

**UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA**

DIPLOMSKO DELO

**ANALIZA USPEŠNOSTI POSLOVANJA PODJETJA
JAVOR VEZAN LES d.o.o. PIVKA**

Ljubljana, april 2002

LILI KRIŽAJ

KAZALO

UVOD	1
1. PREDSTAVITEV PODJETJA JAVOR VEZAN LES d.o.o. PIVKA	3
1.1 NASTANEK IN RAZVOJ PODJETJA	3
1.2 PODJETJE DANES	4
1.3 ORGANIZACIJA PODJETJA	5
2. ANALIZA USPEŠNOSTI POSLOVANJA	7
2.1 ANALIZA DONOSNOSTI IN DOBIČKONOSNOSTI	7
2.2 ANALIZA USPEHA POSLOVANJA OZ. POSLOVNEGA IZIDA	9
2.2.1 ANALIZA PRIHODKOV	10
2.2.2 ANALIZA ODHODKOV	11
2.2.3 ANALIZA EKONOMIČNOSTI	12
2.3 ANALIZA SREDSTEV	13
2.3.1 ANALIZA STALNIH SREDSTEV	15
2.3.1.1 Obseg in struktura stalnih sredstev	15
2.3.1.2 Obseg in struktura osnovnih sredstev po neodpisani vrednosti	16
2.3.1.3 Odpisanosť osnovnih sredstev	16
2.3.1.4 Učinkovitost osnovnih sredstev	18
2.3.2 ANALIZA GIBLJIVIH SREDSTEV	18
2.3.2.1 Obseg in struktura gibljivih sredstev	19
2.3.2.2 Hitrost obračanja gibljivih sredstev	19
2.4 UGOTOVITEV PREDNOSTNIH IN PROBLEMSKIH STANJ V OKVIRU CELOTNEGA POSLOVANJA	21
3. ANALIZA POSLOVNIH FUNKCIJ	22
3.1 ANALIZA ZAPOSLENIH	22
3.1.1 ŠTEVILO IN STRUKTURA ZAPOSLENIH	23
3.1.2 DINAMIKA ZAPOSLENIH	25
3.1.3 SPREMLJANJE IN OCENJEVANJE IZKORIŠČANJA DELOVNEGA ČASA	26
3.1.4 TEHNIČNA OPREMLJENOST DELA	27
3.2 ANALIZA NABAVE	28
3.2.1 OBSEG IN STRUKTURA NABAVE	28
3.2.2 DINAMIKA NABAVE PO MESECIH	29
3.2.3 DOBAVITELJI, NABAVNE CENE	30
3.3 ANALIZA PROIZVODNJE	31
3.3.1 OBSEG IN STRUKTURA PROIZVODNJE	32
3.3.2 PRODUKTIVNOST DELA	33
3.4 ANALIZA PRODAJE	35
3.4.1 OBSEG IN STRUKTURA PRODAJE	35
3.4.2 DINAMIKA PRODAJE	37
3.4.3 ANALIZA KUPCEV, PRODAJNE POTI	38
3.5 ANALIZA FINANCIRANJA	39
3.5.1 OBSEG IN STRUKTURA VIROV FINANCIRANJA	40
3.5.2 PLAČILNA SPOSOBNOST	41
3.5.3 FINANČNA STABILNOST	43
4. UGOTOVITEV PREDNOSTNIH IN PROBLEMSKIH STANJ V OKVIRU POSAMEZNIH POSLOVNIH FUNKCIJ	44
4.1 UGOTOVITEV VZROKOV, KI SO POVZROČILI PROBLEMSKA STANJA	45
4.2 PREDLOG UKREPOV ZA ODPRAVO PROBLEMOV	46
SKLEP	47
LITERATURA	49
VIRI	50
PRILOGE	

IZJAVA

Študentka LILI KRIŽAJ izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom mag. MELITE RANT. Dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 04.04.2002

Podpis:

UVOD

Z delom ljudje v vsakdanjem življenju dosegamo rezultate ali izide bolj ali manj uspešno. Uspešni smo takrat, ko uresničimo zastavljeni cilj ali nalogo. Cilj bo odražal uspeh, če je postavljen neodvisno od nas. Biti mora približno merljiv, da lahko ugotovimo, kdaj smo bolj ali manj uspešni. Doseganje cilja mora biti posledica našega delovanja, za kar moramo biti motivirani in usposobljeni (Pučko, Rozman, 2000, str. 216).

Podjetje predstavlja združbo, ki gospodari zaradi uresničitve ciljev gospodarjenja. Cilj gospodarjenja podjetja je v današnjem družbenoekonomskem načinu gospodarjenja rentabilnost poslovanja, ki se kaže v težnji po čim večji prodajni vrednosti proizvodov in storitev podjetja na eni strani in ob čim manjšem trošenju in angažiranju poslovnih prvin na drugi strani. Cilj gospodarjenja se uresničuje v poslovanju podjetja. Poslovanje podjetja pa je poslovni proces, ki ga sestavljajo poslovne funkcije (Rozman, Rusjan, 1994, str. 2).

Cilj vsakega podjetja je uspešno poslovanje, saj v konkurenčnem boju preživijo le tista podjetja, ki so uspešna in ustvarjajo dobiček. Zaradi številnih razlogov, ki se pojavljajo v podjetju in njegovem okolju, pa prihaja pri poslovanju podjetja do pozitivnih in negativnih odstopanj, ki otežujejo doseganje zastavljenega cilja. Ker lahko podjetje pogojuje predvsem notranje dejavnike uspešnosti poslovanja, so ukrepi in spremembe znotraj podjetja tisti, od katerih so neposredno odvisni rezultati poslovanja. Uspešno poslovanje je v največji meri rezultat smotrnih odločitev, ki jih sprejema podjetje. Osnovo za sprejemanje smotrnih odločitev kakor tudi za reševanje in odpravljanje neskladij oziroma za učinkovito ukrepanje predstavlja analiza poslovanja, v kateri se ugotavljajo pozitivna (prednostna) in negativna (problemska) odstopanja.

Analiza poslovanja je opredeljena kot proces sistematičnega spoznavanja konkretnega poslovanja podjetja z določenim ekonomsko organizacijskim namenom (Lipovec, 1983, str. 15), da bi se o poslovanju podjetja bolje odločali in tako povečali uspešnost poslovanja. Analiza poslovanja je sestavljena iz več faz, in sicer: določitve predmeta in namena analize, določitve cilja analize, podatkov in njihovega zbiranja, obdelave podatkov, primerjave podatkov, ugotavljanja odstopanj, določanja možnih vzrokov odstopanj in izbire dejanskih vzrokov, ki so vplivali na uspešnost poslovanja (Rozman, 1995b, str. 39-50).

Predmet analize mojega diplomskega dela je **podjetje Javor Vežan les d.o.o. Pivka** in njegovo poslovanje ter njegova gospodarska aktivnost v letu 2000. Primerjalna osnova je poslovanje podjetja v letu 1999.

Namen analize je pridobiti informacije, ki bodo omogočale sprejemati boljše odločitve, katere bodo posledično vodile do večje uspešnosti poslovanja podjetja.

Cilj analize poslovanja podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka je ugotavljanje prednosti in slabosti poslovanja v letu 2000 v primerjavi z letom 1999. Z analizo računovodskih izkazov sem odkrivala dejavnike, ki so vplivali na zmanjšanje ali na povečanje uspešnosti poslovanja podjetja, kar lahko služi kot temelj za sprejemanje odločitev in poslovne politike v prihodnje, za približevanje zastavljenim ciljem podjetja.

Da bi dosegla ta cilj, sem analizo opravila po vnaprej določeni metodi, ki je razdeljena na dve fazi: v fazo opazovanja in fazo diagnosticiranja (Rozman, 1995a, str. 54). Fazo opazovanja sem začela s sistematičnim zbiranjem podatkov o poslovanju podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka, kar pomeni zbiranje podatkov o poslovnih funkcijah (kadrovska, nabavna, proizvodna, prodajna, finančna) pa tudi o sredstvih, virih sredstev in poslovnem izidu za tekoče in preteklo leto, torej za leti 2000 in 1999. Na osnovi zbranih podatkov, ki sem jih razvrstila v tabele, sem izvedla primerjavo med podatki in ugotovila morebitna odstopanja. Dinamiko sem prikazala z indeksi (00/99), medsebojne povezave pa s koeficienti. Ugotovljeni odkloni nam lahko predstavljajo problemska ali prednostna stanja. V fazi diagnosticiranja sem iskala možne vzroke za problemska stanja. Kajti, če želi biti podjetje uspešno tudi v današnjih razmerah hude konkurence, je nujno, da se hitro in ustvarjalno odzove na potrebe in zahteve okolja.

Kot kvantitativno osnovo za analizo poslovanja sem črpala podatke predvsem iz bilanc stanja in izkazov uspeha za leta 1998, 1999 in 2000. V pomoč so mi bila tudi poročila (npr. letno poročilo o poslovanju) podjetja in nekatere interne evidence (npr. kadrovska evidenca) podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka.

Ker vrednostni podatki za leto 1999 zaradi vpliva inflacije (rasti cen) ne dajo realne slike o velikosti pojava, tudi ni mogoča primerljivost podatkov v času. Da bi bila primerjava podatkov iz dveh zaporednih let smiselna, je potrebno izločiti vpliv še vedno prisotne inflacije v naši državi. Primerljivost podatkov iz bilance uspeha, ki so spremenljivka toka, sem zagotovila tako, da sem podatke za leto 1999 popravila s povprečnim indeksom cen življenjskih potrebščin, ki je znašal 108,9 in je opredeljen kot razmerje povprečnih cen življenjskih potrebščin za obdobje januar-december 2000 in povprečnih cen življenjskih potrebščin za obdobje januar-december 1999. Iz podatkov v bilanci stanja, ki se nanašajo na stanje konec leta, pa sem izključila vpliv inflacije z indeksom cen življenjskih potrebščin (december 2000 / december 1999), katerega vrednost je bila 107,0. Informacijo o teh potrebnih indeksih sem dobila na Statističnem Uradu Republike Slovenije. Vsi podatki v mojem diplomskem delu so izraženi vrednostno v slovenskih tolarjih.

Moje diplomsko delo je razdeljeno na štiri poglavja. Po kratkem uvodu sledi predstavitev podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka. V drugem poglavju sem na podlagi podatkov o prihodkih in odhodkih in stanjih sredstev analizirala uspešnost poslovanja podjetja ter izračunala nekatere pomembne kazalce gospodarjenja: ekonomičnost, donosnost in dobičkonosnost kot temeljno mero uspešnosti poslovanja v vsakem podjetju. V naslednjem

poglavju, ki je najobsežnejše, sem analizirala poslovne funkcije, ki zajemajo analizo: zaposlenih, nabave, proizvodnje, prodaje in financiranja ter ugotavljala usklajenost in ustreznost obsega, strukture, dinamike in drugih značilnosti, iz česar je razviden njihov vpliv na uspešnost poslovanja. V zadnjem, četrtem, poglavju sem povzela prednostna in problemska stanja v okviru posameznih poslovnih funkcij, vzroke za le te ter predlagala nekaj možnih ukrepov za odpravo problemov.

1. PREDSTAVITEV PODJETJA JAVOR VEZAN LES d.o.o. PIVKA

1.1 NASTANEK IN RAZVOJ PODJETJA

Že v davnih časih je človek uporabljal les za potrebe gradenj. Oblika in način uporabe sta bili odvisni od stopenj družbenega razvoja. Kot orodje so človeku sprva služile razne naprave za tesanje in žaganje; izdelovali so kole, plohe in deske v različnih dimenzijah. Ročni način predelave lesa je trajal dolga stoletja. V Sloveniji imamo vrsto tovarn, ki se ponašajo z dolgoletno tradicijo in med njimi je tudi panoga predelave lesa. Naša domovina, gorata dežela, ki so jo od nekdaj krasili bogati gozdovi, to omogoča. Še posebej na Pivškem, kjer je bil gozd od nekdaj, na skopi kraški zemlji, edino bogastvo in tako rekoč edini vir zaslužka. Zato ni slučajno, da je zaradi preproste obdelave lesa njegova uporaba neprestano naraščala in da je lesna predelava stara že več stoletij.

JAVOR VEZAN LES d.o.o. Pivka je podjetje za proizvodnjo luščenega furnirja, vezanih in panel plošč ter polizdelkov in izdelkov iz vezanega lesa. Temelji sedanjemu podjetju, ki sovpadajo z začetki lesne proizvodnje v Pivki, so bili postavljeni v letu 1884 s postavitvijo prve parne žage. Pozneje se je dejavnost širila in podjetje je menjalo lastnike. Po letu 1922 se je začelo izdelovati parket in lesene zaboje. Proizvodnja mizarskih in vezanih plošč je stekla leta 1937. Leta 1951 je nastalo podjetje Javor Pivka, ki se je začelo intenzivno tehnološko razvijati ter nenehno prilagajati svoj proizvodni program potrebam trga. V naslednjih letih je doživelo številne reorganizacije in statusne spremembe.

Leta 1990 je po novem Zakonu o podjetjih prišlo do oblikovanja družbenega podjetja Javor Pivka, Javor Vezan les pa je postal ena od njegovih proizvodnih družb. V letu 1992 se je podjetje reorganiziralo v koncern. Z vpisom v sodni register, novembra 1995, pa podjetje Javor Pivka doživi še zadnjo preobrazbo, in sicer v delniško družbo z osmimi proizvodnimi in tremi trgovskimi odvisnimi družbami. Ena izmed odvisnih proizvodnih družb je tudi Javor Vezan les. Še natančneje, 26.09.1990, je podjetje Javor Pivka ustanovilo Javor Vezan les d.o.o. Pivka ter nanj preneslo sredstva kot dolgoročno naložbo. V letu 1995 se je podjetju Vezan les pripojilo podjetje Panles d.o.o. Pivka ter s 1.1.1997 še podjetje Laminati d.o.o. Pivka.

1.2 PODJETJE DANES

Tako je danes Javor Vezan les d.o.o. Pivka v 100 odstotni lasti podjetja Javor d.d. Pivka. Pravno in finančno je podjetje samostojno in posluje v skladu s podpisano koncernsko pogodbo. Znotraj poslovnega sistema Javor, nastopa kot samostojna pravna oseba z omejeno odgovornostjo. Nosi svoje operativne poslovne funkcije, samostojno vstopa na nabavne in prodajne trge ter samostojno razvija kooperacijske odnose in druge oblike poslovnega sodelovanja. Obvladuje vse vzvode za ustvarjanje nove vrednosti, zato prevzema tudi vso odgovornost za svoje poslovne rezultate. Krovno podjetje Javor d.d. določa politiko portfelja na nivoju celotnega poslovnega sistema, temeljne cilje poslovanja in poslovne politike, skrbi za strateško financiranje sistema, za kadrovske politike, za odnose z javnostjo ter upravlja s skupno poslovno infrastrukturo.

Javor Vezan les d.o.o. Pivka je danes tudi največji proizvajalec izdelkov iz vezanega lesa v Sloveniji. Več kot polovico svoje proizvodnje izvozi na evropska tržišča, kjer je uveljavljen s skoraj 60-letno tradicijo. Oskrbuje pohištveno industrijo, ladjedelništvo in proizvodnjo transportnih vozil. Prodajni trg je disperziran na veliko število kupcev. Proizvodni program Javor Vezan les danes predstavlja proizvodnja luščenega furnirja, navadnih in oplemenitenih vezanih plošč ter vezanih plošč za posebne namene, furniranih vezanih in panelnih plošč, neobdelanih in obdelanih sedežev in naslonov lesa različnih drevesnih vrst ter končnih proizvodov iz lameliranega lesa. Vsak namen uporabe seveda predstavlja svoje lastne zahteve. Zaradi tega standarden vezan les na najrazličnejše vrste in načine izboljšujejo z dodatnimi sloji in predelujejo z različnimi snovmi, v npr. sendvič konstrukcije (ki zviša zmožnost zvočne in toplotne izolacije). Z oplemenitenjem površine se izboljšuje trdnost za obrambo in proti udarcem, odpornost proti kemikalijam, izboljšujejo pa se tudi higienske lastnosti in lastnosti čiščenja. Tovrstne izboljšave zmanjšujejo drsnosti in povečujejo odpornost glede požarne nevarnosti ter upočasnijo vdor vlage v plošče.

Glavne vrste vhodnih materialov predstavljajo bukovi hlodi, bukov in topolov luščen furnir, kratice ter različni repromateriali. Z večino surovin se podjetje oskrbuje v Sloveniji, delno iz uvoza, zlasti iz Hrvaške. Sama lokacija v srednji Evropi pomeni hiter in enostaven dostop do podjetja. To omogočajo predvsem tri mednarodne luke: Koper (SLO), Trst (I) in Reka (HR), dve mednarodni letališči: Brnik in Ronki (I) in avtocestno omrežje (E 75).

Podjetje posluje po mednarodnem standardu kakovosti ISO 9001. Obstoječi sistem kakovosti je izhodišče za nadaljevanje zastavljenih ciljev, zapisanih v politiki kakovosti podjetja, ki poleg ekološke naravnosti teži k poslovni odličnosti. S tem želijo izboljšati in utrditi položaj zanesljivega in zaupanja vrednega poslovnega partnerja. V letu 2000 so dobili certifikat za sistem ravnanja z okoljem ISO 14001. Prepričani so, da je ta standard bistveno lažje dobiti, kot pa ga izvajati v praksi. Presoja standarda naj ne bi bila samo presoja urejenosti podjetja in dokumentacije, temveč predvsem presoja učinkov glede na vložke.

Na temelju treh glavnih kriterijev (Žnidaršič-Kranjc, 1995, str. 30): števila zaposlenih, ustvarjenih prihodkih v poslovnem letu in povprečne vrednosti aktive v zadnjem poslovnem letu ga uvrščamo med velika podjetja. Ustvari več kot 800 milijonov SIT prihodka letno (3.361 milijonov v letu 2000), njegova povprečna vrednost aktive je večja od 400 milijonov SIT (2.652 milijonov SIT v letu 2000) in povprečno število zaposlenih je večje od 250 (415 v letu 2000).

