obveznosti in
- dolgoročnih obveznosti.

V okviru prvih so predvsem tekoče obveznosti iz poslovanja in kratkoročni krediti, v okviru drugih pa predvsem lastni viri in dolgoročni krediti.

Pri ocenjevanju strukture obveznosti do virov sredstev se naslanjamo na izračunavanje dveh samostojnih kazalcev, ki omogočata takoj oblikovati sodbo o obstoju problemskega položaja:

- stopnja kapitalizacije oziroma finančna varnost (delež kapitala v financiranju) in
- stopnja zadolženosti (delež dolgov v financiranju).

$$\text{stopnja kapitalizacije} = \frac{\text{trajni viri}}{\text{vsi viri}} = \frac{\text{kapital}}{\text{obveznosti do virov sredstev}}$$

$$\text{stopnja zadolženosti} = \frac{\text{tuji viri}}{\text{vsi viri}} = \frac{\text{dolgovi}}{\text{obveznosti do virov sredstev}}$$

Po Schermerhornu sta priljubljena dva kazalca, in sicer (Schermerhorn, 1999, str. 191):

- koeficient zadolženosti, ki ga navaja kot razmerje med dolgovi in obveznostmi do virov sredstev,
- kazalec pokritja obresti, ki kaže, kolikokrat podjetje svoje odhodke za obresti lahko v enem obračunskem obdobju pokrije z ustvarjenim kosmatim dobičkom. Izračunamo ga tako, da kosmati dobiček delimo z letnimi odhodki za obresti.

Tabela 31: Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) obveznosti do virov sredstev podjetja Mobitel na dan 31.12. v letih 2002 in 2003

ELEMENT	2002	%	2003	%	I 03/02
Kapital	76.215.426	52,34	80.363.630	55,73	105,44
- osnovni kapital	59.549.115	40,89	60.430.320	41,91	101,48
- rezerve iz dobička	7.333.804	5,04	12.085.453	8,38	164,79
- preneseni čisti poslovni izid	1.317.867	0,90	0	0,00	-
- čisti poslovni izid poslovnega leta	2.989.960	2,05	3.026.655	2,10	101,23
- prevrednoteni popravki kapitala	5.024.680	3,45	4.821.202	3,34	95,95
Rezervacije	247	0,00	30.344	0,02	12.285,02
Dolgoročne fin. in posl. obveznosti	44.934.657	30,86	35.910.861	24,90	79,92
Kratkoročne fin. in posl. obveznosti	23.188.270	15,92	26.319.530	18,25	113,50
Pasivne časovne razmejitev	1.291.184	0,89	1.569.556	1,09	121,56
Skupaj obveznosti do virov sredstev	145.629.784	100,00	144.193.921	100,00	99,01

Vir: Bilanca stanja podjetja Mobitel na dan 31.12. za leti 2002 in 2003.

Iz Tabele 31 lahko razberemo, da se struktura obveznosti do virov sredstev v proučevanih letih ni bistveno spremenila. Največji delež v strukturi obveznosti do virov sredstev je predstavljal kapital, in sicer 52% v letu 2002 in 56% v letu 2003. Vrednost kapitala se je torej v proučevanem obdobju zvišala za nekaj več kot 5%, kar je posledica pozitivnega in dobičkonosnega poslovanja družbe Mobitel v preučevanem obdobju. Osnovni kapital družbe Mobitel je razdeljen na 60.430.320 delnic, nominalna vrednost delnice znaša 1.000 SIT. Vse delnice so navadne imenske delnice, ki se lahko prosto prenašajo.

Ostale obveznosti do virov sredstev v bilanci stanja predstavljajo dolg. Rezervacije so v strukturi obveznosti do virov sredstev v obeh letih predstavljale minimalen delež. Večji delež v strukturi obveznosti do virov sredstev so v proučevanih letih predstavljale dolgoročne finančne in poslovne obveznosti. Le-te so se v letu 2003 glede na leto 2002 zmanjšale za 20%, kar je tudi razlog za zmanjšanje celotnih obveznosti do virov sredstev za 1% v proučevanih letih. Dolgoročne finančne in poslovne obveznosti so v glavnem sestavljene iz dolgoročnih finančnih obveznosti do bank. Gre za dolgoročna posojila, ki so najeta pri NLB,

EIB Luxembourg ter pri banki SMBC. Kratkoročne finančne in poslovne obveznosti so se v letu 2003 glede na predhodno leto povečale za 13,5%. Gre predvsem za kratkoročne poslovne obveznosti do dobaviteljev in kratkoročne finančne obveznosti do bank (Abanka Vipava, NLB, Banka Celje, Adria Bank Wien, LHB INTERN, Handelsbank). Pasivne časovne razmejitve so se povečale iz 1.291.184 tisoč SIT v letu 2002 na 1.569.556 tisoč SIT, torej za 21,6%.