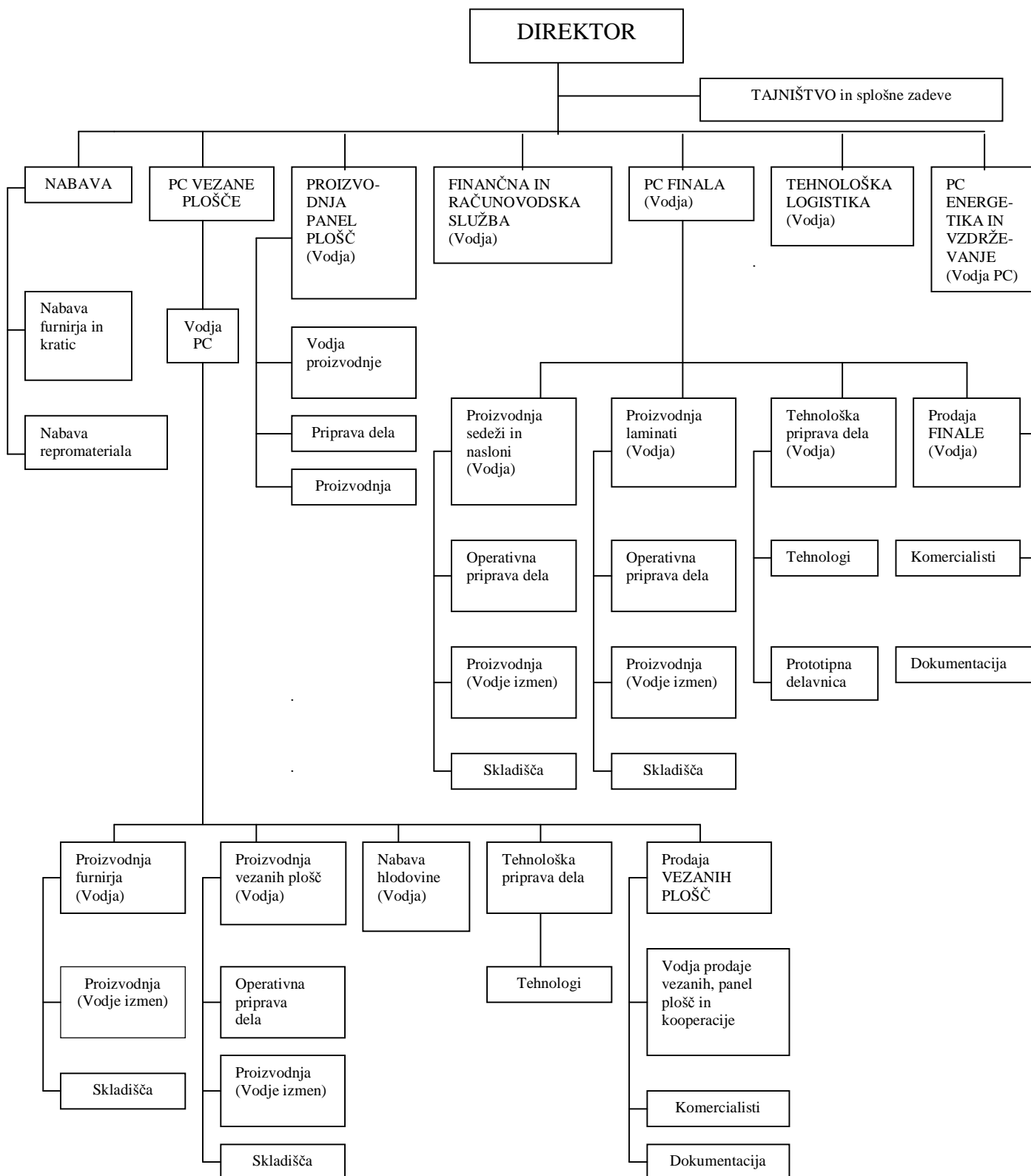
1.3 ORGANIZACIJA PODJETJA

Organizacija kot sistem predstavlja kompozicijo (sestav) naravnih ali naravnih in tehničnih elementov, ki se združujejo, da bi s svojim delovanjem (dinamiko sistema) ustvarili osebne ali družbene cilje (Lipičnik, 2000, str. 2). Organizacija je sestav medsebojnih razmerij med ljudmi, ki zagotavlja obstoj in posebne značilnosti s tem omogočeni združbi ljudi ter smotrno uresničevanje v strukturi usklajenih ciljev delovanja združbe (Lipovec, 1987, str. 35). Sama razmerja, ki se v času spreminjajo, so v določenem trenutku dana ter v statičnem pogledu pogojena z organizacijsko strukturo in v dinamičnem z organizacijskim procesom (Rozman, 2000, str. 4).

Podjetje Javor Vežan les d.o.o. Pivka je glede na cilje, ki jih imajo zaposleni, delovna organizacija na področju gospodarstva, saj v njem člani proizvajajo družbeno potrebne proizvode, s katerimi pridobivajo sredstva za zadovoljevanje materialnih potreb (Lipičnik, 2000, str. 17). Glede na strukturo notranjih odnosov govorimo o nizki vertikalni decentralizaciji, saj prvo organizacijsko raven predstavlja najvišje vodstvo in drugo raven sami vodje, ki so prvemu podrejeni. Ljudje na nižjih organizacijskih ravneh pa izvajajo sprejete odločitve. Po značaju poslovnih učinkov uvrščamo podjetje Javor Vežan les d.o.o. Pivka v proizvodno podjetje, saj ima sam poslovni učinek obliko proizvoda. Organizacijski tip vrste proizvodnje je serijski, ker se v enem nizu oziroma seriji izdelava več enakih proizvodov, vsaka serija se pa izdeluje na drugačen način. Za končne proizvode (predvsem stole) je značilna naročilniška proizvodnja. Kupec naroči določen model, ki ga nato podjetje v zahtevani količini ter dogovorjenem dobavnem roku zanj proizvede.

Pogled na sliko 1 nam pove, da ima podjetje Vežan les d.o.o. Pivka hibridno organizacijsko strukturo, ki je kombinacija (Bošnjak, 1999, str. 62) značilnosti funkcijske in produktne oz. decentralizirane organizacijske strukture. Nekatere poslovne funkcije, kot so nabava, finance in računovodstvo, tehnološka logistika in energetika ter razvoj, so pomembne za celotno podjetje Javor Vežan les d.o.o. Pivka in so centralizirane. Tri večje skupine proizvodov imajo svoje poslovne funkcije, ki se zaradi različnih značilnosti proizvodov, precej razlikujejo in so organizirane na treh posameznih poslovnih enotah - centrih: PC vezane plošče, PC panel plošče in PC finala (mize, stoli). Tako ima podjetje Javor Vežan les d.o.o. Pivka na isti ravni tri poslovne enote in pet centraliziranih poslovnih funkcij, ki delujejo za posamezne poslovne enote, obenem pa le te tudi usklajujejo.

Slika 1: Organizacijska struktura podjetja Javor Vezan les d.o.o.



Vir: Zbirka internih podatkov o podjetju Javor Vezan les d.o.o. Pivka.

2. ANALIZA USPEŠNOSTI POSLOVANJA

Uspešnost oz. neuspešnost poslovanja konkretnega podjetja je opredeljena na dva načina: kot načelo doseganja maksimalnega učinka (koristi) z danimi sredstvi oziroma kot načelo doseganja danega učinka (koristi) z minimalnimi sredstvi (Stepko, 1989, str. 1). To je splošno ekonomsko načelo gospodarjenja (tako imenovano »minimax načelo«), na katerem temelji vsako smotrno odločanje v gospodarstvu. Pojem uspešnosti poslovanja pa je tesno povezan z uresničevanjem le-tega. Pri svojih odločitvah je potrebno upoštevati osnovno ekonomsko načelo. Neupoštevanje tega načela bi pomenilo, da je podjetje dolgoročno obsojeno na propad (Pučko, Rozman, 2000, str. 248).

Večina podjetij še vedno uporablja kot osnovno merilo uspeha maksimiranje dobička, vendar pa upoštevanje zgolj dobička pri ocenjevanju uspešnosti poslovanja podjetja ni dovolj, saj za različno velika podjetja enak absolutni znesek dobička ne pomeni tudi enake uspešnosti gospodarjenja. To je vzrok, da si pri ocenjevanju poslovanja pomagamo še z mero uspešnosti gospodarjenja, ki primerja cilj gospodarjenja s sredstvi, ki so potrebna za doseg tega cilja.

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

Vendar pa je opredelitev v zgornjem obrazcu preširoka, da bi lahko mero uspešnosti poslovanja na njeni osnovi opredelili enolično (Tekavčič, 1995, str. 66-68). Sam rezultat poslovanja (v števcu) in sredstva, potrebna za njegovo doseganje (v imenovalcu), lahko izrazimo na več načinov, kar je razlog, da mero uspešnosti lahko izrazimo z več delnimi merami ali kazalci uspešnosti poslovanja.

2.1 ANALIZA DONOSNOSTI IN DOBIČKONOSNOSTI

Za merjenje uspešnosti poslovanja največkrat uporabljamo tri kazalce. Prvi kazalec je dobičkonosnost kapitala (kot razmerje med čistim dobičkom in kapitalom) in je primeren zlasti z vidika lastnika podjetja. Drugi, dobičkonosnost sredstev (razmerje med čistim dobičkom in sredstvi), pa je pomemben za management in sprejemanje odločitev o celotnem poslovanju podjetja. Imamo še tretji kazalnik, ki kaže uspešnost dolgoročno in se imenuje donosnost sredstev. Kazalnik je opredeljen kot razmerje med donosom, ki sestoji iz dobička in amortizacije, in sredstvi. Omenjeni kazalec se večkrat uporablja pri načrtovanju ali analizi uspešnosti investicij, saj je izraz kazalca pomemben pri dolgoročnem odločanju. Dobičkonosnost sredstev je širši pojem kot ekonomičnost, kar je lepo razvidno tudi iz du Pontove formule (Rozman, Pučko, 2000, str. 283):

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

Dobiček v primerjavi s prihodkom pa lahko zapišemo tudi drugače:

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

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

Vidimo, da je rentabilnost oz. dobičkonosnost sredstev odvisna od ekonomičnosti (prihodki/odhodki) in od obračanja oziroma angažiranja sredstev (prihodki/sredstva). Dobičkonosnost bo tem večja, čim večji dobiček bomo ustvarili z istimi sredstvi ali enak dobiček s čim manj sredstvi oz. ob hitrem obračanju sredstev. Dobičkonosnost sredstev bo tudi večja, če se enaka količina proizvodov oz. storitev proizvede z nižjimi stroški oziroma če se z enakimi stroški proizvede večja količina proizvodov oz. storitev; torej če je večja ekonomičnost poslovanja. Poleg omenjenih kriterijev se danes za ocenjevanje podjetja uporablja še vrsto ostalih meril in kazalcev, ki kažejo, kako uspešno posluje podjetje.

Tabela 1: Dobičkonosnost in donosnost poslovanja podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000

ELEMENT	Leto 1999	Leto 2000	I 00/99
1. Celotni prihodki (v 000 SIT)	3.089.167	3.360.820	108,8
2. Celotni odhodki (v 000 SIT)	3.250.672	3.481.125	107,1
3. Dobiček oz. izguba (v 000 SIT)	- 161.505	- 120.305	74,5
4. Povprečna sredstva (v 000 SIT)	2.681.664	2.649.515	100,6
5. Povprečni kapital (v 000 SIT)	999.397	889.676	90,6
6. Amortizacija (v 000 SIT)	145.155	150.188	103,5
7. Ekonomičnost (=1/2)	0,95	0,97	102,1
8. Obračanje sredstev (=1/4)	1,15	1,27	110,4
9. Obračanje kapitala (=1/5)	3,09	3,78	122,3
10. DOBIČKONOSNOST SREDSTEV (v %) (=3/4)	- 6,02	- 4,54	75,4
11. DOBIČKONOSNOST KAPITALA (v %) (=3/5)	- 16,16	- 13,52	83,7
12. DONOSNOST SREDSTEV (v %) (=3+6)/4)	- 0,51	1,13	-

Vir: Bilanca stanja in izkaz uspeha podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka za leti 1999 in 2000.

Iz tabele 1 je razvidno, da podjetje Javor Vežan les d.o.o. Pivka ni poslovalo ravno rentabilno v proučevanem obdobju. Dobičkonosnost sredstev podjetja je v letu 1999 znašala -6,02%, v letu 2000 pa -4,54%, kar pomeni, da je 100 SIT vloženih sredstev v letu 1999 ustvarilo 6,02 SIT izgube, v letu 2000 pa 4,54 SIT izgube, oz. 24,6% manj izgube. Kazalec dobičkonosnosti

kapitala podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka je v letu 1999 znašal $-16,16\%$, v letu 2000 pa $-13,52\%$, kar pomeni, da je 100 SIT vloženega kapitala podjetju prineslo 16,16 SIT izgube v letu 1999 in 13,52 SIT izgube v letu 2000, oz. 22,3% izgube manj. Reprodukcijska oz. investicijska sposobnost je bila leta 1999 negativna in leta 2000 pozitivna, saj je donosnost sredstev podjetja v letu 1999 znašala $-0,51\%$, v letu pozneje pa 1,13%. V letu 1999 je torej 100 SIT vloženih sredstev podjetju prineslo 0,51 SIT izgube, v letu 2000 pa 1,13 SIT denarnih sredstev (za amortizacijo in pokrivanje izgube).

Vzroke za izboljšanje kazalcev uspešnosti lahko razložimo na dva načina. Na eni strani najdemo vzrok za povečano dobičkonosnost predvsem v izboljšanju poslovnega izida v letu 2000 glede na leto 1999. Na drugi strani (po du Pontu) pa je glavni vzrok za povečanje le-te v večjem obračanju sredstev oz. kapitala podjetja, kar je posledica povečanja obsega prihodkov na dani vložek sredstev oz. kapitala. Kazalnik obračanja sredstev je v letu 1999 znašal 1,15, v letu 2000 pa 1,27, kar pomeni, da se je obračanje sredstev v letu 2000 glede na leto 1999 povečalo za 10,4%. Kazalnik obračanja kapitala se je povečal iz 3,09 v letu 1999 na 3,78 v letu 2000 oz. za 22,3%. V manjši meri je na spremembo dobičkonosnosti na boljše, ki je še vedno negativna, vplivalo tudi povečanje ekonomičnosti za 2,1% in to zaradi večjega povečanja prihodkov kot odhodkov v proučevanem obdobju.

2.2 ANALIZA USPEHA POSLOVANJA OZ. POSLOVNEGA IZIDA

Ugotavljanje uspeha poslovanja je zelo pomembno, saj prikazuje uspešnost dela v podjetju, omogoča popraviljanje posledic in preprečevanje posledic ter vzrokov, ki bi vodili v neuspešnost. Podjetje proizvaja proizvode in storitve, ki jih mora prodati in zanje prejeti plačilo. Poslovni proces ne more teči brez poslovnih prvin, zato je potrebno te prvine nabaviti in jih vložiti v poslovni proces. Del teh vlaganj pomeni ustvarjanje določenih zalog poslovnih prvin v podjetju in le te so nujne za nemoten potek proizvodnje. Vsa ta vlaganja pomenijo angažiranje denarnih sredstev, ki se vežejo v proces reprodukcije podjetja. Poraba na ta način angažiranih sredstev pomeni, da je njihova vrednost prešla na poslovne učinke.

Poslovni izid je ena izmed najpomembnejših ekonomskih kategorij, s katerimi merimo uspeh poslovanja podjetij. Prav na njem temelji večina kazalnikov, s katerimi nadalje osvetljujemo uspešnost podjetij (Kavčič, 1995, str. 54). Ugotavljamo ga na podlagi temeljnega računovodskega izkaza in to je izkaz uspeha, ki prikazuje ustvarjene prihodke in povzročene odhodke v določenem obdobju (Bošnjak, 1999, str. 17). Opremljen je kot razlika med prihodki ali prodajno vrednostjo in zanjo potrebnimi stroški ali odhodki. Razlika med obema je dobiček, kadar je pozitivna, in izguba, kadar je negativna (Rozman, 1995a, str. 75). Če je podjetje doseglo dobiček, je uspešno in bo lahko razširilo poslovanje, če pa ima izgubo, je neuspešno in mora izgubo poravnati (Turk, 1990, str. 168). Podjetje lahko ugotavlja poslovni izid za celotno podjetje, za posamezne dele podjetja, posamezne proizvode, na posameznih trgih ipd.

Tabela 2 : Poslovni izid podjetja Javor Vezan les d.o.o. Pivka v letih 1999, 2000 (v 000 SIT)

ELEMENT	Leto 1999	Leto 2000	I 00/99
Poslovni prihodki	3.049.900	3.201.698	105,0
Poslovni odhodki	3.129.832	3.300.850	105,5
POSLOVNI IZID IZ POSLOVANJA	- 79.932	- 99.152	124,0
Prihodki od financiranja	22.432	90.682	404,3
Odhodki od financiranja	112.150	176.406	157,3
POSLOVNI IZID IZ FINANCIRANJA	- 89.718	- 85.724	95,5
Izredni prihodki	16.835	68.440	406,5
Izredni odhodki	8.690	3.869	44,5
POSLOVNI IZID IZ IZREDNIH DOGODKOV	8.145	64.571	792,8
Celotni prihodki	3.089.167	3.360.820	108,8
Celotni odhodki	3.250.672	3.481.125	107,1
BRUTO DOBIČEK OZ. IZGUBA	- 161.505	- 120.305	74,5

Vir: Izkaz uspeha podjetja Javor Vezan les d.o.o. Pivka za leti 1999 in 2000.

Iz tabele 2 je lepo razvidno, da so se poslovni prihodki in odhodki, kakor tudi celotni prihodki in odhodki v letu 2000, povečali glede na leto 1999. Sicer je pa samo podjetje poslovalo v letih 1999 in 2000 z izgubo oz. negativnim poslovnim izidom. V letu 2000 je podjetje boljše poslovalo kot v letu 1999, saj se je velikost izgube zmanjšala za 25.5%. Dosežen dobiček iz izrednih dogodkov, do katerega je prišlo predvsem zaradi visokih izrednih prihodkov, je bil premajhen, da bi pokrival izgubo iz poslovanja in financiranja. Kljub negativnemu poslovnemu izidu v letu 2000 pa je bil rezultat poslovanja za 41.2 mio SIT boljši od poslovanja v letu 1999, kar vsekakor nakazuje pozitiven premik v poslovanju. Poslovni odhodki so v letu 2000 presegali poslovne prihodke za več kot v letu 1999, kar je tudi negativno prispevalo k poslovnemu rezultatu. Poslovni izid iz poslovanja je bil v obeh letih negativen, v letu 1999 -79.9 mio SIT in v letu 2000 -99.2 mio SIT. Tudi odhodki od financiranja so v obeh proučevanih letih presegali prihodke od financiranja. Negativna podbilanca financiranja se je leta 2000 v primerjavi z letom 1999 zmanjšala za 4,5%.

2.2.1 ANALIZA PRIHODKOV

Prihodki so kategorija, ki je nasprotna postavka odhodkom in skupno z njimi oblikuje poslovni izid v določenem obračunskem obdobju. Opredeljeni so s prodajno vrednostjo prodanih količin proizvodov, zajemajo pa tudi nekatere druge postavke, ki prav tako povečujejo poslovni izid (Turk, Melavc, 1992, str. 71). Pri tem pa moramo razlikovati med tremi vrstami prihodkov (Slovenski računovodski standardi, 1993, str. 92-93), in sicer: poslovni prihodki, prihodki od financiranja in izredni prihodki.

Poslovne prihodke sestavljajo prodajne vrednosti prodanih proizvodov oz. trgovskega blaga in materiala ter opravljenih storitev v obračunskem obdobju, če je realno pričakovati, da bodo plačane. Prihodki od financiranja se pojavijo v zvezi z dolgoročnimi in kratkoročnimi finančnimi naložbami in so tesno povezani s finančnim delovanjem podjetja. Sestavljajo jih prejete obresti, dividende in drugi deleži iz dobička, pozitivne tečajne razlike, prihodki od

financiranja iz razmerij s povezanimi podjetji in drugi (Igličar, Hočevar, 1997, str. 126). Vsoti poslovnih prihodkov in prihodkov od financiranja pravimo tudi redni prihodki, ki so v neposredni povezavi s poslovanjem in s finančnim delovanjem podjetja. Izredni prihodki nastajajo kot posledica neobičajnih dejavnosti ali dogodkov podjetja in se pojavljajo občasno. Med najpomembnejšimi lahko omenimo: naknadno ugotovljene presežke, zneske nad neodpisano vrednostjo pri prodaji naložb, prejete zamudne obresti, nagrade...

Tabela 3: Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) prihodkov podjetja Javor Vežan les d.o.o Pivka v letih 1999 in 2000

ELEMENT	Leto 1999	%	Leto 2000	%	I 00/99
Prihodki od poslovanja:	3.049.900	98,7	3.201.698	95,3	105,0
-Prihodki od prodaje na DOMAČEM trgu	995.891	32,2	984.503	29,3	98,9
-Prihodki od prodaje na TUJEM trgu	2.054.009	66,5	2.215.179	65,9	107,8
-Prihodki od uporabe proizvodov za lastne potrebe	-	-	2.016	0,1	-
Prihodki od financiranja:	22.432	0,7	90.682	2,7	404,3
-Prihodki od obresti	5.525	0,2	5.217	0,2	94,4
-Drugi prihodki od financiranja	16.907	0,6	85.465	2,5	505,5
Izredni prihodki:	16.835	0,5	68.440	2,0	406,5
SKUPAJ	3.089.167	100,0	3.360.820	100,0	108,8

Vir: Izkaz uspeha podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka za leti 1999 in 2000.

Iz tabele 3 je razvidno, da so skupni prihodki podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka v letu 2000 znašali 3.361 mio SIT, v letu 1999 pa 3.089 mio SIT, kar pomeni, da so se v proučevanem obdobju povečali za 8,8%. Razlog za povečanje skupnih prihodkov podjetja je predvsem v povečanju prihodkov od poslovanja v tem obdobju (za 5%). Prihodki od prodaje so leta 2000 v strukturi prihodkov predstavljali 95,2% vseh prihodkov; od tega prihodki od prodaje na tujem trgu 65,9%, na domačem trgu pa 29,3%. Prihodki od prodaje na tujem trgu so se v proučevanem obdobju povečali bolj (za 7,8%) kakor pa so se zmanjšali prihodki od prodaje na domačem trgu (za 1,1%). Prihodki od financiranja so se v letu 2000 glede na leto 1999 povečali iz 22 mio SIT na 91 mio SIT oz. za 304,3%, izredni prihodki so se povečali iz 17 mio SIT na 68 mio SIT oz. za 106,5%. Vendar pa ti spremembi, zaradi nizkega deleža teh prihodkov v strukturi celotnih prihodkov, nista imeli bistvenega vpliva na uspešnost poslovanja podjetja.

2.2.2 ANALIZA ODHODKOV

Odhodki so tisti stroški, ki po odštetu od prihodkov vplivajo na poslovni izid v obračunskem obdobju. So stroški, ki se nanašajo na prodano količino proizvodov in storitev v obračunskem obdobju (Pučko, Rozman, 2000, str. 224). Tudi tu moramo razlikovati med: poslovnimi odhodki (redni odhodki), odhodki od financiranja (redni odhodki) in izrednimi odhodki. Poslovni odhodki so povezani s proizvodnjo prodanih proizvodov in storitev in vključujejo stroške materiala in storitev, stroške dela, amortizacijo ter nabavno vrednost prodanega trgovskega blaga. Odhodki od financiranja so povezani s financiranjem

poslovanja podjetja (dane obresti, odpisi finančnih naložb, negativne tečajne razlike...). Redne odhodke obravnavamo kot vsoto nastalih stroškov v obdobju, povečano za stroške v začetni zalogi proizvodov in nedokončane proizvodnje ter zmanjšane za stroške v končni zalogi proizvodov in nedokončane proizvodnje. Izredni odhodki so posledica izrednih poslovnih dogodkov in se pojavljajo občasno. Nastajajo z izrednim zmanjševanjem sredstev ali z izrednim povečanjem obveznosti do virov sredstev (primanjkljaji, odhodki iz prejšnjih let, odhodki za dane kazni, odpisane terjatve...).

Tabela 4: Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) odhodkov podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000

ELEMENT	Leto 1999	%	Leto 2000	%	I 00/99
Odhodki od poslovanja:	3.129.832	96,3	3.300.850	94,8	105,5
-Stroški materiala in storitev	2.056.082	63,3	2.237.177	64,3	108,8
-Odpisi obratnih sredstev	5.595	0,2	3.446	0,0	61,6
-Amortizacija	147.733	4,5	150.188	4,3	101,7
-Stroški dela	878.967	27,0	895.996	25,7	102,0
-Drugi poslovni odhodki	42.139	1,3	14.043	0,4	33,3
Odhodki od financiranja:	112.150	3,5	176.406	5,1	157,3
Izredni odhodki:	8.690	0,3	3.869	0,1	44,5
SKUPAJ	3.250.672	100,0	3.481.125	100,0	107,1

Vir: Izkaz uspeha podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka za leti 1999 in 2000.

V tabeli 4 je prikazan obseg in struktura odhodkov v podjetju Javor Vežan les d.o.o. Pivka, iz katere je razvidno povečanje celotnih odhodkov. Leta 2000 so znašali 3.481 mio SIT in so se glede na leto 1999, ko so znašali 3.251 mio SIT, povečali za 7,1%. Do tega je prišlo predvsem zaradi 5,5% povečanja poslovnih odhodkov, iz 3.130 mio SIT v letu 1999 na 3.301 mio SIT v letu 2000. Poslovni odhodki so, kot najpomembnejša kategorija odhodkov, v strukturi odhodkov predstavljali 94,8% v letu 2000. Vzrok za povečanje poslovnih odhodkov je bilo predvsem 8,8% povečanje stroškov materiala in storitev (iz 2.056 mio SIT na 2.237 mio SIT) in 2% povečanje stroškov dela (iz 879 mio SIT na 896 mio SIT). Amortizacija je bila obračunana 1,7% višje kot leto poprej. Odhodki od financiranja so v letu 2000 znašali 176 mio SIT in so se v primerjavi z letom 1999 povečali za 57,3%. Izredni odhodki so se leta 2000 glede na leto 1999 zmanjšali za 55,5%, vendar pa zaradi nizkega deleža izrednih odhodkov v celotnih odhodkih to ni bistveno vplivalo na uspeh podjetja.

2.2.3 ANALIZA EKONOMIČNOSTI

Ekonomičnost ali gospodarnost opredelimo z razmerjem med proizvedeno (in prodano) količino poslovnih učinkov in zanjo potrebnimi vložki ali z ustreznim recipročnim kazalcem (Pučko, Rozman, 2000, str. 275-278). Če proučujemo podjetje, ki proizvaja heterogene proizvode, pa ekonomičnost izračunavamo z razmerjem med prihodki in odhodki (Stepko, 1989, str. 57-58). Poslovanje je ekonomično, če so prihodki večji od stroškov, saj tedaj podjetje ustvarja dobiček. Čim večji so prihodki v primerjavi z odhodki, tem večja je

ekonomičnost (Bošnjak, 1999, str. 19). Najvišjo raven ekonomičnosti doseže podjetje pri optimalni kombinaciji produkcijskih tvorcev (Žnidaršič-Kranjc, 1995, str. 221-230). Da podjetje posluje uspešno, mora biti ekonomičnost v obdobju večja od 1. Ločimo celotno in poslovno ekonomičnost. Prva je opredeljena kot razmerje med celotnimi prihodki in celotnimi odhodki, druga pa kot razmerje med poslovnimi prihodki in poslovnimi odhodki.

Tabela 5: Ekonomičnost poslovanja podjetja Javor Vezan les d.o.o. Pivka v letih 1999, 2000

ELEMENT	Leto 1999	Leto 2000	I 00/99
1. Celotni prihodki (v 000 SIT)	3.089.167	3.360.820	108,8
2. Celotni odhodki (v 000 SIT)	3.250.672	3.481.125	107,1
3. Poslovni prihodki (v 000 SIT)	3.049.900	3.201.698	105,0
4. Poslovni odhodki (v 000 SIT)	3.129.832	3.300.850	105,5
5. CELOTNA EKONOMIČNOST (=1/2)	0,95	0,97	102,0
6. POSLOVNA EKONOMIČNOST (=3/4)	0,97	0,97	100,0

Vir: Izkaz uspeha podjetja Javor Vezan les d.o.o. Pivka za leti 1999 in 2000.

Iz tabele 5 je razvidno, da se ekonomičnost kazalcev v proučevanem obdobju ni skoraj nič spremenila. Celotna ekonomičnost podjetja Javor Vezan les d.o.o. Pivka se je v letu 2000 glede na leto 1999 povečala le za 2%. V letu 1999 je znašala 0,95, kar pomeni, da so s prihodki pokrili le 95% odhodkov, oz. da so na 100 enot odhodkov ustvarili le 95 enot prihodkov. Celotni prihodki so v letu 1999 bili realno manjši od celotnih odhodkov in podjetje je to leto zaključilo z izgubo. Naslednje leto je kazalec ekonomičnosti za celotne odhodke znašal 0,97, kar pomeni, da je 1 enota odhodkov ustvarila le 0,97 enot prihodkov, kar nam pove, da je podjetje ponovno zaključilo leto z izgubo. Vzrok za 2% povečanje celotne ekonomičnosti leta 2000 glede na leto poprej je v večjem povečanju prihodkov (za 8,8%) kot odhodkov (za 7,1%) v tem obdobju, vendar še premalo, da bi bila ekonomičnost večja od 1.

Poslovna ekonomičnosti za podjetje je bila tako v letu 1999 kot tudi v letu 2000, 0,97, kar pomeni, da so v podjetju na 100 enot poslovnih odhodkov ustvarili 97 enot poslovnih prihodkov. Razlog za nespremenjeno poslovno ekonomičnost v proučevanem obdobju najdemo v približno enakem povečanju poslovnih prihodkov in poslovnih odhodkov v proučevanem obdobju. Ugotovimo lahko, da je bilo podjetje v letu 2000 malce bolj učinkovito kot leto poprej.

2.3 ANALIZA SREDSTEV

Strukturo in obseg sredstev ter obveznosti do virov sredstev za preteklo obračunsko razdobje najdemo v bilanci stanja. Bilanca stanja ima dve strani, ki morata biti vrednostno izenačeni: aktivo in pasivo. Aktiva prikazuje sredstva podjetja, pasiva pa vire teh sredstev (Mramor, 1993, str. 155). Bilanco stanja običajno sestavljamo konec leta, to je 31.12. Sredstva, s katerimi podjetje razpolaga v določenem trenutku, predstavljajo premoženje podjetja (Pučko, Rozman, 2000, str. 57-58). Opredelili bi jih lahko kot stvari, pravice in denar, ki jih ima

podjetje v določenem trenutku in mu omogočajo uresničevanje njegovih ekonomskih ciljev (Bošnjak, 1999, str. 20). Podjetje tako razpolaga s sredstvi, ki se delijo na stalna in gibliva sredstva. Stalna sredstva se preoblikujejo v druge oblike v obdobju daljšem od enega leta. Ne potrošijo se v celoti v enem reprodukcijskem toku, ampak ostanejo nespremenjena in le fizično obrabljena. Zaradi te stalnosti v poslovnem procesu jih imenujemo stalna sredstva. V nasprotju so gibliva sredstva tisti del premoženja, ki v toku reprodukcije spreminja svojo obliko v času krajšem od enega leta (Pučko, Rozman, 2000, str. 58).

Tabela 6 : Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) sredstev podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka na dan 31.12. v letih 1999 in 2000

ELEMENT	Leto 1999		Leto 2000		I 00/99
	Vrednost	%	Vrednost	%	
1. Stalna sredstva	1.684.829	63,7	1.660.924	62,6	98,6
2. Gibliva sredstva	962.382	36,3	990.895	37,4	103,0
SKUPAJ SREDSTVA	2.647.211	100,0	2.651.819	100,0	100,2

Vir: Bilanca stanja podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka za leti 1999 in 2000.

Iz tabele 6 je razvidno, da so skupno sredstva podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka v letu 2000 znašala 2.652 mio SIT, v letu 1999 pa 2.647 mio SIT, kar pomeni, da so se v letu 2000 glede na leto 1999 povečala za 0,2%. Vzrok za povečanje je predvsem v zmanjšanju stalnih sredstev za manj, kot pa je bilo povečanje giblivih sredstev. Stalna sredstva so se zmanjšala iz 1.685 mio SIT na 1.661 mio SIT oz. za 1,4% kot posledica amortizacije. V podjetju se zelo trudijo skrbeti za svoj tehnološki razvoj in napredek s stalnim izboljševanjem in moderniziranjem proizvodne opreme, zato da se kljub amortizaciji vrednost stalnih sredstev ne bi preveč zmanjševala. Dejstvo je, da jim to ne uspeva povsem zaradi negativnega poslovanja in slabe likvidnosti. Gibliva sredstva so se v proučevanem obdobju povečala iz 962 mio SIT na 991 mio SIT oz. za 3%. Struktura celotnih sredstev se je v letu 2000 glede na leto 1999 delno spremenila. Delež stalnih sredstev znotraj vseh sredstev se je zmanjšal, saj je v letu 1999 znašal 63,7%, v letu 2000 pa 62,6%. To pomeni, da so se za toliko, v obratnem sorazmerju, spremenili tudi deleži giblivih sredstev. V letu 1999 je znašal delež giblivih sredstev 36,3% in se je v letu 2000 povečal na 37,4% vseh sredstev podjetja.

Tabela 7: Obračanje sredstev v podjetju Javor Vežan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000

ELEMENT	Leto 1999	Leto 2000	I 00/99
1. Prihodki (v 000 SIT)	3.089.167	3.360.820	108,8
2. Povprečna sredstva (v 000 SIT)	2.681.664	2.649.515	100,6
3. Obračanje sredstev (=1/2)	1,15	1,27	110,4

Vir: Bilanca stanja in izkaz uspeha podjetja za leta 1998, 1999 in 2000.

Iz tabele 7 je razvidno, da se je obračanje sredstev v letu 2000 glede na leto 1999 povečalo iz 1,15 na 1,27 oz. za 10,4%, kar je posledica povečanja prihodkov za 8,8% in manjšega povečanja povprečne vrednosti sredstev (za 0,6%).

2.3.1 ANALIZA STALNIH SREDSTEV

Stalna sredstva so ožji pojem od dolgoročnih sredstev, ker so dolgoročne terjatve iz poslovanja skladno s 4. smernico Evropske skupnosti vključene v okvir gibljivih sredstev. Stalna sredstva so širši pojem od osnovnih sredstev, ki vsebujejo poleg opredmetenih osnovnih sredstev samo del neopredmetenih dolgoročnih sredstev, nikakor pa ne vsebujejo dolgoročnih finančnih naložb (Slovenski računovodski standardi, 1993, str. 124). Za njih je značilno, da imajo najmanjšo stopnjo likvidnosti. Koefficient 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 prenesejo preko amortizacije na proizvode oziroma storitve. Tudi po večkratni uporabi ohranijo svojo prvotno obliko.