Tabela 32: Stopnja kapitalizacije in stopnja zadolženosti podjetja Mobitel v letih 2002 in 2003

ELEMENT	2002	2003	I 03/02
1. Kapital	76.215.426	80.363.630	105,44
2. Dolgovi	69.414.358	63.830.291	91,96
3. Skupaj obv. do virov sredstev (=1+2)	145.629.784	144.193.921	99,01
4. Stopnja kapitalizacije v % (=1/3*100)	52,33	55,73	106,50
5. Stopnja zadolženosti v % (=2/3*100)	47,66	44,27	92,89
6. Kvociient med lastnimi in tujimi viri (=1/2)	1,10	1,26	114,55

Vir: Bilanca stanja podjetja Mobitel na dan 31.12. za leti 2002 in 2003.

Stopnja kapitalizacije oziroma finančna varnost (Tabela 32) je v letu 2002 znašala 52%, leta 2003 pa se je povečala na 56%. Podjetje je v letu 2003 z lastnim kapitalom pokrivalo 6,5% več obveznosti do virov sredstev. Povečanje stopnje kapitalizacije v proučevanih letih je predvsem posledica povečanja kapitala v letu 2003 glede na leto 2002, in sicer za nekaj več kot 5%. Stopnja kapitalizacije pa se je v letu 2003 glede na leto poprej povečala tudi na račun zmanjšanja dolgov v proučevanih letih. Le-ti so se zmanjšali za 8%. V obeh letih je bila stopnja kapitalizacije nad 50%, kar pomeni, da je bilo v obeh letih podjetje finančno varno. Stopnja zadolženosti je v letu 2002 znašala skoraj 48%, leto kasneje pa se je zmanjšala na 44% oziroma za 7%. Podjetje je tako v letu 2003 glede na leto 2002 zmanjšalo tveganost svoje finančne politike. Vzrok za zmanjšanje stopnje zadolženosti v letu 2003 glede na leto poprej je predvsem v zmanjšanju dolgov v proučevanih letih, in sicer za 8%. Kvociient med lastnimi in tujimi viri se je v letu 2003 glede na leto 2002 povečal, in sicer za 14,6%, v obeh letih pa je bil večji od 1, kar pomeni, da je podjetje Mobitel v obeh letih imelo z lastnimi viri pokrite tuje vire.

3.5.2. Analiza plačilne sposobnosti

Gospodarska družba je plačilno sposobna, če ima več ali vsaj enako denarja, kot so v plačilo zapadle obveznosti, torej govorimo predvsem o kratkoročnem vidiku. Če pride pri preoblikovanju sredstev iz denarja v druge oblike in nazaj do kakšnih motenj, imamo probleme pri pokrivanju v plačilo zapadlih obveznosti in gospodarska družba lahko postane plačilno nesposobna. Plačilno sposobnost lahko družba popravi tako, da pospeši obračanje svojih sredstev ali da jih poveča ob takih obveznostih do virov sredstev, ki ne zapadejo v plačilo na hitro (Turk, 1997, str. 304).

Pri managerjih sta priljubljena dva kazalca plačilne sposobnosti (Schermerhorn, 1999, str. 191):

- kratkoročni koeficient, ki kaže razmerje med stanjem gibljivih sredstev in stanjem kratkoročnih obveznosti podjetja. Je kazalec sposobnosti podjetja poravnati svoje kratkoročne oziroma tekoče obveznosti;
- pospešeni koeficient, ki kaže razmerje med gibljivimi sredstvi, zmanjšanimi za zaloge, in kratkoročnimi obveznostmi. Je osnovni kazalec likvidnosti podjetja.

Podobno navaja kazalce Bošnjak. Omenja tri kazalce plačilne sposobnosti (Bošnjak, 1999, str. 33-34):

- koeficient plačilne sposobnosti: je razmerje med celotnimi kratkoročnimi sredstvi in celotnimi kratkoročnimi obveznostmi. Celotna kratkoročna sredstva so gibljiva sredstva (denar, zaloge, terjatve iz poslovanja, kratkoročne finančne naložbe in AČR), zmanjšana za dolgoročne terjatve iz poslovanja.

$$\text{koeficient plačilne sposobnosti} = \frac{\text{celotna kratkoročna sredstva}}{\text{celotne kratkoročne obveznosti}}$$

- koeficient tekoče plačilne sposobnosti: je razmerje med celotnimi kratkoročnimi sredstvi, zmanjšanimi za zaloge in celotnimi kratkoročnimi obveznostmi.

$$\text{koeficient tekoče plačilne sposobnosti} = \frac{\text{celotna kratkoročna sredstva} - \text{zaloge}}{\text{celotne kratkoročne obveznosti}}$$

- koeficient trenutne plačilne sposobnosti: je razmerje med vsoto denarnih sredstev in vrednostnimi papirji in celotnimi kratkoročnimi obveznostmi.