2.3.1.1 Obseg in struktura stalnih sredstev

Po Slovenskih računovodskih standardih (1993, str. 119-120) so stalna sredstva vsota neopredmetenih dolgoročnih sredstev, opredmetenih osnovnih sredstev, dolgoročnih finančnih naložb in popravka kapitala. Opredmetena osnovna sredstva so zemljišča, zgradbe, proizvodna in prodajna oprema, osnovna čreda, večletni nasadi in drobni inventar, katerega doba uporabnosti je daljša od leta dni, ter pripadajoči nadomestni deli (Slovenski računovodski standardi, 1993, str. 21). Neopredmetena osnovna sredstva so naložbe namenjene pridobitvi materialnih pravic ter dolgoročno vračunljivi stroški in izdatki (Hočevar, Igljčar, 1997, str. 83-94). Pojavijo se s poslovanjem podjetja in zajemajo: dolgoročno razmejene organizacijske stroške oziroma stroške ustanavljanja podjetja, dolgoročno razmejene stroške razvijanja, naložbe v materialne pravice, naložbe v dobro ime in druge dolgoročno razmejene postavke. Dolgoročne finančne naložbe so naložbe v druga podjetja z vračilnim rokom daljšim od enega leta ali pa so vezana za nedoločen čas. Namenjene so pridobivanju prihodkov od financiranja in drugih koristi oziroma ohranjanju in povečanju vrednosti vloženih sredstev.

Tabela 8: Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) stalnih sredstev podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka na dan 31.12. v letih 1999 in 2000

ELEMENT	Vrednost	%	Vrednost	%	I 00/99
	Leto 1999		Leto 2000		
1. Neopredmetena dolgoročna sredstva	7.419	0,5	4.137	0,3	55,8
2. Opredmetena OS	1.677.410	99,5	1.656.787	99,7	98,8
3. Dolgoročne finančne naložbe	0	0,0	0	0,0	0,0
SKUPAJ stalna sredstva	1.684.829	100,0	1.660.924	100,0	98,6

Vir: Bilanca stanja podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000.

Iz tabele 8 je razvidno, da so se stalna sredstva v letu 2000, ko so znašala 1.661 mio SIT, glede na leto 1999, ko so znašala 1.685 mio SIT, zmanjšala za 1,4%. Razlog za to je predvsem zmanjšanje opredmetenih osnovnih sredstev za 1,2%, kar je posledica

amortizacije. Če pogledamo strukturo stalnih sredstev, vidimo, da razpolaga podjetje pretežno z opredmetenimi osnovnimi sredstvi in jih ima 99,5% v letu 1999 ter 99,7% v letu 2000. Delež neopredmetenih dolgoročnih sredstev se je iz leta 1999 zmanjšal za 0,2 odstotni točki in predstavlja 0,3% vseh stalnih sredstev v letu 2000. Dolgoročnih finančnih naložb pa podjetje Javor Vežan les d.o.o. Pivka v proučevanem obdobju nima.

2.3.1.2 Obseg in struktura osnovnih sredstev po neodpisani vrednosti

Opredmetena osnovna sredstva imajo ključno vlogo v poslovnem procesu. V poslovnih knjigah jih podjetja izkazujejo z nabavnimi vrednostmi in popravki njihovih vrednosti kot kumulativni odpis, ki je posledica amortiziranja, v bilanco stanja pa se vpišejo zgolj po neodpisani vrednosti, ki je razlika med nabavno vrednostjo in popravkom vrednosti (Slovenski računovodski standardi, 1993, str. 18-19).

Tabela 9: Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) opredmetenih osnovnih sredstev podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka po neodpisani vrednosti na dan 31.12. v letih 1999 in 2000

ELEMENT	Leto 1999	%	Leto 2000	%	I 00/99
Zemljišča	270.052	16,1	252.385	15,2	93,5
Zgradbe	1.050.947	62,6	1.049.022	63,3	99,8
Oprema	356.412	21,3	355.380	21,5	99,7
SKUPAJ OPREDMETENA OSNOVNA SREDSTVA	1.677.410	100,0	1.656.787	100,0	98,8

Vir: Bruto bilanca podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000.

Iz tabele 9 je razvidno, da se struktura opredmetenih osnovnih sredstev podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka v proučevanem obdobju ni bistveno spremenila. Opredmetena osnovna sredstva podjetja so v letu 2000 znašala 1.657 mio SIT in so se glede na leto 1999, ko so znašala 1.677 mio SIT, zmanjšala za 1,2%, kar gre predvsem na račun zmanjšanja vrednosti zgradb za 0,2% (iz 1.051 mio SIT na 1.049 mio SIT) ter zmanjšanja vrednosti opreme v tem obdobju za 0,3% (iz 356.412.000 SIT na 355.380.000 SIT).

2.3.1.3 Odpisanost osnovnih sredstev

Neodpisana ali sedanja vrednost opredmetenih osnovnih sredstev je zaradi amortizacije čedalje manjša. Amortizacija je obračunavanje zmanjšanja vrednosti delovnim sredstvom v določenem obdobju in hkrati zaračunavanje vrednostno izražene obrabe proizvodnim učinkom, ki so bili v istem obdobju z njimi proizvedeni. S tem se zbirajo sredstva za nabavo novega delovnega sredstva, ko bo staro iztrošeno (Pučko, Rozman, 1995, str. 94).

Če pa hočemo izračunati stopnjo odpisanosti osnovnih sredstev, potem moramo najprej izračunati odpisano vrednost osnovnih sredstev. Le ta se izračuna kot razlika med nabavno vrednostjo osnovnih sredstev in neodpisano (sedanjo) vrednostjo omenjenih sredstev. Stopnjo odpisanosti osnovnih sredstev največkrat pojmuje kot stopnjo zastarelosti

oziroma obrabljenosti osnovnih sredstev. Obrabljenost v večini primerov ni enaka odpisanosti. Osnovno sredstvo je namreč lahko zastarelo ali obrabljeno, vendar še ni odpisano, lahko pa je že odpisano, vendar še ni zastarelo ali obrabljeno. Stopnja odpisanosti nam pove, kolikšen del osnovnih sredstev je že odpisan in kolikšen del vrednosti osnovnih sredstev bo odpadel na nove proizvode in storitve. Opredelimo jo na sledeči način (Lipovec, 1983, str. 165):

$$\text{stopnja odpisanosti osnovnih sredstev} = \frac{\text{popravek vrednosti osnovnih sredstev}}{\text{nabavna vrednost osnovnih sredstev}}$$

Nasprotje odpisanosti osnovnih sredstev izraža stopnja neodpisanosti osnovnih sredstev, ki je opredeljena kot razmerje med neodpisano vrednostjo osnovnih sredstev in njihovo nabavno vrednostjo.

Tabela 10: Nabavne vrednosti, popravki vrednosti, sedanje vrednosti in stopnje odpisanosti opredmetenih osnovnih sredstev (v %) podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka na dan 31.12. leta 1999 in 2000 (v 000 SIT)

ELEMENT	Nabav.vred. (v 000 SIT)	Popravek vred. (v 000 SIT)	Sedanja vred. (neodpisana) (v 000 SIT)	St.odpis. (v %)
31.12.1999				
Zgradbe	3.008.796	1.957.850	1.050.947	65,1
Oprema	3.142.636	2.786.224	356.412	88,7
Skupaj sredstva, ki se amortizirajo	6.151.432	4.744.074	1.407.359	77,1
Zemljišča	270.052	-	270.052	-
SKUPAJ OSNOVNA SREDSTVA	6.421.484	4.744.074	1.677.410	73,9
31.12.2000				
Zgradbe	3.063.059	2.014.037	1.049.022	65,8
Oprema	3.222.671	2.867.291	355.380	89,0
Skupaj sredstva, ki se amortizirajo	6.285.730	4.881.328	1.404.402	77,7
Zemljišča	252.385	-	252.385	-
SKUPAJ OSNOVNA SREDSTVA	6.538.115	4.881.328	1.656.787	74,7

Vir: Bilanca stanja podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka za leti 1999 in 2000.

Iz tabele 10 je moč razbrati, da je bilo v podjetju Javor Vežan les d.o.o. Pivka konec leta 1999 odpisanih 73,9% vseh osnovnih sredstev, konec leta 2000 pa 74,7%. Odpisanost sredstev, ki se amortizirajo, je bila še večja, in sicer konec leta 1999 77,1%, konec leta 2000 pa 74,7%. Stopnja odpisanosti opreme je bila večja od stopnje odpisanosti zgradb, ker je življenjska doba zgradb daljša od življenjske dobe opreme. Stopnja odpisanosti osnovnih sredstev se je v proučevanem obdobju povečala za 0,8 odstotne točke. Je zelo visoka, kar je posledica tako povečane stopnje amortizacije kot tudi manjšega investiranja.

2.3.1.4 Učinkovitost osnovnih sredstev

Z učinkovitostjo osnovnih sredstev razumemo (Pučko, 1999, str. 64-65) razmerje med razpoložljivo zmogljivostjo osnovnih sredstev in nabavno vrednostjo osnovnih sredstev. Ker pa nisem imela na voljo vseh potrebnih podatkov, sem se odločila izračunati količnik poslovnih prihodkov v primerjavi s povprečno sedanjo vrednostjo osnovnih sredstev, da ugotovim, kakšna je učinkovitost uporabe osnovnih sredstev. V načelu pomeni višja vrednost omenjenega količnika boljše poslovanje (Mramor, 1993, str. 167).

Tabela 11: Učinkovitost osnovnih sredstev in opreme v podjetju Javor Vežan les d.o.o.
Pivka v letih 1999 in 2000 (v 000 SIT)

ELEMENT	Leto 1999	Leto 2000	I 00/99
Poslovni prihodki (v 000 SIT)	3.049.900	3.201.698	105,0
Povprečna sedanja vrednost osnovnih sredstev (v 000 SIT)	1.703.584	1.667.099	97,9
Povprečna sedanja vrednost opreme (v 000 SIT)	359.135	355.896	99,1
UČINKOVITOST OSNOVNIH SREDSTEV	1,79	1,92	107,3
UČINKOVITOST OPREME	8,49	9,00	106,0

Vir: Bilance stanja na dan 31.12.1998, 1999 in 2000 ter bilanci uspeha v letih 1999 in 2000.

Iz analize učinkovitosti osnovnih sredstev (tabela 11) lahko ugotovimo, da je povečana učinkovitost osnovnih sredstev za 7,3% v letu 2000 glede na leto 1999 pozitivno vplivala na poslovno uspešnost podjetja. Glede na podatke iz zgornje tabele je razvidno, da je rast učinkovitosti osnovnih sredstev v letu 2000 glede na leto 1999 povzročila rast poslovnih prihodkov (za 5%) in delno tudi zmanjšana povprečna sedanja vrednost osnovnih sredstev v letu 2000 (za 2,1% glede na leto 1999). Tako je v letu 2000 sto enot osnovnih sredstev ustvarilo 192 enot poslovnih prihodkov in v letu poprej le 179 enot poslovnih prihodkov. Tabela 11 nam kaže, da je tudi povečana učinkovitost opreme za 6% v letu 2000 glede na leto 1999 pozitivno vplivala na poslovno uspešnost podjetja. Tako je v letu 2000 sto enot opreme ustvarilo 900 enot poslovnih prihodkov, leto poprej pa 849 enot poslovnih prihodkov.

2.3.2 ANALIZA GIBLJIVIH SREDSTEV

V nasprotju s stalnimi sredstvi, ki v toku proizvodnega procesa ne spreminjajo svoje oblike, gibljiva sredstva večkrat spremenijo svojo obliko. Na drugi strani so širši pojem od obratnih sredstev, ker obsegajo še kratkoročne finančne naložbe (Slovenski računovodski standardi, 1993, str. 124). Gibljiva sredstva so tisti del premoženja podjetja, ki v poslovnem procesu krožijo in prehajajo iz ene pojavne oblike v drugo ter se v prvotno pojavno obliko vrnejo praviloma v obdobju, ki je krajše od enega leta. Koeficient obračanja obratnih sredstev je zato praviloma večji od 1. Z njimi razumemo stvari, pravice in denar (Žnideršič-Kranjc, 1995, str. 90).

2.3.2.1 Obseg in struktura gibljivih sredstev

Struktura gibljivih sredstev je odvisna predvsem od dejavnosti, pa tudi od načina proizvodnje. Na njihov obseg lahko vpliva obseg osnovnih sredstev, izraba kapacitet, obseg proizvodnje in samo poslovanje podjetja ter drugi dejavniki, na katere samo podjetje ne more vplivati. Gibljiva sredstva razčlenimo najprej na obratna sredstva in kratkoročne finančne naložbe. Obratna sredstva se nadalje delijo na zaloge, dolgoročne in kratkoročne terjatve iz poslovanja, denarna sredstva in aktivne časovne razmejitve.

Tabela 12: Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) gibljivih sredstev podjetja Javor Vezan les d.o.o. Pivka na dan 31.12.1999 in 2000

ELEMENT	Leto 1999		Leto 2000		I 00/99
	Vrednost	%	Vrednost	%	
1. Zaloge	370.417	38,5	419.959	42,4	113,4
a. Material	135.327	14,1	144.847	14,6	107,0
b. Nedokončana proizvodnja	53.126	5,5	65.911	6,7	124,1
c. Končni proizvodi	181.964	18,9	209.201	21,1	115,0
2. Dolgoročne terjatve iz poslovanja	0	0,0	0,0	0,0	-
2. Kratkoročne terjatve iz poslovanja	531.518	55,2	542.614	54,8	102,1
3. Kratkoročne finančne naložbe	38.034	4,0	0,0	0,0	-
4. Denarna sredstva	22.412	2,3	28.277	2,8	126,2
5. Aktivne časovne razmejitve	0	0,0	45	0,0	-
GIBLJIVA SREDSTVA	962.382	100,0	990.895	100,0	103,0

Vir: Bilanca stanja podjetja Javor Vezan les d.o.o. Pivka na dan 31.12. za leti 1999 in 2000.

Če si pogledamo tabelo 12, lahko vidimo, da se struktura gibljivih sredstev v letu 2000 v primerjavi z letom 1999 ni bistveno spremenila. Slabo polovico gibljivih sredstev so predstavljale zaloge, drugo polovico pa kratkoročne terjatve iz poslovanja. V letu 2000 so se gibljiva sredstva povečala za 3%, in sicer predvsem na račun povečanja zalog za 13,4% (iz 370 mio SIT na 420 mio SIT) ter kratkoročnih terjatev iz poslovanja za 2,1% (iz 532 mio SIT na 543 mio SIT). Znesek kratkoročnih terjatev iz poslovanja je tako v letu 1999 kot tudi v letu 2000 predstavljal največji del gibljivih sredstev. Denarna sredstva so se v letu 2000 povečala za 26,2% glede na predhodno leto, vendar pa, kot bomo videli pozneje, je bilo to povečanje premajhno, da bi zagotovilo solidno plačilno sposobnost podjetja. Leta 2000 podjetje ni imelo kratkoročnih finančnih naložb, kar je seveda razumljivo, saj so ga pestile likvidnostne težave.

2.3.2.2 Hitrost obračanja gibljivih sredstev

Hitrost obračanja gibljivih sredstev merimo s koeficientom obračanja gibljivih sredstev. Pove nam število obračanj v enem letu, oziroma kolikokrat v enem letu se gibljiva sredstva pojavijo v določeni obliki (Bošnjak, 1999, str. 23). S pomočjo koeficienta lahko izračunamo še trajanje enega obrata, ki je opredeljen kot razmerje med številom dni v letu in koeficientom obračanja. Pove nam, v koliko dneh se gibljiva sredstva obrnejo. Hitrost

obračanja vpliva na uspešnost poslovanja. 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, 2000 str. 70).

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

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

Tabela 13: Koeficient obračanja gibljevih sredstev in čas enega obrata za podjetje Javor Vezan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000

ELEMENT	Leto 1999	Leto 2000	I 00/99
1. Poslovni prihodki (v 000 SIT)	3.049.900	3.201.698	105,0
2. Povprečna gibljiva sredstva (v 000 SIT)	927.540	957.621	103,2
3. Povprečni obseg zalog (v 000 SIT)	369.954	395.188	106,8
4. Povprečni obseg kratkoročnih terjatev (v 000 SIT)	484.475	537.066	110,9
A. Koeficient obračanja gibljevih sredstev (=1/2)	3,29	3,34	101,5
B. Koeficient obračanja zalog (=1/3)	8,24	8,10	98,3
C. Koeficient obračanja kratkoročnih terjatev (=1/4)	6,30	5,96	94,6
I. Dnevi vezave obratnih sredstev (=365/A)	111	109	98,2
II. Dnevi vezave zalog (=365/B)	44	45	102,3
III. Dnevi vezave kratkoročnih terjatev (=365/C)	58	61	105,2

Vir: Bilanca stanja in izkaz uspeha podjetja Javor Vezan les d.o.o. Pivka za leta 1998, 1999 in 2000.

Tabela 13 nam prikazuje, da je koeficient obračanja gibljevih sredstev za podjetje Javor Vezan les d.o.o. Pivka v letu 1999 znašal 3,29, v letu 2000 pa 3,34; torej se je povečal za 1,5%. To pomeni hitrejše obračanje gibljevih sredstev oziroma zmanjšanje (v dnevih) vezave sredstev. V letu 1999 je koeficient obračanja gibljevih sredstev znašal 3,29, kar pomeni, da so bila gibljiva sredstva podjetja v povprečju vezana 111 dni. V naslednjem letu so le-ta potrebovala 109 dni za en obrat. Ta ugodna sprememba je predvsem posledica večjega povečanja prihodkov (za 5%) kot povprečnega stanja gibljevih sredstev (za 3,2%). To je imelo vsekakor pozitiven vpliv na likvidnost in ekonomičnost poslovanja. Povprečno stanje gibljevih sredstev sem izračunala kot povprečje med gibljivimi sredstvi podjetja 1.1. v letu in gibljivimi sredstvi podjetja 31.12.

Koeficient obračanja zalog (tabela 13) podjetja Javor Vezan les d.o.o. Pivka je v letu 1999 znašal 8,24, v letu 2000 pa 8,1, kar pomeni, da se je zmanjšal za 1,7%. Material, nedokončani in dokončani proizvodi so se v skladišču nahajali v letu 1999 povprečno 44 dni oz. v letu 2000 povprečno 45 dni. Ta neugodna sprememba je predvsem posledica manjšega povečanja prihodkov (za 5%) od povečanja povprečnih zalog proizvodov (za 6,8%). Kratkoročne

terjatve, ki so v letu 1999 predstavljale največji delež gibljivih sredstev, so se v tem letu povprečno obrnile 6,3 krat, kar pomeni, da so bile povprečno vezane 58 dni. V letu 2000 se je koeficient obračanja kratkoročnih terjatev zmanjšal za 5,4% in to takoj pomeni daljšo vezavo sredstev. Leta 2000 so se kratkoročne terjatve obrnile povprečno 5,96 krat in so bile povprečno vezane 61 dni. Razlog za to je predvsem v proporcionalno večjem povečanju povprečnega stanja terjatev do kupcev (za 10,9%) kot prihodkov (za 5%). Povečanje dolžine vezave kratkoročnih terjatev kaže na nekoliko manjšo uspešnost podjetja pri izterjavi plačil v letu 2000, deloma pa je tudi posledica nekoliko daljših plačilnih rokov.

2.4 UGOTOVITEV PREDNOSTNIH IN PROBLEMSKIH STANJ V OKVIRU CELOTNEGA POSLOVANJA

Poslovanje podjetja Javor Vezan les d.o.o. Pivka je bilo v letu 2000 uspešnejše kot v letu 1999, vendar so v obeh letih vložena sredstva prinesla izgubo. Vsi trije kazalci uspešnosti poslovanja so se v letu 2000 izboljšali predvsem na račun boljšega poslovnega izida (izguba je bila manjša za 25,5%) kot leto poprej oz. na račun povečanega obračanja sredstev (10,4%) oz. kapitala podjetja (za 22,3%).

Z analizo poslovnega izida, prihodkov in odhodkov, sem ugotovila, da so se prihodki v letu 2000 glede na leto 1999 povečali za 8,8%. Prihodki od prodaje, ki predstavljajo v strukturi prihodkov kar 95,3% delež, so se v proučevanem obdobju povečali za 5%, od tega so se na domačem trgu zmanjšali za 1,1% in na tujem trgu povečali za 7,8%. V letu 2000 so se povečali tudi odhodki, in sicer za 7,1%. Poslovni odhodki, ki predstavljajo v strukturi odhodkov 94,8% delež, so se v tem obdobju povečali za 5,5%. Na to povečanje je vplivalo 8,8% povečanje stroškov materiala (zaradi rasti cen nafte na svetovnem trgu je porasla cena lepil, ki jih potrebujejo za izdelavo finalnih proizvodov) in storitev, ter 2% povečanje stroškov dela.

Čeprav so se v proučevanem obdobju prihodki povečali (za 8,8%) za več kot so se povečali odhodki (za 7,1%) in je to vplivalo na boljši poslovni izid v letu 2000, je bil le ta, žal, še vedno negativen. Leta 2000 se je celotna dobičkonosnost povečala za 2%, poslovna dobičkonosnost pa je ostala nespremenjena, glede na leto prej.

Analiza sredstev je pokazala, da so se v letu 2000 glede na leto 1999 celotna sredstva podjetja povečala le za 0,2%, pri čemer so se stalna sredstva zmanjšala za 1,4%, gibljiva sredstva pa so se povečala za 3%. Stalna sredstva predstavljajo v strukturi vseh sredstev približno 63% delež in jih sestavljajo predvsem opredmetena osnovna sredstva. Zanje sem ugotovila, da so deloma že zastarela, saj večjih investicij v podjetju ni bilo. Povečana učinkovitost osnovnih sredstev za 7,3% v proučevanem obdobju je na poslovno uspešnost vplivala pozitivno, kljub temu pa je bila učinkovitost izrabe osnovnih sredstev v podjetju v obravnavanih letih nizka (1,79 leta 2000 in 1,92 leta 2000). Kot nam je že znano, so se

gibljava sredstva v letu 2000 glede na leto 1999 povečala za 3% predvsem na račun 13,4% povečanja zalog in 2,1% povečanja kratkoročnih terjatev iz poslovanja.

Koeficient obračanja zalog se je v letu 2000 glede na leto 1999 zmanjšal za 1,7%, kar nam v našem primeru lahko pove, da bo zaradi toliko daljšega povprečnega časa vezave potrebna toliko večja zaloga, kar za seboj potegne zvišanje stroškov. Ali pa smo po drugi strani lahko pomirjeni, ker vemo, da nam zalog ne more zmanjkati in imamo pozitiven vpliv na prodajo. Samo podjetje si mora prizadevati za iskanje optimalne velikosti zalog. Koeficient obračanja terjatev do kupcev se je v tem obdobju ravno tako zmanjšal in to za 5,4%, kar kaže, da so bili kupci v letu 2000 malo slabši plačniki in zato se je znesek kratkoročnih terjatev glede na leto 1999 povečal za 2,1%, kar je manj od rasti prihodkov.

3. ANALIZA POSLOVNIH FUNKCIJ

S predmetom poslovanja je v grobem opredeljena tudi skupna naloga podjetja. Skupno nalogo podjetja členimo na poslovne funkcije. Uspešnost poslovanja podjetja je povezana z uspešnostjo vseh njegovih delov ter s povezovanjem in ustvarjalnostjo teh delov v celoto. Po fazah reprodukcijskega procesa razčlenimo poslovanje na pridobivanje delavcev ali kadrovanje, nabavo delovnih predmetov in delovnih sredstev, proizvodnjo izdelkov in storitev, prodajo izdelkov in storitev ter pridobivanje in vlaganje finančnih sredstev (Rozman, 1993, str. 67).

3.1 ANALIZA ZAPOSLENIH

Zaposleni se med seboj razlikujejo. Med seboj sodelujejo, zato se morajo poznati (Rozman, 2000, str. 64). Zaposleni so v delovnem procesu aktiven produkcijski tvorec, kar pomeni, da neposredno sodelujejo, vodijo, koordinirajo in usmerjajo dejavnost v podjetju. Zaposlene moramo 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, različne proizvodne lastnosti kadra in tehnična opremljenost dela (Pučko, 1996, str. 35).

Ker prihaja do različnih razlag, kdo vse spada med zaposlene, je na tem mestu opravičeno podati definicijo zaposlenega. Slovenska statistika šteje kot zaposlene vse delavce v podjetjih in drugih organizacijah ne glede na to ali je delo sklenjeno za določen ali nedoločen delovni čas in ne glede na to, ali delajo poln delovni čas ali čas, ki je krajši od polnega delovnega časa (Statistični letopis RS, 1995, str. 182).

3.1.1 ŠTEVILO IN STRUKTURA ZAPOSLENIH

Število zaposlenega osebja v podjetju lahko ugotovimo na podlagi kadrovske evidence, ki upošteva vse zaposlene v rednem delovnem razmerju, ne glede na stalnost tega razmerja in ne glede na prisotnost v podjetju.

Tabela 14: Število in struktura zaposlenih v podjetju Javor Vezan les Pivka d.o.o. na dan 31.12 v letih 1999 in 2000

ZAPOSLENI	Leto 1999	%	Leto 2000	%	I 00/99
V režiji	103	24	106	25	102,9
V proizvodnji	333	76	320	75	96,1
SKUPAJ zaposleni na dan 31.12.	436	100	426	100	97,7
Povprečno število zaposlenih	423		415		98,1

Vir: Kadrovske evidence podjetja Javor Vezan les d.o.o. Pivka za leti 1999 in 2000.

Iz tabele 14 lahko razberemo, da je povprečno število zaposlenih v letu 1999 znašalo 423, v letu 2000 pa 415, kar pomeni, da se je v letu 2000 povprečno število zaposlenih zmanjšalo za 8 delavcev, oziroma za 1,9% glede na predhodno leto. Ker je Javor Vezan les d.o.o. Pivka proizvodno podjetje, predstavljajo zaposleni v režiji le eno četrtino vseh zaposlenih, preostale tri četrtine pa zajemajo vse zaposlene v proizvodnji. Stanje zaposlenih na dan 31.12.2000 je bilo 426 in se je v primerjavi s stanjem 31.12.1999, ko je znašalo 436, zmanjšalo za 2,3%. K temu manjšemu številu zaposlenih je prispevalo zmanjšanje zaposlenih v proizvodnji za 3,9%, in manjše povečanje števila zaposlenih (za 2,9%) v režiji. To znižanje števila zaposlenih pa že sledi kvantitativnim ciljem samega podjetja.

Tabela 15: Obseg in struktura zaposlenih po starosti v podjetju Javor Vezan les Pivka d.o.o. na dan 31.12. v letih 1999 in 2000

STAROST PO RANGIH	Leto 1999	%	Leto 2000	%	I 00/99
Do 20 let	7	1,6	4	0,9	57,1
Nad 20 do 30 let	82	18,8	80	18,8	100,0
Nad 30 do 40 let	136	31,2	126	29,6	92,6
Nad 40 do 50 let	144	33,0	146	34,3	101,4
Nad 50 do 60 let	61	14,0	64	15,0	104,9
Nad 60 let	6	1,4	6	1,41	100,0
SKUPAJ	436	100,0	426	100,0	97,7

Vir: Kadrovske evidence podjetja Javor Vezan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000.

Starostna struktura zaposlenih podjetja Javor Vezan les d.o.o. Pivka (tabela 15) se v proučevanem obdobju ni bistveno spremenila. V obeh obdobjih so v podjetju približno 34% zaposlenih predstavljali zaposleni iz starostne skupine nad 40 do 50 let. S 30% deležem so jim sledili zaposleni iz starostne skupine nad 30 do 40 let. Iz tabele je tudi razvidno, da se je delež zaposlenih, ki so stari do 40 let, zmanjšal. Razlog za to je, da so mlajši zaposleni večinoma le za določen čas. Delež zaposlenih, ki so stari nad 40 let, pa se je v proučevanem

obdobju povečal. Opazen je trend staranja zaposlenih, kar lahko predstavlja nevarnost za podjetje.

Tabela 16: Obseg in struktura zaposlenih po izobrazbi v podjetju Javor Vežan les d.o.o. Pivka na dan 31.12. v letih 1999 in 2000

STOPNJA IZOBRAZBE	Leto 1999	%	Leto 2000	%	I 00/99
I.stopnja	131	30	132	31	100,8
II.stopnja	84	19	82	19	97,6
III.stopnja	63	14	57	13	90,5
IV.stopnja	103	24	104	25	101,0
V.stopnja	38	9	35	8	92,1
VI.stopnja	12	3	11	3	91,7
VII.stopnja	5	1	5	1	100,0
VSI ZAPOSLENI SKUPAJ	436	100	426	100	97,7

Vir: Kadrovske evidence podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000.

Na podlagi tabele 16 lahko rečemo, da se struktura zaposlenih po izobrazbi v podjetju v letu 2000 glede na leto 1999 ni bistveno spremenila in se nam na prvi pogled zdi dokaj neugodna. Vendar če upoštevamo dejstvo, da gre za proizvodno podjetje, ki deluje v skladu s koncernsko pogodbo, katerega proizvodni program ne zahteva visoke strokovne usposobljenosti delavcev, lahko trdimo, da je obstoječa izobrazbena struktura za podjetje ustrezna. Lahko vidimo, da v vseh obravnavanih letih zaposleni s prvo in drugo stopnjo izobrazbe predstavljajo približno polovico vseh delavcev v podjetju. Zaposleni s peto, šesto in sedmo stopnjo izobrazbe pa v letu 1999 predstavljajo le 13% vseh zaposlenih in v letu 2000 12%, kar je še manj. V letu 2000 se je glede na leto 1999 število zaposlenih zmanjšalo znotraj II. stopnje (za 2,4%), III. stopnje (za 9,5%) in V. stopnje (za 7,9%). V istem proučevanem obdobju so zaposlili dodatnega posameznika s I. stopnjo in še enega s IV. stopnjo. V primerjalnih letih je delež zaposlenih z višješolsko (VI. stopnja) in visokošolsko (VII. stopnja) izobrazbo ostal popolnoma nespremenjen.

Tabela 17: Število in struktura zaposlenih po spolu v podjetju Javor Vežan les d.o.o. Pivka na dan 31.12. v letih 1999 in 2000

SPOL	Leto 1999	%	Leto 2000	%	I 00/99
Moški	255	58,5	262	61,5	102,7
Ženski	181	41,5	164	38,5	90,6
SKUPAJ	436	100,0	426	100,0	97,7

Vir: Kadrovske evidence podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000.

Na podlagi strukture zaposlenih po spolu, ki je prikazana v tabeli 17, vidimo, da v podjetju prevladuje moška populacija, kar je zagotovo povezano z naravo samega dela (težko fizično delo v samem reprodukcijskem procesu). V letu 2000 se je delež moške populacije povečal za 2,7% glede na predhodno leto, medtem ko je v istem obdobju prišlo do 9,4 odstotnega zmanjšanja števila žensk med vsemi zaposlenimi.

3.1.2. DINAMIKA ZAPOSLENIH

Glavni pripomoček za spremljanje in ocenjevanje dinamike zaposlenih je bilanca gibanja zaposlenega osebja prikazana v tabeli 18. Ta bilanca nam kaže tako stanje zaposlenih na začetku in koncu leta kakor tudi vse prihode in odhode iz podjetja v opazovanem letu (Pučko, 1996, str. 38). Visoka fluktuacija zaposlenih je škodljiva, ker se porabi mnogo časa za uvajanje novih delavcev v delo. Zato naj bi bila fluktuacija zaposlenih v podjetju čim manjša, saj na podjetje vpliva negativno, če se zaposleni neprestano zamenjujejo.

Tabela 18: Bilanca gibanja zaposlenega osebja v podjetju Javor vezan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000

ZAPOSLENI	Leto 1999	Leto 2000	I 00/99
STANJE na dan 1.1.	449	436	97,1
Prišli od 1.1. do 31.12.	18	23	127,8
Odšli od 1.1. do 31.12.	31	33	106,5
STANJE na dan 31.12.	436	426	97,7

Vir: Kadrovske evidence podjetja Javor Vezan les d.o.o. Pivka za leti 1999 in 2000.

Tabela 18 nam kaže, da je bilo v podjetju število delavcev na dan 31.12.1999 enako številu delavcev na dan 1.1.2000. Po stanju na dan 1.1. vidimo, da se je število delavcev v letu 2000 zmanjšalo za 2,9% glede na leto 1999. Leta 2000 so v podjetju zabeležili kar 23 prihodov; to pa pomeni kar 27,8% več kot leto poprej. Če pa v primerjalnih letih analiziramo odhode, vidimo, da so se le-ti povečali za 6,5%, kar je lahko nastopilo tudi zaradi premeščanja delavcev znotraj koncerna Javor. Število odhodov iz podjetja je bilo v obeh letih večje od števila prihodov, tako da je bilo stanje zaposlenih na dan 31.12. v obeh letih manjše od stanja na dan 1.1. Na podlagi stanja na dan 31.12. tudi vidimo, da se je v proučevanem obdobju število zaposlenih zmanjšalo za 2,3 odstotka.

Kot sem že omenila, je možno iz bilance gibanja zaposlenega osebja analizirati tudi fluktuacijo zaposlenih in izračunati neto in bruto koeficient fluktuacije. Bruto koeficient fluktuacije izračunamo kot razmerje med številom zamenjanega osebja in povprečnim številom zaposlenih. Neto koeficient pa izračunamo kot razmerje med razliko števila delavcev, ki so prišli v obdobju, in števila delavcev, ki so odšli v obdobju s povprečnim številom zaposlenih.

Koeficient fluktuacije odhodov (tabela 19) je v letu 1999 znašal 7,3% in 8% v letu 2000. V proučevanem obdobju se je povečal za 9,6%, na kar je predvsem vplivalo povečanje števila odhodov delavcev za 6,5%. Bruto koeficient fluktuacije v podjetju je v letu 1999 znašal 11,6%, v letu 2000 pa 13,5% in se je glede na leto poprej povečal za 16,4%. Bruto koeficient fluktuacije se je gibal okrog priporočene vrednosti 8–10 %. Na spremembo (povišanje) bruto koeficienta fluktuacije je negativno vplivalo predvsem 14,3% povišanje bruto števila zamenjav v podjetju v letu 2000. Neto koeficient fluktuacije je v letu 1999 znašal -3,1% in se je leta 2000 znižal za 22,6%. Negativni neto koeficient fluktuacije v obeh proučevanih

obdobjih kaže na trend zmanjševanja števila zaposlenih, kar pomeni, da so bili odhodi delavcev iz podjetja večji od prihodov v podjetje.

Tabela 19: Bruto in neto koeficient fluktuacije zaposlenih v podjetju Javor Vežan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000

ELEMENT	Leto 1999	Leto 2000	I 00/99
1. Odšli od 1.1. do 31.12.	31	33	106,5
2. Zaposleni prišli – odšli v obdobju (neto število zamenjav)	-13	-10	76,9
3. Zaposleni prišli + odšli v obdobju (bruto število zamenjav)	49	56	114,3
4. Povprečno število zaposlenih	423	415	98,1
5. Koeficient fluktuacije ODHODOV (v %) (=1/4)	7,3	8,0	109,6
6. BRUTO koeficient fluktuacije (v %) (=3/4)	11,6	13,5	116,4
7. NETO koeficient fluktuacije (v %) (=2/4)	-3,1	-2,4	77,4

Vir: Kadrovske evidence v podjetju Javor Vežan les d.o.o. Pivka za leti 1999 in 2000.