$$\text{koeficient trenutne plačilne sposobnosti} = \frac{\text{denarna sredstva} + \text{vrednostni papirji}}{\text{celotne kratkoročne obveznosti}}$$

Iz podatkov v Tabeli 33 na str. 45 lahko razberemo, da se je splošna plačilna sposobnost podjetja Mobitel v letu 2003 glede na leto 2002 povečala za 16%. Kljub temu pa je bila v obeh letih manjša od ena, kar za podjetje ni spodbudna ugotovitev. Razlog za povečanje koeficienta splošne plačilne sposobnosti v proučevanih letih je večje povečanje kratkoročnih sredstev (za 31,4%) kot je bilo povečanje kratkoročnih obveznosti (za 13,5%) v letu 2003 glede na leto 2002. Če pogledamo koeficient tekoče plačilne sposobnosti, vidimo, da se je leta v letu 2003 glede na leto poprej povečal za 11%. A vendarle je bil v obeh proučevanih letih manjši od ena, kar pomeni, da je bilo podjetje Mobitel na dan 31.12. 2003 sposobno kriti le 69% kratkoročnih obveznosti. Koeficient trenutne plačilne sposobnosti se je v letu 2003 glede

na leto poprej znižal za 38%. Kljub omenjenemu znižanju pa je bil koeficient trenutne plačilne sposobnosti v obeh proučevanih letih nižji od priporočljive vrednosti 0,5. V letu 2002 je znašal 0,123, v letu 2003 pa 0,076, kar pomeni, da je bilo podjetje Mobitel na dan 31.12. 2003 sposobno poravnati le 7,6% kratkoročnih obveznosti z likvidnimi sredstvi. Razlog za zmanjšanje koeficienta trenutne plačilne sposobnosti je tako v zmanjšanju likvidnih sredstev kot v povečanju kratkoročnih obveznosti v proučevanih letih.

Tabela 33: Koeficienti plačilne sposobnosti podjetja Mobitel v letih 2002 in 2003

ELEMENT	2002	2003	I 03/02
1. Kratkoročna sredstva	15.499.916	20.365.470	131,39
2. Kratkoročne obveznosti	23.188.270	26.319.530	113,50
3. Zaloge	1.093.782	2.236.556	204,48
4. Denarna sredstva	272.780	120.385	44,13
5. Kratkoročne finančne naložbe	2.578.069	1.887.220	73,20
6. Splošna plačilna sposobnost (=1/2)	0,668	0,774	115,87
7. Tekoča plačilna sposobnost (=(1-3)/2)	0,621	0,689	110,95
8. Trenutna plačilna sposobnost (=(4+5)/2)	0,123	0,076	61,79

Vir: Bilanca stanja podjetja Mobitel na dan 31.12. za leti 2002 in 2003.

3.5.3. Analiza finančne stabilnosti

Finančno stabilnost v podjetju (združbi) ugotavljamo na podlagi podbilance dolgoročno vezanih sredstev in virov sredstev (Pučko, 2001, str. 141). Merimo jo s količnikom finančne stabilnosti, ki ga izračunamo kot razmerje med dolgoročnimi viri sredstev in stalnimi sredstvi in dolgoročnimi terjatvami iz poslovanja (Bošnjak, 1999, str. 34-35):

$$\text{finančna stabilnost} = \frac{\text{dolgoročni viri sredstev}}{\text{stalna sredstva in dolgoročne terjatve iz poslovanja}}$$

Vrednost količnika finančne stabilnosti naj bi praviloma dosegala vrednost ena. Če je vrednost količnika finančne stabilnosti manj kot ena, ima podjetje težave pri ohranjanju svoje likvidnosti, kajti del dolgoročno vezanih sredstev financira z dolgoročnimi viri. Če ima podjetje vrednost količnika finančne stabilnosti nad ena, pomeni, da ima prevelike dolgoročne vire sredstev, kar je nesmotrno.

Drugi kazalec, s katerim merimo finančno stabilnost, je stopnja samofinanciranja, ki je opredeljena kot razmerje med kapitalom in osnovnimi sredstvi po neodpisani vrednosti. Prikazuje sposobnost podjetja, da samo financira svoje poslovanje. Mejna vrednost je okoli 1.

$$\text{stopnja samofinanciranja} = \frac{\text{kapital}}{\text{osnovna sredstva po neodpisani vrednosti}}$$

Tretji kazalec, s katerim merimo finančno stabilnost, je stopnja kreditne sposobnosti, ki je opredeljena kot razmerje med trajnim kapitalom, zmanjšanim za izgubo in povečanim za dolgoročne rezervacije ter dolgoročne obveznosti in stalnimi sredstvi. Vrednost kazalca večja od 1 pomeni financiranje stalnih sredstev iz dolgoročnih virov.