3.1.3 SPREMLJANJE IN OCENJEVANJE IZKORIŠČANJA DELOVNEGA ČASA

Na uspešnost poslovanja podjetja vpliva tudi izkoriščanje delovnega časa zaposlenih v podjetju (Pučko, 1999, str. 71-72). Vsako podjetje skuša čim bolj smotrno izkoristiti delovni čas in tako povečati uspešnost poslovanja. V nobenem podjetju čas ni izkoriščen v celoti, vendar si podjetje prizadeva za čim večjo stopnjo izkoriščanja delovnega časa in s tem za povečanje delovnega potenciala podjetja.

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

Tabela 20: Izkoriščenost delovnega časa v podjetju Javor Vežan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000

ELEMENT	Leto 1999	Leto 2000	I 00/99
1. Možni koledarski sklad delovnih ur	883.181	866.523	98,1
2. Število plačanih opravljenih delovnih ur	653.505	645.323	98,7
3. Stopnja izkoriščanja delovnega časa (v %) (=2/1)	73,99	74,47	100,6

Vir: Kadrovska evidenca podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka za leti 1999 in 2000.

Stopnja izkoriščenosti delovnega časa v podjetju Javor Vežan les d.o.o. Pivka (tabela 20) je v letu 2000 znašala 74,47% in se je glede na leto 1999, ko je znašala 73,99%, povečala za 0,6%. Razlog za-to je bil v manjšem zmanjšanju števila plačanih opravljenih delovnih ur (za 1,3%), kot je bilo zmanjšanje možnega števila delovnih ur (za 1,9%) v proučevanem obdobju. Možni koledarski sklad delovnih ur se je zmanjšal zaradi manjšega povprečnega števila zaposlenih ter zaradi manj delovnih dni v letu 2000 glede na leto 1999. Število plačanih opravljenih delovnih ur pa se je zmanjšalo zaradi povečanja plačanih neopravljenih ur (npr. bolniška) in manjšega povprečnega števila delavcev v podjetju.

3.1.4 TEHNIČNA OPREMLJENOST DELA

Tehnična opremljenost dela igra pri produktivnosti zelo pomembno vlogo. Empirične raziskave kažejo, da je produktivnost dela praviloma sorazmerna tehnični opremljenosti dela. Tehnična opremljenost dela je boljša, če podjetje uporablja sodobno tehnologijo in s tem novejša delovna sredstva, kar tudi povečuje njegovo uspešnost. Povezanost med produktivnostjo in tehnično opremljenostjo dela kaže naslednja razčlenitev:

$$P = \frac{\text{količina zaposleni}}{\text{zaposleni}} = \frac{\text{količina sredstva}}{\text{sredstva}} \times \frac{\text{sredstva}}{\text{zaposleni}}$$

Drugi del razčlenjenega obrazca predstavlja tehnično opremljenost dela:

$$\text{tehnična opremljenost dela} = \frac{\text{vrednost osnovnih sredstev}}{\text{število zaposlenih}}$$

Običajno upoštevamo nabavno vrednost osnovnih sredstev (Pučko, Rozman, 2000, str. 268). Iz prikazane tabele 21 je razvidno, da sta se oba različno opredeljena koeficienta tehnične opremljenosti dela v letu 2000 povečala glede na leto 1999. Tehnična opremljenost dela (1) je v letu 1999 znašala 14.728 tisoč SIT na zaposlenega, v letu 2000 pa 15.348 tisoč SIT na zaposlenega, kar pomeni, da se je povečala za 4,2%. Vzrok za to je v povečanju nabavne vrednosti osnovnih sredstev za cela 2% v tem obdobju. Tehnična opremljenost dela (2) je v letu 1999 znašala 7.208 tisoč SIT na zaposlenega, v letu 2000 pa 7.565 tisoč SIT na zaposlenega. V proučevanem obdobju se je, kot sem že napisala, povečala za 5%, vzrok pa je predvsem v 2,5% povečanju nabavne vrednosti opreme. Koeficient tehnične opremljenosti dela (2) nam pove, da v letu 1999 odpade na zaposlenega 7.208.000 SIT opreme, v letu 2000 pa 7.565.000 SIT. Ta koeficient je pomembnejši, ker je z vidika produktivnosti najpomembnejša oprema med ostalimi osnovnimi sredstvi. Zmanjšanje števila zaposlenih za 2,3% je na oba kazalca tehnične opremljenosti dela vplivalo pozitivno.

Tabela 21: Tehnična opremljenost dela (TOD) na zaposlenega na dan 31.12. v podjetju Javor Vežan les d.o.o. v letih 1999 in 2000

POSTAVKA	Leto 1999	Leto 2000	I 00/99
1. Nabavna vrednost osnovnih sredstev (v 000 SIT)	6.421.484	6.538.115	101,8
2. Nabavna vrednost opreme (v 000 SIT)	3.142.636	3.222.671	102,5
3. Število zaposlenih na dan 31.12.	436	426	97,7
4. TOD 1 (v 000 SIT/zaposlenega) (=1/3)	14.728	15.348	104,2
5. TOD 2 (v 000 SIT/zaposlenega) (=2/3)	7.208	7.565	105,0

Vir: Bilanca stanja ter kadrovska evidenca podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000.

3.2 ANALIZA NABAVE

Nabava je tisti del reprodukcijskega kroga v podjetju, v katerem se denarna sredstva spreminjajo v predmete dela (pa tudi v sredstva za delo), ki bodo v naslednji fazi, v fazi proizvodnje, predelani v proizvode (Lipovec, 1983, str. 190). Osnovni cilj nabave je priskrba kakovostnega materiala ob pravem času, v zadostni količini, po primerni ceni in čim nižjih nabavnih stroških ter tako zagotoviti nemoten poslovni proces (Potočnik, 1992, str. 13).

Dejavnosti nabave pa niso le izvrševalne: povpraševanje, naročanje, prevzem, skladiščenje, prevoz in oddaja materiala v proizvodnjo, ampak tudi pripravljalne: pridobivanje informacij o nabavnem trgu, oblikovanje nabavne politike in izdelava izvedbenih načrtov nabave. Predvsem pri oblikovanju nabavne politike je potrebno upoštevati povezanost le-te z drugimi poslovnimi funkcijami: prodajno, proizvodno in finančno funkcijo (Kotnik, 1990, str. 1-3).

Nabavna politika se ukvarja z vprašanji kaj, kje, kdaj in kako kupiti ter pod kakšnimi pogoji plačati. Le-ta pripomore k doseganju podjetniškega dobička in posredno pomaga pri prilagajanju podjetja potrebam trga. Pomembno vlogo pri nabavi ima tudi nabavno osebje, katerega naloga je precej zahtevna in kompleksna, saj mora le-to priskrbeti kvalitetno ustrezne in količinsko potrebne poslovne prvine za nemoten potek proizvodnje. Vzporedno pa mora skrbeti za časovno usklajenost naročil, da se izogne prevelikim zalogam oziroma pomanjkanju prvin.

3.2.1 OBSEG IN STRUKTURA NABAVE

Obseg nabave moramo spremljati in ocenjevati po vrednosti. Podatke zato črpamo iz knjigovodske evidence (Pučko, 1996, str. 44). S tem nam je omogočena primerljivost v času v okviru podjetja in lahko ocenimo vpliv sprememb na uspešnost poslovanja.

Tabela 22: Obseg in struktura nabave po področjih za podjetje Vežan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000 (v 000 SIT)

ELEMENT	Leto 1999	%	Leto 2000	%	I 00/99
Domača nabava	843.850	55,7	985.385	55,6	116,8
Uvoz	670.368	44,3	787.196	44,4	117,4
Skupaj nabava	1.514.218	100,0	1.772.581	100,0	117,1

Vir: Interni podatki podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka za leti 1999 in 2000.

Iz tabele 22 je razvidno, da se je vrednost nabave leta 2000 glede na leto 1999 povečala za 17,1%. Vrednost domače nabave, ki predstavlja okoli 55,6% nabavne vrednosti, se je v obravnavanem obdobju povečala za 16,8%, uvoz, ki predstavlja okoli 44,4% nabavne vrednosti, pa se je povečal za 17,4%. Podjetje ima v letu 1999 in letu 2000 skoraj nespremenjeno razmerje med domačo nabavo in nabavo iz uvoza.

Tabela 23: Obseg in struktura nabave v podjetju Javor Vežan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000 (v fizičnih enotah in v 000 SIT)

ELEMENT	Leto 1999			Leto 2000			I 00/99
	KOLIČINA	Vrednostno	%	KOLIČINA	Vrednostno	%	
Hlodovina FL M3	17.825,08	404.119	26,7	16.902,81	367.256	20,7	90,9
Furnir m3 M3	3.043,44	163.393	10,8	3.871,53	216.819	12,2	132,7
Furnir m2 M2	465.880,36	143.077	9,5	585.425,34	187.508	10,6	131,1
Kratice M3	9.298,35	159.688	10,5	9.669,53	162.749	9,2	101,9
Elementi KOS	124.416,00	40.855	2,7	131.698,00	45.397	2,6	111,2
Drugi izdelki M3	3.122,70	325.571	21,5	4.511,43	489.692	27,6	150,4
Ostalo	-	277.514	18,3	-	303.159	17,1	109,2
SKUPAJ		1.514.218	100,0		1.772.581	100,0	117,1

Vir: Poročilo o poslovanju podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka za leti 1999 in 2000.

Iz tabele 23 lahko razberemo, da je vrednost nabave materiala v letu 2000 znašala 1.773 mio SIT in se je glede na leto 1999 povečala za 17,1%. Vrednost nabave se je povečala zaradi večje prodaje na tujem trgu. Podjetje je v obeh proučevanih obdobjih nabavljalo največ hlodovine in najmanj elementov. Nabava hlodovine se je v letu 2000 glede na leto 1999 znižala za 9,1%. Za vse ostale surovine, ki jih nabavlja podjetje, pa velja ravno obratno, in sicer, da se je nabava le-teh v letu 2000 glede na predhodno leto različno povečala. K temu povečanemu obsegu nabave so zagotovo pripomogle višje nabavne cene nekaterih surovin, kar pa ima zopet negativen vpliv na uspešnost poslovanja v letu 2000.

3.2.2 DINAMIKA NABAVE PO MESECIH

Tabela 24: Dinamika in struktura nabave podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000 po mesecih na domačem trgu (v 000 SIT)

MESEC	Leto 1999	%	Leto 2000	%	I 00/99
JANUAR	49.042	5,8	47.851	4,9	97,6
FEBRUAR	66.150	7,8	70.081	7,1	105,9
MAREC	105.180	12,5	141.878	14,4	134,9
APRIL	81.732	9,7	131.357	13,3	160,7
MAJ	79.283	9,4	131.223	13,3	165,5
JUNIJ	70.897	8,4	74.080	7,5	104,5
JULIJ	62.187	7,4	62.320	6,3	100,2
AVGUST	44.986	5,3	54.630	5,5	121,4
SEPTEMBER	80.775	9,6	75.461	7,7	93,4
OKTOBER	85.490	10,1	83.560	8,5	97,7
NOVEMBER	69.733	8,3	68.521	7,0	98,3
DECEMBER	48.395	5,7	44.422	4,5	91,8
SKUPAJ	843.850	100,0	985.385	100,0	116,8

Vir: Interni podatki podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka za leti 1999 in 2000.

Če pogledamo dinamiko nabave materiala za podjetje Javor Vežan les d.o.o. Pivka na domačem in tujem trgu (tabela 24, 25), vidimo, da je v letih 1999 in 2000 prihajalo do

določenih nihanj. Največ materiala so nabavili v pomladanskih mesecih. Leta 2000 je bilo v mesecu januarju in v mesecih od septembra do decembra nabavljenega manj materiala kot leto poprej, kar je povezano z manjšimi potrebami po surovinah. Skleпам, da je nabava pod vplivom sezone in opaziti je dva vrha: večja nabava v marcu (nato padec do julija); avgusta minimalna (dopusti in remont), nato sledi septembra in oktobra drugi vrh.

Tabela 25: Dinamika in struktura nabave podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000 po mesecih iz uvoza (v 000 SIT)

MESEC	Leto 1999	%	Leto 2000	%	I 00/99
JANUAR	37.515	5,6	46.780	6,0	124,7
FEBRUAR	49.710	7,4	61.520	7,8	123,8
MAREC	85.968	12,8	94.870	12,1	110,4
APRIL	68.279	10,2	77.860	9,9	114,0
MAJ	66.262	9,9	81.496	10,4	123,0
JUNIJ	57.780	8,6	71.392	9,1	123,6
JULIJ	57.093	8,5	75.170	9,5	131,7
AVGUST	28.583	4,3	31.425	4,0	110,0
SEPTEMBER	62.343	9,3	63.430	8,1	101,7
OKTOBER	64.314	9,6	70.820	9,0	110,1
NOVEMBER	59.119	8,8	68.370	8,7	115,6
DECEMBER	33.402	5,0	44.062	5,6	131,9
SKUPAJ	670.368	100,0	787.196	100,0	117,4

Vir: Interni podatki podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka za leti 1999 in 2000.

3.2.3 DOBAVITELJI, NABAVNE CENE

Osnovni vir nabave bukove hlodovine bo ostalo področje Slovenije. Razmerje med vsemi domačimi in tujimi dobavitelji je približno 56% proti 44% v korist domačih dobaviteljev. V letih 1999 in 2000 so prevladovali dobavitelji iz Slovenije, iz Latvije, iz Nemčije, iz Italije, iz Hrvaške in iz Francije, kateri so predstavljali približno 58% celotne nabave.

Pri nabavi bukove hlodovine kot strateškega vhodnega materiala se je izkazalo, da v spomladanskem času ni potrebno ustvarjati enormnih zalog in da sečnja bukovine, res da v okrnjeni obliki, poteka celo leto. Rizično poslovanje z minimalnimi zalogami je v zimskem času, vendar je bila proizvodnja oskrbovana nemoteno tudi v tem letnem času. Glavni dobavitelji so bili gozdno gospodarska podjetja (s približno 60% vseh dobav), ki so se izkazala kot bistveno zanesljivejši dobavitelji od posameznih dobaviteljev, ki delajo po principu »od danes do jutri«.

Nabavna cena je tista, po kateri podjetje kupuje material in surovine potrebne za proizvodnjo končnih izdelkov. Prikazala sem nabavne cene kot povprečje nabavne cene na domačem in tujem trgu. Iz tabele 26 je razvidno, da so se leta 2000 glede na leto 1999 nabavne cene furnirja zvišale za približno 2% in elementov za 5%. Nabavna cena hlodovine je bila leta

2000 za 4,2% nižja kot leto poprej in nabavna cena kratic je padla za 2% v proučevanem obdobju.

Tabela 26: Nabavne cene materiala za podjetje Javor Vezen les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000 (v 000 SIT)

ELEMENT	Leto 1999	Leto 2000	I 00/99
Hlodovina FL M3	22.671	21.727	95,8
Furnir m3 M3	53.695	55.997	104,3
Furnir m2 M2	307	320	104,2
Kratice M3	17.174	16.830	98,0
Elementi KOS	328	345	105,2

Vir: Poročila o proizvodnji podjetja Javor Vezen les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000.

3.3 ANALIZA PROIZVODNJE

Proizvodnja je osrednja poslovna funkcija, pri kateri se prvine poslovnega procesa pretvarjajo v poslovne učinke, hkrati pa tudi najobsežnejša funkcija glede na obseg nalog. Proizvodnja predstavlja spreminjanje delovnih predmetov pod vplivom delovne sile in delovnih sredstev v proizvode in storitve, ki so namenjene trgu. To spreminjanje se udejanja v proizvodnem procesu, ki je sestavni del proizvodnje (Bošnjak, 1999, str. 28).

Proizvodnja v svojem planiranju izhaja iz že sprejetih ali pa iz predvidenih naročil kupcev (Rozman, 1993, str. 33). Kaj bo proizvodnja delala, prodaja pa prodajala, je določeno predvsem z naročili kupcev, ki vključujejo zahtevane količine določenih izdelkov in dobavo v določenem roku. Izdelek ali storitev moramo narediti, če smo naročilo sprejeli, ne glede na to, kako to vpliva na uspešnost poslovanja. Cilj proizvodnje, s tem pa kriterij planiranja proizvodnje, je držanje sprejetih dobavnih rokov, obenem pa uskladitev naročil in proizvodnih zmogljivosti tako, da bo dosežena čim večja količina proizvodnje.

Značilnost proizvodnega programa je visoka diverzifikacija izdelkov ter različna namembnost njihove uporabe. Proizvodni program Javor Vezen les d.o.o. Pivka obsega izdelke iz bukovega luščenega furnirja, in sicer: vezane plošče za pohištveno industrijo, za gradbeništvo, za industrijo vozil in plovil ter oblikovane vezane plošče in lepljen furnir za izdelavo stolov in miz, katere v večji meri izdelajo sami. Po opravljenih intervjujih sem izvedela, da ima podjetje problem z ozkimi grli pri proizvodnji končnih proizvodov (npr. lakirnica, stroj za vmesno brušenje sedežev in naslonov...).

Opis tehnologije izdelave luščenega furnirja v Javor Vezen les d.o.o. Pivka:

Za izdelavo luščenega furnirja porabijo letno 14 do 15.000 m³ bukove hlodovine in 500 m³ topolove hlodovine. Zaradi načina izkoriščanja gozdov morajo v spomladanskih mesecih (marec, april, maj) nabaviti polovico letne količine. Dovoz je v glavnem kamionski, iz oddaljenih krajev pa tudi železniški. Pri dobavi hlodovino razvrstijo po kvaliteti. Za izdelavo

izdelkov v Javor Vežan les d.o.o. Pivka je najprimernejša kvaliteta L (L kot hlodovina za luščenje – že same oznake klas hlodov govorijo o njeni namembnosti). Hlodovino skladiščijo na prostem, veliko spomladansko nabavo pa zaradi možnosti degradacije kakovosti, kot posledica izsuševanja lesa, in zaradi zaščite pred razvojem gliv, plesni in gob, uskladiščijo v 4 vodne bazene. V vsak bazen spravijo 1200 m³ hlodovine. Pred potopitvijo hloda v vodo izvedejo tudi zaščito čel hlodov z opasanjem oboda z železnim trakom, ki prepreči širitev razpoke v notranjost hloda.

Pred izdelavo luščenega furnirja je potrebno les hidrotermično obdelati, kar storijo v t.i. parnih jamah (to so betonske jame z vodo in grelnimi telesi). S trajanjem te obdelave (običajno 4 dni po 75 C) uravnavajo tudi barvo lesa – končnega izdelka. Po končani pripravi se hlodovino razžaga na ustrezno dolžino in dobimo t.i. luščenc. Kvalitetnejši del luščenca se odreže in se mu odstrani lubje. Nato sledi luščenje na posebnem stroju (samo luščenje je podobno šiljenju svinčnika), kjer se vrši tudi izkoriščanje lesene mase po debelini. Kvalitetnejši del hloda (zunanji obod) se lušči v tanjši furnir, da se dobi čim večja površina za zunanje sloje, preostalo v debelejši. Sledi izrez na formate in izrez napak. Izkoristek je 50%. Sledi še sušenje ter sortiranje furnirskih formatov po kvaliteti in namembnosti (zunanji, notranji sloj).

Tako pripravljen furnir gre naprej v več izdelkov:

- I. za »klasične« vezane plošče velikih formatov,
- II. za oblikovane vezane plošče manjših formatov (sedeži, nasloni),
- III. za uslojene oblikovane plošče (element stolov in miz).

Vezane plošče izdelujejo na posebnih stiskalnicah. Pred stiskanjem ročno postavijo več slojev zunanjih in notranjih furnirskih listov enega na drugega, kjer je vsak naslednji sloj, po smeri lesa, pravokoten na prejšnjega (križna sestava) in je obojestransko oblepljen z polikondenzacijskim lepilom. Število slojev je zopet različno in pogojeno z namembnostjo. Nato v vroči stiskalnici, pod pritiskom in določenim časom, lepilo kondenzira do konca in zlepi sloje v ploščo. Za uslojene oblikovane plošče (elementi stolov in miz, predvsem naslonjala, opirala in noge) se uporablja kakovosten furnir, ki ga že zlepljenega skupaj oblikujejo pod izredno visoko temperaturo v posebej izdelanih modelih. Končne proizvode nato sestavljajo iz prej proizvedenih elementov.

3.3.1 OBSEG IN STRUKTURA PROIZVODNJE

Obseg proizvodnje lahko spremljamo in ocenjujemo količinsko ali vrednostno (Pučko, 1999, str. 88). Ko ugotavljamo fizični obseg celotne proizvodnje, pogosto naletimo na problem merjenja zaradi različnih merskih enot. V takem primeru je potrebno različne merske enote prevesti na eno, ki bo skupna vsem izdelkom. Proučevano podjetje uporablja za merjenje obsega proizvodnje doseženo proizvodnjo v norma urah.

Tabela 27: Obseg in struktura proizvodnje v podjetju Javor Vežan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000 v fizičnih enotah in norma-urah

ELEMENT	Leto 1999			Leto 2000			I 00/99
	Količina	Norma-ure	%	Količina	Norma-ure	%	
Proizvodnja							
Furnir	8.785	119.423	24,4	8.887	120.810	24,6	101,2
Vezane plošče (m3)	7.178	61.553	12,6	7.803	66.912	13,6	108,7
- VP navadna	418	5.434	1,1	381	4.953	1,0	91,1
- VP vodoodporna	1.258	17.103	3,5	1.201	16.328	3,3	95,5
- VP specialne za pohištvo	2.365	30.053	6,1	2.644	33.599	6,8	111,8
- VP za transport	149	2.451	0,5	154	2.533	0,5	103,4
- VP kooperacijske	2.989	8.292	1,7	3.424	9.499	1,9	114,6
Panel plošče 3-slojne (m3)	6.185	81.843	16,7	6.644	87.917	17,9	107,4
Panel plošče 5-slojne (m3)	367	1.469	0,3	502	2.010	0,4	136,8
Iverne plošče	82	476	0,0	0	0	0,0	0
Sedeži in nasloni (kos)	2.060.872	134.887	27,5	1.903.843	124.609	25,3	92,4
Stoli (kos)	61.350	49.988	10,2	69.214	56.396	11,5	112,8
Mize (kos)	2.392	2.042	0,4	1.831	1.563	0,3	76,5
Ladijske rešetke-obloge (m2)	31.668	8.583	1,8	33.199	8.998	1,8	104,8
Ostalo		11.548	2,4		6.698	1,4	58,0
Storitve		18.402	3,8		15.677	3,2	85,2
SKUPAJ		490.214	100,0		491.590	100,0	100,3

Vir: Poročili o proizvodnji podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000.

Iz tabele 27 vidimo, da se je obseg proizvodnje v letu 2000 glede na leto 1999 povečal za 0,3%. K temu je pripomogel povečan obseg proizvodnje furnirja za 1,2% leta 2000 glede na leto 1999, ki predstavlja 24,6% delež v skupni proizvodnji. Leta 2000 se je povečala tudi proizvodnja vezanih plošč za 8,7% glede na leto poprej in predstavlja 13,6% delež v skupni proizvodnji. Delež proizvodnje panel plošč v skupni proizvodnji je leta 2000 glede na leto 1999 narasel in povečala se je tudi njuna proizvodnja: 3-slojnih panel plošč za 7,4% in 5-slojnih za 36,8%. Proizvodnja stolov je leta 2000 glede na leto 1999 narasla za 12,8%, medtem ko je proizvodnja ostalih finalnih proizvodov bila manjša. Delež proizvodnje sedežev in naslonov v skupni proizvodnji je bil leta 2000 25,3% in se je zmanjšal za 2,2 odstotni točki glede na leto poprej.

3.3.2 PRODUKTIVNOST DELA

Produktivnost opredeljujemo na splošno kot odnos med pridobljenimi poslovnimi učinki in zanje porabljeno količino posamezne vrste poslovne prvine. Največkrat ugotavljamo samo produktivnost dela, ker je pač delo najaktivnejša poslovna prвина (Pučko, 1996, str. 102). Toda samo ugotavljanje produktivnosti v podjetju ni enostavno, zato poslovne učinke izrazimo vrednostno (Bošnjak, 1999, str. 29). Izraženo porabljeno količino dela je moč izraziti s povprečnim številom zaposlenih, s številom delovnih dni (Pučko, 1996, str. 102)...

$$\text{produktivnost dela 1} = \frac{\text{celotni prihodki}}{\text{povprečno število zaposlenih}}$$

$$\text{produktivnost dela 2} = \frac{\text{poslovni prihodki}}{\text{povprečno število zaposlenih}}$$

$$\text{produktivnost dela 3} = \frac{\text{fizična proizvodnja (v norma urah)}}{\text{povprečno število zaposlenih}}$$

$$\text{produktivnost dela 4} = \frac{\text{fizična proizvodnja (v norma urah)}}{\text{število delovnih ur v letu}}$$

Produktivnost nam pove, da je poslovanje tem bolj učinkovito, čim večjo količino poslovnih učinkov dosežemo na zaposlenega oz. na delovno uro v obračunskem obdobju. Pri analizi produktivnosti za podjetje Javor Vezan les d.o.o. Pivka sem produktivnost izrazila tako naturalno kot vrednostno.

Tabela 28: Produktivnost dela v podjetju Javor Vezan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000

ELEMENT	Leto 1999	Leto 2000	I 00/99
1. Celotni prihodki (v 000 SIT)	3.089.167	3.360.820	108,8
2. Poslovni prihodki (v 000 SIT)	3.049.900	3.201.698	105,0
3. Povprečno število zaposlenih	423	415	98,1
4. Proizvodnja v norma urah	490.214	491.590	100,3
5. število delovnih ur v letu	2016	1984	98,4
6. Produktivnost dela 1 (v 000 SIT/zaposlenega) (=1/3)	7.303	8.098	110,9
7. Produktivnost dela 2 (v 000 SIT/zaposlenega) (=2/3)	7.210	7.715	107,0
8. Produktivnost dela 3 (v norma urah/zaposlenega) (=4/3)	1,159	1,185	102,2
9. Produktivnost dela 4 (v norma urah/delovno uro) (=4/5)	243	248	102,1

Vir: Izkaz uspeha in poslovno poročilo za leti 1999 in 2000.

Iz tabele 28 je razvidno, da so se v proučevanem obdobju vsi kazalci produktivnosti dela povečali. Produktivnost dela 1 je vrednostno izražena produktivnost kot razmerje med celotnimi prihodki in povprečnim številom zaposlenih. Leta 2000 je znašala 8.1 mio SIT na zaposlenega in se je glede na leto 1999, ko je znašala 7.3 mio SIT, povečala za 10,9%. Produktivnost dela 2, izražena kot razmerje med poslovnimi prihodki in povprečnim številom zaposlenih, je v letu 2000 znašala 7.7 mio SIT na zaposlenega, v letu 1999 pa 7.2 mio SIT na zaposlenega; v proučevanem obdobju se je torej povečala za 7%. Glavni vzrok za povečanje produktivnosti je v povečanju celotnih prihodkov za 8% oz. poslovnih prihodkov za 5% in tudi v nekoliko manjšem številu zaposlenih (za 1,9%). Produktivnost 3, izražena v norma

urah na zaposlenega, se je v obravnavanem obdobju povečala iz 1,159 norma ure na 1,185 norma ure na zaposlenega oz. za 2,2%. Razlog za povečanje je v povečanju obsega proizvodnje za 0,3% in nekoliko manjšem številu zaposlenih (za 1,9%). Sklepamo lahko, da je bilo podjetje v letu 2000 bolj učinkovito kot v letu 1999.

3.4 ANALIZA PRODAJE

Naloga prodaje je, da najde odjemalce za proizvedene poslovne učinke podjetja in da spravi te poslovne učinke na primeren način v njihove roke ob dogovorjenih pogojih. Seveda se ne more pri vsem tem otresti odgovornosti, da dobi podjetje za prodane poslovne učinke ustrezno plačilo, t. j. denarna sredstva (Pučko, Rozman, 2000, str. 31). Zato mora prodajna služba dobro poznati trg in tesno sodelovati z nabavno službo in skladiščem, da bi lahko racionalno organizirala svoje dejavnosti, ki so: raziskava prodajnega trga, oblikovanje prodajne politike oziroma trženja, izvajanje prodajnih postopkov, evidentiranje, analiziranje in kontroliranje prodajnega poslovanja (Potočnik, 1998, str. 90). Pri procesu prodaje se izdelki v procesu menjave gibljejo od proizvajalcev do porabnikov. Pri tem se pretvorijo v denar, ki je potreben za ponoven nakup poslovnih prvin.

3.4.1 OBSEG IN STRUKTURA PRODAJE

Da bi podjetje doseglo uporabnika, vpliva na temeljne sestavine trženjskega spleta, ki so izdelek, cena, prodajne poti in metode ter tržno komuniciranje (Rojšek, 1993, str. 2).

Tabela 29: Struktura prodajnega programa in razdeljen obseg celotne prodaje (v 000 SIT) po proizvodih na domači in tuji trg v podjetju Javor Vezan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000

ELEMENT	Leto 1999			Leto 2000			Doma I 00/99	Izvoz I 00/99
	Strukturni delež vse prod. (v %)	Prodaja vrednostno		Strukturni delež vse pr. (v %)	Prodaja vrednostno			
		Domači trg	Izvoz		Domači trg	Izvoz		
Vezane plošče	38	433.430	725.532	36	468.104	718.673	108,0	99,1
Sedeži in nasloni	19	232.018	347.463	18	248.955	338.059	107,3	97,3
Stoli in mize	15	95.986	361.499	17	81.108	461.469	84,5	127,7
Panel plošče	15	87.822	369.693	17	90.457	452.120	103,0	122,3
Ladijske rešetke	8	760	243.232	7	0	223.978	0	92,1
Ostalo	5	145.875	6.620	5	95.879	20.880	65,7	315,4
SKUPAJ	100	995.891	2.054.009	100	984.503	2.215.179	98,9	107,8

Vir: Letno poročilo podjetja Javor Vezan les d.o.o. Pivka za leti 1999 in 2000.

Tabela 29 nam prikazuje, da podjetje v proučevanem obdobju strukture svojega prodajnega programa skoraj ni spremenilo. Tako leta 2000 kot tudi leta 1999 v celotni prodaji prevladuje prodaja vezanih plošč, ki ji sledi prodaja finalnih proizvodov in nato še prodaja panel plošč. Kljub izvozni usmerjenosti proučevanega podjetja je prišlo v letu 2000, glede na leto 1999, do zmanjšanja prodaje nekaterih proizvodov na tujem trgu, kar naj bi bila predvsem posledica hude konkurence vzhodnih proizvajalcev (prisotna je neprimerno nižja cena dela in osnovne surovine) na tem področju. Prodaja vezanih plošč se je na tujem trgu zmanjšala za 0,9% in na domačem trgu povečala za 8%. Prodaja sedežev in naslonov se je zmanjšala za 2,7% na tujem trgu ter povečala na domačem trgu za 7,3%. V letu 2000 je na tujem trgu porasla prodaja panel plošč za 22,3% in prodaja končnih proizvodov (stoli in mize) za 27,7%, glede na predhodno leto.

Tabela 30: Struktura prodajnega programa (v %) in razdeljen obseg celotne prodaje (v 000 SIT) po proizvodih v podjetju Javor Vezan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000

ELEMENT	Leto 1999		Leto 2000		I 00/99
	Prodaja	%	Prodaja	%	
Vezane plošče	1.158.962	38	1.186.777	37	102,4
Sedeži in nasloni	579.481	19	587.014	18	101,3
Stoli in mize	457.485	15	542.577	17	118,6
Panel plošče	457.485	15	542.577	17	118,6
Ladijske rešetke	243.992	8	223.978	7	91,8
Ostalo	152.495	5	116.759	4	76,6
SKUPAJ	3.049.900	100	3.199.682	100	105,0

Vir: Letno poročilo podjetja Javor Vezan les d.o.o. Pivka za leti 1999 in 2000.

Tabela 30 nam prikazuje, da je v letu 1999 znašala skupna prodaja približno 3.050 mio SIT, v letu 2000 pa približno 3.200 mio SIT. V proučevanem obdobju se je povečala za 5%. Na povečanje prodaje je predvsem vplivala povečana prodaja vezanih plošč (za 2,4%), povečana prodaja stolov in miz ter panel plošč (za 18,6%).

Tabela 31: Obseg in struktura skupne prodaje na domačem in tujem trgu v podjetju Javor Vezan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000 (v 000 SIT)

ELEMENT	Leto 1999	%	Leto 2000	%	I 00/99
Domači trg	995.891	32,6	984.503	30,8	98,9
Tuji trg	2.054.009	67,3	2.215.179	69,2	107,8
SKUPAJ	3.049.900	100,0	3.199.682	100,0	105,0

Vir: Letno poročilo podjetja Javor Vezan les d.o.o. Pivka za leti 1999 in 2000.

Pogled na tabelo 31 nam kaže, da podjetje Javor Vezan les d.o.o. Pivka izvozi več kot polovico svoje proizvodnje na tuja-evropska tržišča, kjer je uveljavljeno s skoraj 60-letno tradicijo. V letu 2000, glede na leto 1999, se je skupna prodaja povečala za 5%. Razlog je v povečanju vrednosti izvoza (za 7,8%) in zmanjšanju vrednosti domače prodaje (za 1,1%). Vrednost izvoza je v strukturi prodaje v letu 1999 predstavljala 67,3%, v letu 2000 pa 69,2% delež.

Tabela 32: Vrednost prodaje na zaposlenega v podjetju Javor Vežan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000 (v 000 SIT)

ELEMENT	Leto 1999	Leto 2000	I 00/99
Vrednost prodaje	3.049.900	3.199.682	105,0
Povprečno število zaposlenih	423	415	98,1
Vrednost prodaje na zaposlenega	7.210	7.710	106,9

Vir: Tabela 14 in 30.

V proučevanem obdobju (tabela 32) je pozitiven podatek povečanje vrednosti prodaje na zaposlenega, in sicer za 6,9% (iz 7.2 mio SIT na 7.7 mio SIT na zaposlenega). K tolikšnemu povečanju vrednosti prodaje na zaposlenega je pozitivno vplivalo povečanje prodaje za 5% in znižanje povprečnega števila zaposlenih za 1,9% ter večja produktivnost dela.

Tabela 33: Delež dobička iz poslovanja v prihodkih od prodaje v podjetju Javor Vežan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000 (v %)

ELEMENT	Leto 1999	Leto 2000	I 00/99
1. Dobiček/izguba iz poslovanja (v 000 SIT)	- 79.932	- 99.152	124,0
2. Prihodki od prodaje (v 000 SIT)	3.049.900	3.199.682	105,0
3. Delež dobička/izgube iz poslovanja v prihodkih od prodaje (=1/2)	- 2,6	- 3,1	119,2

Vir: Izkaza uspeha podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka za leti 1999 in 2000.

Delež dobička iz poslovanja v prihodkih od prodaje (tabela 33) je v letu 1999 in v letu 2000 dosegel negativno vrednost, kar je posledica tega, da je podjetje obe poslovni leti zaključilo z izgubo.