$$\text{stopnja kreditne sposobnosti} = \frac{\text{trajni kapital} + \text{dolgoročne rezervacije} + \text{dolgoročne obveznosti}}{\text{stalna sredstva}}$$

Tabela 34: Kazalci finančne stabilnosti v podjetju Mobitel v letih 2002 in 2003

ELEMENT	2002	2003	I 03/02
1. Dolgoročne fin. in posl. obveznosti	44.934.657	35.910.861	79,92
2. Stalna sredstva	130.127.042	123.825.749	95,16
3. Dolgoročne terjatve iz poslovanja	2.826	2.702	95,61
4. Kapital	76.215.426	80.363.630	105,44
5. Dolgoročne rezervacije	247	30.344	12.285,02
6. Osnovna sredstva po neodpisani vred.	129.399.296	123.107.163	95,14
7. Stopnja finančne stabilnosti $(=(1+4+5)/(2+3))$	0,931	0,939	100,86
8. Stopnja samofinanciranja $(=4/6)$	0,589	0,653	110,87
9. Stopnja kreditne sposobnosti $(=(1+4+5)/2)$	0,931	0,939	100,86

Vir: Bilanca stanja podjetja Mobitel na dan 31.12. za leti 2002 in 2003.

Iz Tabele 34 je razvidno, da se je stopnja finančne stabilnosti v letu 2003 glede na leto 2002 povečala, a le za 0,9%. V letu 2002 je znašala 0,931, leto kasneje pa 0,939. Glede na to, da je priporočena vrednost kazalca finančne stabilnosti 1, lahko trdimo, da je podjetje Mobitel finančno stabilno. To, da je imelo podjetje Mobitel le malo dolgoročnih terjatev iz poslovanja, potrjuje kazalec kreditne sposobnosti, ki ima enake vrednosti kot kazalec finančne stabilnosti. Stopnja samofinanciranja je v letu 2002 znašala 0,589, v letu 2003 pa je znašala 0,653, kar pomeni 11% porast. Razlog za porast kaže iskati v povečanju kapitala (za 5,4%) oziroma v zmanjšanju osnovnih sredstev po neodpisani vrednosti (za 4,9%) v proučevanih letih. Kot lahko razberemo iz Tabele 34, so vrednosti kazalca samofinanciranja v obeh letih pod optimalno vrednostjo 1. V letu 2002 je podjetje Mobitel 59% osnovnih sredstev financiralo z lastnimi viri, leta 2003 pa že 65%.

SKLEP

Z analizo poslovanja in poslovnih funkcij sem globlje preučil poslovanje podjetja Mobitel in odkrival prednosti ter šibke točke v podjetju. S tem sem lažje odkril vzroke oziroma izvor problemov v podjetju. Ugotovil sem, kako uspešno je podjetje poslovalo v letih 2002 in 2003 ter kateri dejavniki so pozitivno oziroma negativno vplivali na uspešnost poslovanja. Pri vsem tem sem se opiral na namen analize, ki je pripraviti podlago za smotrno odločanje v prihodnosti, ki bi vodilo k še uspešnejšemu poslovanju podjetja Mobitel.

Navedel sem tudi nekaj problemov, ki sem jih izluščil iz analize ter podal možne rešitve, pri vsem tem pa sem se opiral na cilj analize, in sicer ugotoviti oziroma ustvariti sliko o poslovni uspešnosti podjetja ter spoznati različne možne poti za izboljšanje uspešnosti. Idealno bi bilo, če bi lahko možne rešitve preizkusil praktično ter tako ugotovil, v kolikšni meri so ukrepi dejansko pripomogli k reševanju problema.

Na podlagi analize uspešnosti poslovanja sem ugotovil, da je bilo poslovanje podjetja Mobitel v obeh letih rentabilno. Poleg tega se je rentabilnost v letu 2003 glede na leto 2002 še povečala. Prav tako sta se v proučevanem obdobju izboljšala tudi kazalca obračanja kapitala in sredstev, kar je tudi razlog za večjo rentabilnost kapitala in sredstev. V letu 2003 glede na leto 2002 se je izboljšala tudi donosnost sredstev oziroma investicijska sposobnost, in sicer za 10%.

Analiza prihodkov je pokazala, da so se celotni prihodki v letu 2003 glede na leto poprej povečali za 6%. Največji delež v strukturi celotnih prihodkov predstavljajo čisti prihodki od prodaje, in sicer v obeh letih 97%. Tudi celotni odhodki so se v proučevanem obdobju povečali, in sicer za 5%. Poslovni odhodki so predstavljali 93% delež v strukturi celotnih odhodkov in so se v letu 2003 glede na leto 2002 povečali za 8%, in sicer predvsem na račun povečanja stroškov blaga, materiala in storitev za 9% v istem obdobju. Analiza poslovnega izida je pokazala, da je podjetje v obeh letih poslovalo z dobičkom, ki se je v letu 2003 glede na leto 2002 povečal za 25%.

Z analizo sredstev podjetja sem ugotovil, da so se celotna sredstva podjetja v letu 2003 glede na leto 2002 zmanjšala za 1%. Razlog je v zmanjšanju vrednosti stalnih sredstev v istem obdobju za 5%. Do zmanjšanja vrednosti celotnih sredstev je prišlo kljub povečanju gibljivih sredstev v proučevanem obdobju za 31%. Vrednost gibljivih sredstev je v strukturi celotnih sredstev predstavljala le 14% delež, vrednost stalnih sredstev pa kar 86% v proučevanih letih. Stalna sredstva sestavljajo predvsem opredmetena osnovna sredstva (69%). Stopnja odpisanosti opredmetenih osnovnih sredstev je bila v letu 2002 32%, leto kasneje pa 36%. Lahko trdim, da je ta stopnja nizka, kar je posledica nizkih stopenj amortizacije in nekaj novih investicij podjetja Mobitel. Učinkovitost osnovnih sredstev je bila v letu 2002 (0,52) in 2003 (0,57) sicer nizka zaradi visoke vrednosti osnovnih sredstev, vendar se je v proučevanem obdobju povečala za 9,6%, kar je pozitivno vplivalo na uspešnost poslovanja podjetja.

Gibljiva sredstva so se v letu 2003 glede na leto 2002 povečala za 31%, predvsem zaradi povečanja kratkoročnih poslovnih terjatev v istem obdobju za 42%. Slednje so v letu 2003 predstavljale 75% delež v strukturi gibljivih sredstev. Koeficient obračanja gibljivih sredstev se je v proučevanem obdobju zmanjšal za 11%, kar ni ugodno vplivalo na poslovanje podjetja. Podobno se je gibal koeficient obračanja terjatev do kupcev, ki se je v letu 2003 glede na leto 2002 zmanjšal za 1,5%. Nasprotno pa se je v istem obdobju povečal koeficient obračanja zalog, in sicer za 23%, kar je pozitivno vplivalo na uspešnost poslovanja podjetja.

Z analizo zaposlenih podjetja Mobitel v letih 2002 in 2003 sem opazil trend naraščanja števila zaposlenih v podjetju. Po izobrazbi prevladujejo zaposleni s V. stopnjo izobrazbe, glede na starost pa zaposleni do 30 let. Struktura po spolu je v podjetju uravnotežena z malce večjim odstotkom moških. Fluktuacija odhodov se je v podjetju v proučevanem obdobju povečala za 124%, kar je negativno vplivalo na uspešnost poslovanja, in sicer z vidika uvajanja novo zaposlenega na delovno mesto. Stopnja izkoriščenosti delovnega časa je bila v obeh letih približno ista (97%). Tako visoka stopnja je pozitivno vplivala na uspešnost poslovanja podjetja. Tehnična opremljenost dela se je v letu 2003 glede na predhodno leto zmanjšala za približno 1%, kar je bilo povezano s povečanjem števila zaposlenih. Produktivnost dela je bila v obeh letih približno ista in ni imela večjega vpliva na povečanje oziroma zmanjšanje uspešnosti poslovanja.

Pri analizi nabave podjetja Mobitel v letih 2002 in 2003 sem ugotovil, da kar 95% vrednosti nabave predstavljajo mobilni aparati. Kar 88% vrednosti nabave podjetja Mobitel je v letu 2003 odpadlo na 4 največje dobavitelje (Avtoakustika, Ram 2, Teleray in Svema Co.). Vrednost nabave se je v proučevanem obdobju povečala za skoraj 19%. Pri dinamiki nabave sem v obeh letih opazil določena nihanja po mesecih, ki so bila povezana z Mobitelovimi prodajnimi akcijami in nabavno politiko podjetja. Pri analizi terjatev do kupcev in obveznosti do dobaviteljev sem ugotovil, da so se povprečne terjatve do kupcev v proučevanem obdobju povečale, medtem ko so se obveznosti do dobaviteljev zmanjšale. Oboje je imelo negativen vpliv na uspešnost poslovanja podjetja.

Analiza prodaje podjetja Mobitel je pokazala rast prodaje v letu 2003 glede na leto 2002 za 6%. Prodaja na domačem trgu predstavlja kar 96% vrednosti celotne prodaje podjetja. Telekomunikacijske storitve v obeh letih predstavljajo približno 75% vrednosti celotne prodaje. Ostala prodaja zajema prodajo mobilnih telefonov in dodatne opreme, ki jih prodajajo Mobitelovi centri in posredniki, locirani po celi Sloveniji. Mobitelovi centri so v letu 2002 in 2003 predstavljali približno 5% celotne prodaje, posredniki pa približno 20%. Dinamika prodaje po mesecih je v proučevanih letih pokazala enakomerno prodajo.

Z analizo financiranja sem ugotovil, da so se obveznosti do virov sredstev v letu 2003 glede na leto 2002 znižale za 1%. Največji delež v strukturi obveznosti do virov sredstev sta predstavljala kapital, in sicer 52% v letu 2002 in 56% v letu 2003 ter dolgoročne finančne in poslovne obveznosti, ki so v letu 2002 znašale 31%, v letu 2003 pa 25%. Analiza stopnje

kapitalizacije (finančne varnosti) in stopnje zadolženosti je pokazala, da je bilo podjetje v obeh letih finančno varno in je vodilo netvegano finančno politiko. Kazalca splošne in tekoče plačilne sposobnosti sta se v proučevanem obdobju izboljšala, vendar nista presegla vrednosti 1, kar pomeni, da podjetje nima na razpolago toliko denarja in ga je verjetno investiralo. V letu 2003 glede na leto 2002 se je zmanjšala trenutna plačilna sposobnost, predvsem zaradi znižanja denarnih sredstev. Stopnja finančne stabilnosti je bila v obeh letih blizu ena, zato lahko trdim, da je podjetje Mobitel finančno stabilno. Ker stopnja finančne stabilnosti ni presegla vrednosti 1, pomeni, da so v podjetju del dolgoročno vezanih sredstev financirali s kratkoročnimi viri.

Zaradi obširnosti teme diplomske naloge, se je obseg te naloge povečal. V primeru da bi diplomsko nalogo predstavil v krajši obliki, bi bila lahko verjetno s strokovnega vidika okrnjena.

LITERATURA

1. Bošnjak Marko: Gradivo za vaje in seminar za predmeta upravljanje in ravnanje podjetja in temelji managementa. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1999. 99 str.
2. Hočevar Marko, Igličar Aleksander: Računovodstvo za managerje. Ljubljana : Gospodarski vestnik, 1997. 423 str.
3. Hočevar Marko, Igličar Sandi, Zaman Maja: Osnove računovodstva. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2000. 469 str.
4. Kavčič Slavka: Analiza poslovnega izida. Zbornik referatov s strokovnega posvetovanja o sodobnih vidikih analize poslovanja in organizacije. Portorož : Zveza ekonomistov Slovenije, 1995, str. 53-65
5. Kotnik Drago: Nabavna politika. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1990. 27 str.
6. Lipičnik Bogdan: Organizacija podjetja. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1999. 243 str.
7. Lipovec Filip: Analiza in planiranje poslovanja. Ljubljana : Gospodarski vestnik. 1983. 401 str.
8. Maurič Ervin et al.: Ekonomika podjetja za pravnike. Maribor : Univerza v Mariboru, Pravna fakulteta, 1996. 337 str.
9. Mihelič Miran: Ekonomika poslovanja za inženirje. Ljubljana : Gospodarski vestnik, 1999. 370 str.
10. Možina Stane et al.: Management. Radovljica : Didakta, 1994. 1072 str.
11. Mramor Dušan: Uvod v poslovne finance. Ljubljana : Gospodarski vestnik, 1993. 381 str.
12. Potočnik Vekoslav: Komercialno poslovanje z osnovami trženja. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1996. 361 str.
13. Potočnik Vekoslav: Poslovanje trgovskih podjetij. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1998. 172 str.
14. Pučko Danijel: Analiza in načrtovanje poslovanja. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2001. 335 str.
15. Pučko Danijel, Rozman Rudi: Ekonomika in organizacija podjetja. 1. knjiga: Ekonomika podjetja. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1995. 344 str.
16. Rozman Rudi: Analiza uspešnosti poslovanja gospodarskih družb. Gospodarski vestnik, Ljubljana, 44(1995), 19, str. 74-77.
17. Rozman Rudi: Analiza uspešnosti poslovanja gospodarskih družb. Gospodarski vestnik, Ljubljana, 44(1995a), 20, str. 91-94.
18. Rozman Rudi: Jims 8M. Business analysis - The way to problem recognition. The journal of Indian management & strategy, New Delhi, 5(2000), 3, str. 51-68.
19. Rozman Rudi: Planiranje poslovanja podjetja. Ljubljana : Gospodarski vestnik, 1993. 316 str.
20. Schermerhorn R. John: Management. Sixth edition. New York : John Wiley & Sons, 1999. 524 str.
21. Slovenski računovodski standardi. Ljubljana : Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 2002. 319 str.

22. Stepko Draga: Ekonomika podjetja IV. Analiza uspešnosti gospodarjenja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1989. 89 str.
23. Škerbic Majda, Rebernik Miroslav: Ekonomika podjetja. Ljubljana : Gospodarski vestnik, 1990. 336 str.
24. Tekavčič Metka: Nekateri vidiki analize uspešnosti poslovanja. Zbornik referatov strokovnega posvetovanja o sodobnih vidikih analize poslovanja in organizacije. Portorož : Zveza ekonomistov Slovenije, 1995, str. 66-75.
25. Turk Ivan: Uvod v ekonomiko gospodarske družbe. Druga izdaja. Ljubljana : Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 1997. 314 str.
26. Turk Ivan, Melavc Dane: Uvod v računovodstvo. Kranj : Moderna organizacija, 1994. 492 str.
27. Žnidaršič Kranjc Alenka: Ekonomika podjetja. Postojna : Dej, 1995. 272 str.

VIRI

1. Bilanca stanja podjetja Mobitel na dan 31.12. 2001.
2. Bilanca stanja podjetja Mobitel na dan 31.12. 2002.
3. Bilanca stanja podjetja Mobitel na dan 31.12. 2003.
4. Gradivo kadrovskega oddelka podjetja Mobitel za leto 2002.
5. Gradivo kadrovskega oddelka podjetja Mobitel za leto 2003.
6. Gradivo nabavnega oddelka podjetja Mobitel za leto 2002.
7. Gradivo nabavnega oddelka podjetja Mobitel za leto 2003.
8. Gradivo prodajnega oddelka podjetja Mobitel za leto 2002.
9. Gradivo prodajnega oddelka podjetja Mobitel za leto 2003.
10. Izkaz poslovnega izida podjetja Mobitel za leto 2002.
11. Izkaz poslovnega izida podjetja Mobitel za leto 2003.
12. Letno poročilo družbe Mobitel za leto 2002. Ljubljana : Mobitel, 2003. 64 str.
13. Letno poročilo družbe Mobitel za leto 2003. Ljubljana : Mobitel, 2004. 65 str.
14. Podatki o indeksih cen življenjskih potrebščin. [URL: <http://www.stat.si>], 8.3.2005.
15. Predstavitev podjetja Mobitel.

PRILOGE

Priloga 1: Podatki iz bilanc stanja podjetja Mobitel na dan 31.12. v letih 2002 in 2003 v tekočih in stalnih cenah iz leta 2003 (v 000 SIT)

POSTAVKA	2002		2003
	tekoče cene	stalne cene	stalne cene
I. STALNA SREDSTVA	124.404.438	130.127.042	123.825.749
1. Neopredmetena dolgoročna sredstva	39.392.520	41.204.576	37.174.484
2. Opredmetena osnovna sredstva	84.316.176	88.194.720	85.932.679
2.1. Zemljišča in zgradbe	5.894.108	6.165.237	5.221.914
2.1.1. Zemljišča	1.490.773	1.559.349	465.531
2.1.2. Zgradbe in objekti	4.403.335	4.605.888	4.756.383
2.2. Druge naprave in oprema	70.150.029	73.376.930	73.448.864
2.3. Osnovna sredstva, ki se pridobivajo	8.272.039	8.652.553	7.261.901
2.3.1. Predujmi za osnovna sredstva	2.242.626	2.345.787	1.435.796
2.3.2. Opredmetena OS v gradnji ali izdelavi	6.029.413	6.306.766	5.826.105
3. Dolgoročne finančne naložbe	695.742	727.746	718.586
3.1. Deleži v podjetjih v skupini	0	0	42.447
3.2. Drugi dolgoročni deleži	687.656	719.288	676.139
3.3. Druge dolgoročne finančne terjatve	8.086	8.458	0
II. GIBLJIVA SREDSTVA	14.820.977	15.502.742	20.368.172
4. Zaloge	1.045.681	1.093.782	2.236.556
4.1. Material	15.597	16.314	227.221
4.2. Proizvodi in trgovsko blago	1.030.084	1.077.468	2.009.335
5. Poslovne terjatve	10.252.558	10.724.176	15.242.600
5.1. Dolgoročne poslovne terjatve	2.702	2.826	2.702
5.2. Kratkoročne poslovne terjatve	10.249.856	10.721.350	15.239.898
5.2.1. Kratkoročne poslovne terjatve do kupcev	7.521.359	7.867.342	8.303.027
5.2.2. Kratkoročne posl. terjatve do podjetij v skupini	992.127	1.037.765	5.756.356
5.2.3. Kratkoročne poslovne terjatve do drugih	1.736.370	1.816.243	1.180.515
6. Kratkoročne finančne naložbe	2.464.693	2.578.069	1.887.220
7. Dobroimetje pri bankah, čeki in gotovina	260.784	272.780	120.385
8. Aktivne časovne razmejitev	797.261	833.935	881.411
AKTIVA SKUPAJ	139.225.415	145.629.784	144.193.921
III. KAPITAL	72.863.696	76.215.426	80.363.630
9. Vpoklicani kapital	56.930.320	59.549.115	60.430.320
9.1. Osnovni kapital	56.930.320	59.549.115	60.430.320
10. Rezerve iz dobička	7.011.285	7.333.804	12.085.453
10.1. Zakonske rezerve	4.102.678	4.291.401	10.328.789
10.2. Statutarne rezerve	0	0	1.756.664
10.3. Druge rezerve iz dobička	2.908.607	3.042.403	0
11. Preneseni čisti poslovni izid	1.259.911	1.317.867	0
12. Čisti poslovni izid poslovnega leta	2.858.471	2.989.960	3.026.655
13. Prevrednoteni popravki kapitala	4.803.709	5.024.680	4.821.202
13.1. Splošni prevrednotovalni popravek kapitala	4.769.336	4.988.726	4.769.336
13.2. Posebni prevrednotovalni popravki kapitala	34.373	35.954	51.866
IV. REZERVACIJE	236	247	30.344
V. FINANČNE IN POSLOVNE OBVEZNOSTI	65.127.081	68.122.927	62.230.391
14. Dolgoročne finančne in poslovne obveznosti	42.958.563	44.934.657	35.910.861
14.1. Dolgoročne finančne obveznosti do bank	42.958.563	44.934.657	35.763.783
14.2. Dolgoročne poslovne obveznosti do dobaviteljev	0	0	147.078
15. Kratkoročne finančne in poslovne obveznosti	22.168.518	23.188.270	26.319.530
15.1. Kratkoročne finančne obveznosti do bank	11.507.423	12.036.764	13.835.921
15.2. Kratkoročne posl. obvez. na podlagi predujmov	80	84	206
15.3. Kratkoročne poslovne obveznosti do dobaviteljev	8.243.915	8.623.135	8.156.510
15.4. Kratkoročne fin. in posl. obv. do podjetij v skupini	1.366.589	1.429.452	1.526.682
15.5. Kratkoročne fin. in poslovne obveznosti do drugih	1.050.511	1.098.835	2.800.211
VI. PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	1.234.402	1.291.184	1.569.556
PASIVA SKUPAJ	139.225.415	145.629.784	144.193.921

Vir: Bilanca stanja podjetja Mobitel na dan 31.12. 2002 in 2003.

Priloga 2: Podatki iz izkaza poslovnega izida podjetja Mobitel v letih 2002 in 2003 v tekočih in stalnih cenah iz leta 2003 (v 000 SIT)

POSTAVKA	2002		2003
	tekoče cene	stalne cene	stalne cene
1. Čisti prihodki od prodaje	64.188.186	67.782.724	71.865.507
1.1. Čisti prihodki od prodaje na domačem trgu	61.596.461	65.045.863	69.399.535
1.2. Čisti prihodki od prodaje na tujem trgu	2.591.725	2.736.861	2.465.972
2. Usredstveni lastni proizvodi in storitve	0	0	133.389
3. Drugi poslovni prihodki	12.607	13.313	21.314
4. Stroški blaga materiala in storitev	35.365.133	37.345.580	40.719.366
4.1. Nab. vred. prodanega blaga ter stroški porab. materiala	7.560.168	7.983.537	11.064.670
4.2. Stroški storitev	27.804.965	29.362.043	29.654.696
5. Stroški dela	5.410.636	5.713.632	6.856.746
5.1. Stroški plač	3.801.882	4.014.788	4.719.299
5.2. Stroški socialnih zavarovanj	734.649	775.789	1.003.287
5.3. Drugi stroški dela	874.105	923.055	1.134.160
6. Odpisi vrednosti	16.061.181	16.960.607	17.040.668
6.1. Amortizacija in prevred. posl. odhodki pri NDS in OOS	14.838.757	15.669.727	16.561.540
6.2. Prevrednotovalni poslovni odhodki pri obratnih sredstvih	1.222.424	1.290.880	479.128
7. Drugi poslovni odhodki	714.402	754.408	914.390
8. Finančni prihodki iz deležev	18.914	19.973	52.401
9. Finančni prihodki iz dolgoročnih terjatev	30.629	32.344	822
10. Finančni prihodki iz kratkoročnih terjatev	647.109	683.347	476.217
11. Finančni odhodki za odpise dolg. in kratk. fin. naložb	55.607	58.721	94.838
12. Finančni odhodki za obresti in iz drugih obveznosti	5.214.573	5.506.589	4.101.137
13. Čisti poslovni izid iz rednega delovanja	2.075.913	2.192.164	2.822.505
14. Izredni prihodki	933.311	985.576	1.310.064
15. Izredni odhodki	307	324	150.128
16. Poslovni izid zunaj rednega delovanja (14-15)	933.004	985.252	1.159.936
17. Davek iz dobička	0	0	0
18. Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	3.008.917	3.177.416	3.982.441

Vir: Izkaz poslovnega izida podjetja Mobitel za leti 2002 in 2003.