3.4.2 DINAMIKA PRODAJE

Tabela 34: Dinamika in struktura prodaje po mesecih na DOMAČEM trgu v podjetju Javor Vežan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000 (v 000 SIT)

MESEC	Leto 1999	%	Leto 2000	%	I 00/99
JANUAR	84.651	8,5	77.776	7,9	91,9
FEBRUAR	72.700	7,3	69.900	7,1	96,1
MAREC	90.626	9,1	95.497	9,7	105,4
APRIL	94.610	9,5	75.807	7,7	80,1
MAJ	76.684	7,7	85.652	8,7	111,7
JUNIJ	97.597	9,8	91.559	9,3	93,8
JULIJ	82.659	8,3	74.822	7,6	90,5
AVGUST	58.758	5,9	84.667	8,6	144,0
SEPTEMBER	94.610	9,5	84.667	8,6	92,6
OKTOBER	79.671	8,0	100.419	10,2	126,0
NOVEMBER	96.601	9,7	91.559	9,3	94,8
DECEMBER	66.724	6,8	52.178	5,5	78,2
SKUPAJ	995.891	100,0	984.503	100,0	98,9

Vir: Letno poročilo podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka za leti 1999 in 2000.

Dinamiko prodaje spremljamo z obsegom prodaje v zaporednih krajših časovnih intervalih (Bošnjak, 1999, str. 31). Ugotoviti želimo enakomernosti in ritmičnosti prodaje. Odklon v ritmu prodaje vpliva na obseg zalog izdelkov in terjatev, kar vpliva neposredno na uspešnost poslovanja. Pogled na tabelo 34 nam pove, da se je na domačem trgu leta 2000 celotna prodaja zmanjšala za 1,1% glede na leto poprej. Leta 2000 je bila rahlo povečana prodaja meseca marca, maja, avgusta in oktobra. Sicer pa je prodaja dokaj konstantno razporejena čez celo leto in ni prisotnih večjih sezonskih nihanj. Ugotavljam, da je v prodaji manj sezonskih nihanj kot v nabavi. Iz tabele 35 pa je razvidno, da se je prodaja na tuje trge povečala za 7,8% v letu 2000 glede na leto prej in skoraj v vseh mesecih je opaziti porast prodaje.

Tabela 35: Dinamika in struktura prodaje po mesecih na tuje trge (IZVOZ) v podjetju Javor Vezan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000 (v 000 SIT)

ELEMENT	Leto 1999	%	Leto 2000	%	I 00/99
JANUAR	154.051	7,5	168.354	7,6	109,3
FEBRUAR	184.861	9,0	186.075	8,4	100,7
MAREC	201.293	9,8	206.012	9,3	102,3
APRIL	180.753	8,8	168.354	7,6	93,1
MAJ	166.375	8,1	206.012	9,3	123,8
JUNIJ	151.997	7,4	241.455	10,9	158,9
JULIJ	164.321	8,0	181.645	8,2	110,5
AVGUST	123.241	6,0	132.911	6,0	107,8
SEPTEMBER	217.725	10,6	203.796	9,2	93,6
OKTOBER	225.941	11,0	219.303	9,9	97,1
NOVEMBER	164.321	8,0	181.645	8,2	110,5
DECEMBER	119.130	6,0	139.617	5,4	117,2
SKUPAJ	2.054.009	100,0	2.215.179	100,0	107,8

Vir: Letno poročilo podjetja Javor Vezan les d.o.o. Pivka za leti 1999 in 2000.

3.4.3 ANALIZA KUPCEV, PRODAJNIH POTI

V vseh prizadevanjih za kupce je podjetju uspelo pridobiti vrsto kupcev, na katere jih vežejo že prav tradicionalne poslovne vezi. Nedvomno je prodaja na tuje trge zahtevno opravilo, tako zaradi zaostrenih kvalitetnih pogojev, dobavnih rokov, zapletenega prevoza in nenazadnje tudi zaradi same zapletene tehnike izvoznih opravil, carinskih in deviznih predpisov. Je pa vse to tudi lahko spodbujevalec, tako za proizvodno kot za prodajno službo, saj ne dovoljuje, da bi se uspavali na ustaljenih navadah, ki so znane na domačem trgu.

Podjetje Javor Vezan les d.o.o. Pivka ima poslovni odnos predvsem z velikimi kupci, saj je velika večina njegovih proizvodov namenjen še nadaljnji uporabi (plošče za splošno in zunanjo uporabo, furnirane vezane plošče, mizarske plošče, specialne vezane plošče). Deset najpomembnejših kupcev, ki predstavljajo približno 39% vse prodaje, izhaja iz Italije, iz Nizozemske, iz Nemčije, iz Švedske, iz Hrvaške in iz Slovenije. Na trg končnih potrošnikov pa podjetje vstopa s programom stolov in miz.

Tabela 36: Struktura izvoza po državah za podjetje Javor Vezan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000

ELEMENT	Nemčija	Italija	Nizozemska	Hrvaška	Švedska	Avstrija	Ostalo	Skupaj
Leto 1999 (v %)	36	24	10	8	5	3	14	100
Leto 2000 (v %)	37	22	11	6	5	4	15	100
Razlika v odstotnih točkah	1	- 2	1	- 2	0	1	1	0

Vir: Letno poročilo podjetja Javor Vezan les d.o.o. Pivka za leti 1999 in 2000.

Iz tabele 36 lahko razberemo, da je podjetje več kot polovico svojih proizvodov izvozilo v Nemčijo, Italijo in Nizozemsko. Strukturni delež izvoza je v proučevanem obdobju približno enak in to nam pove, da gre predvsem za kupce, ki so že dolgoletni poslovni partnerji. Usmerjenost prodaje na tuja tržišča in iskanje novih možnosti za povečanje izvoza je za podjetje že od nekdaj prioriteta naloga, zato je ni zgolj slučaj, da podjetje Javor Vezan les d.o.o. Pivka sodi v vrh slovenskih izvoznikov. Delež končnih, finalnih izdelkov se iz leta v leto povečuje. Večino izvoznih poslov opravijo sami in le manjši del izvoza gre preko trgovskih organizacij. Velike kapacitete slovenske lesne industrije, vsekakor prevelike za ožji in tudi širši domači trg, narekujejo iskanje tržišča izven naših meja.

Prodajne poti sestavljajo tržni posredniki, ki opravljajo vrsto dejavnosti, ki omogočajo gibanje izdelka od proizvajalca do porabnika. Izdelek na svoji poti od proizvajalca do porabnika premošča razlike v času, kraju in lastništvu (Potočnik, Petrin, 1996, str. 36-37). Podjetje Javor Vezan les d.o.o. Pivka trži svoje proizvode na industrijskem tržišču, ki ima nekatere specifične lastnosti (relativno majhno število velikih kupcev...), zato mora temu primerno oblikovati svojo prodajno pot. Podjetje večino svojih proizvodov proda neposredno brez posrednikov ali agentov. S tem se izogne stroškom provizij. Bolj pomembno dejstvo, zakaj se je podjetje odločilo za direkten način prodaje in s tem navezovanje direktnih stikov s kupci, pa so prizadevanja podjetja, da bi pridobljeni kupci postali in še naprej ostali njegovi stalni poslovni partnerji, katerim bi se podjetje poskušalo čim bolj prilagoditi. Na podlagi izkušenj in povratnih informacij od večjih strank je prednost podjetja predvsem v upoštevanju dobavnih rokov, servisiranju s potrebnimi informacijami, kvaliteta in šele nato cena, kajti predvsem končni proizvodi so zelo dobri in spuščanje cene pod proizvodne stroške ni smiselno.

3.5 ANALIZA FINANCIRANJA

Analiza financiranja je proces spoznavanja poslovanja z vidika problematike financiranja podjetja. Informacijsko osnovo za analizo financiranja nam dajeta predvsem dva računovodska izkaza, in sicer bilanca stanja in izkaz finančnih tokov. Na osnovi podatkov obeh izkazov izračunamo kazalce, s katerimi ugotovimo finančno zdravje podjetja. Financiranje je lahko (Lipovec, 1983, str. 242): pasivno; to vključuje nabavljanje finančnih sredstev iz različnih virov, ali pa aktivno; to vključuje vlaganje nabavljenih sredstev v različne dele reprodukcijskega procesa, torej v različne uporabe.

3.4.1 OBSEG IN STRUKTURA VIROV FINANCIRANJA

Pri spremljanju in ocenjevanju virov financiranja ugotovljamo, od katerih virov nabavlja podjetje finančne vire, kakšno sestavo obveznosti do virov ima in tudi, koliko je ta sestava ustrezna (Pučko, 1996, str. 82). Vire sredstev delimo na lastne ali trajne vire, kamor spada kapital in tuji viri, ali obveznosti, med katere spadajo krediti in tekoče obveznosti. Delež lastnih in tujih virov naj bi bil približno 50%. Naložba tujega kapitala je varna, ko je tuji kapital v celoti pokrit z lastnim kapitalom. Poleg tega pa lahko prevelik delež tujih virov, zlasti če imajo možnost soupravljanja, okrne samostojnost podjetja ali pa zaradi izplačila visokih obresti, vračanja kreditov in podobno, podjetje zaide v plačilne in druge težave (Pučko, Rozman, 2000, str. 82).

Tabela 37: Obseg in struktura obveznosti do virov sredstev podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka v letih 1999, 2000 (v 000 SIT)

ELEMENT	Leto 1999		Leto 2000		I 00/99
	Vrednost	%	Vrednost	%	
A. Trajni kapital	941.469	35,56	837.882	31,60	89,0
1. Osnovni kapital	298.444	11,27	278.920	10,52	93,5
2. Rezerve	232.494	8,78	217.284	8,19	93,5
3. Preneseni čisti dobiček/izguba prejšnjih let	- 48.003	1,81	- 193.168	7,28	402,4
4. Revalorizacijski popravek kapitala	617.221	23,32	655.151	24,71	106,1
5. Nerazdeljeni čisti dobiček/izguba poslovnega leta	- 158.686	5,99	- 120.305	4,54	75,8
B. Dolgoročne rezervacije	143.478	5,42	94.220	3,55	65,7
C. Dolgor. obveznosti iz financiranja	491.766	18,58	471.429	17,78	95,9
D. Dolgor. obveznosti iz poslovanja	542	0,02	0	0,00	0
E. Kratkor. obveznosti iz financiranja	422.323	15,95	389.253	14,68	92,2
F. Kratkor. obveznosti iz poslovanja	637.506	24,08	849.571	32,04	133,3
a. Kratk. obv. do podjetij v skupini kot dobavitelji	36.267	1,37	74.057	2,79	204,2
b. Kratk. obv. do drugih dobaviteljev	499.512	18,87	650.221	24,52	130,2
c. Druge kratk. obveznosti	101.727	3,84	125.293	4,72	123,2
G. Pasivne časovne razmejitve	10.126	0,38	9.464	0,36	93,5
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	2.647.201	100,0	2.651.819	100,0	100,2

Vir: Bilanca stanja podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000.

Iz tabele 37 je razvidno, da se struktura obveznosti do virov sredstev v letu 2000 glede na leto poprej ni bistveno spremenila. V letu 2000 je 31,6% vseh obveznosti podjetja predstavljal kapital in se je zmanjšal za 11% glede na leto 1999. Ostalih 68,4% vseh obveznosti v letu 2000 pa je predstavljal dolg. Od tega so 32,04% (v letu 2000) predstavljale kratkoročne obveznosti iz poslovanja, ki so se povečale za 33,3% v proučevanem obdobju. Znotraj teh prevladujejo po strukturnem deležu obveznosti do dobaviteljev, katere so se povečale za 30,2% v proučevanem obdobju. Kratkoročne obveznosti iz financiranja so predstavljale 14,68% vseh obveznosti v letu 2000 in so se glede na leto poprej zmanjšale za 7,8%. Dolgoročne obveznosti iz financiranja so predstavljale 17,78% in so se tudi zmanjšale glede na leto 1999 (za 4,1%).

Strukturo virov ocenjujemo s temeljnimi kazalci financiranja, s kazalcem finančne varnosti in stopnje zadolženosti. Finančna varnost nam pove, kolikšen del predstavlja kapital v obveznosti do virov sredstev. Stopnja zadolženosti pa je opredeljena kot razmerje med dolgovi in obveznostmi do virov sredstev (Bošnjak, 1999, str. 33).

Tabela 38: Finančna varnost in stopnja zadolženosti v podjetju Javor Vežan les d.o.o. Pivka v letih 1999, 2000 (v 000 SIT)

ELEMENT	Leto 1999	Leto 2000	I 00/99
1. Kapital	941.469	837.882	89,0
2. Dolgovi	1.705.732	1.813.937	106,3
3. Skupaj obveznosti do virov	2.647.201	2.651.819	100,2
4. Finančna varnost v % $(=(1/3)*100)$	35,6	31,6	88,9
5. Stopnja zadolženosti v % $(=(2/3)*100)$	64,4	68,4	106,2
6. Kvocient med lastnimi in tujimi viri $(=(1/2))$	0,6	0,5	84,0

Vir: Bilanca stanja podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka za leti 1999 in 2000.

Finančna varnost podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka (tabela 38) je bila v obeh obravnavanih letih manjša od priporočene vrednosti (50%). V letu 1999 je znašala 35,6%, v letu 2000 pa 31,6%. Podjetje je v letu 2000 z lastnim kapitalom pokrivalo za 11,1% manj obveznosti do virov sredstev. Zmanjšanje finančne varnosti v letu 2000 je bilo na račun zmanjšanja kapitala (za 11%) ter povečanja obveznosti do virov sredstev v letu 2000 (za 0,2%). Stopnja zadolženosti je v letu 1999 znašala 64,4%. V letu 2000 se je povečala za 6,2% in je znašala 68,4%. Vzrok za povečanje stopnje zadolženosti v letu 2000 je bil v velikem povečanju dolgov v tem letu (za 6,3%), med katerimi prevladujejo predvsem kratkoročne obveznosti do dobaviteljev. Iz kazalcev finančne varnosti in stopnje zadolženosti lahko sklepamo, da podjetje vodi precej tvegano finančno politiko.

3.4.2 PLAČILNA SPOSOBNOST

Pri plačilni sposobnosti gre predvsem za kratkoročen vidik. Ko ugotavljamo plačilno sposobnost podjetja nas zanimajo predvsem kratkoročna sredstva in kratkoročni viri. Plačilna sposobnost oziroma likvidnost podjetja pomeni njegovo sposobnost poravnati plačilne obveznosti ob roku plačila. Spremljanje likvidnosti torej pomeni ugotavljanje smotrnosti financiranja glede na to, kako je podjetje v danih razmerah sposobno s pravočasnim poravnanjem svojih plačilnih obveznosti zagotavljati nemoten potek reprodukcije (Lipovec, 1983, str. 255). Podjetje je likvidno, če ima večja ali vsaj enaka kratkoročna sredstva kot zapadle kratkoročne obveznosti.

Poznamo tri kazalce plačilne sposobnosti (Bošnjak, 1999, str. 33). Koeficient splošne plačilne sposobnosti je razmerje med celotnimi kratkoročnimi sredstvi in celotnimi kratkoročnimi obveznostmi. Koeficient tekoče plačilne sposobnosti je razmerje med celotnimi kratkoročnimi sredstvi, zmanjšanimi za zaloge, in celotnimi kratkoročnimi

obveznostmi. In še koeficient trenutne plačilne sposobnosti, ki je razmerje med vsoto denarnih sredstev in vrednostnimi papirji in celotnimi kratkoročnimi obveznostmi.

$$\text{splošna plačilna sposobnost} = \frac{\text{celotna kratkoročna sredstva}}{\text{celotne kratkoročne obveznosti}}$$

$$\text{tekoča plačilna sposobnost} = \frac{\text{celotna kratkoročna sredstva - zaloge}}{\text{celotne kratkoročne obveznosti}}$$

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

Tabela 39: Kazalci plačilne sposobnosti podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000 na dan 31.12. (v 000 SIT)

ELEMENT	Leto 1999	Leto 2000	I 00/99
1. Kratkoročna sredstva	962.382	990.895	103,0
2. Kratkoročne obveznosti	1.059.829	1.238.824	116,9
3. Zaloge	370.417	419.959	113,4
4. Denarna sredstva	22.412	28.277	126,2
5. SPLOŠNA plačilna sposobnost (=1/2)	0,91	0,80	87,9
6. TEKOČA plačilna sposobnost (=1-3)/2)	0,56	0,46	82,1
7. TRENUTNA plačilna sposobnost (hitri koeficient) (=4/2)	0,02	0,02	100,0

Vir: Izkaz stanja podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka na dan 31.12. v letih 1999 in 2000.

Iz tabele 39 je razvidno, da je kazalec splošne plačilne sposobnosti podjetja leta 2000 znašal 0,80 in se je v primerjavi z letom 1999 celo zmanjšal za 12,1%. Razlog je predvsem v povečanju kratkoročnih obveznosti iz poslovanja. Kazalec ni zadovoljiv, saj podjetje ni pokrivalo svoje kratkoročne obveznosti. Vrednost tu izračunanega kazalca bi morala biti 2, kar pomeni, da bi podjetje doseglo varnostno mejo financiranja, če so gibljiva sredstva dvakrat večja od kratkoročnih obveznosti.

Izračunani kazalec tekoče plačilne sposobnosti (tabela 39) za leto 2000 znaša 0,46 ter je glede na leto 1999 manjši za 17,9%. To nam pove, da je bilo podjetje na dan 31.12.2000 sposobno poravnati komaj 46% kratkoročnih obveznosti do virov sredstev s tekočimi terjatvami in denarnimi sredstvi. In če vemo, da je podjetje plačilno sposobno v primeru, da je vrednost obravnavanega kazalca enaka 1, lahko zaključimo, da podjetje ni bilo plačilno sposobno. Na dan 31.12.2000 podjetje ni imelo vsaj toliko likvidni sredstev in kratkoročnih terjatev, kolikor je imelo kratkoročnih obveznosti. Zadnji izračunani kazalec trenutne plačilne sposobnosti je v obeh letih znašal 0,02 in je bil daleč od priporočene vrednosti

tovrstnega kazalca, ki znaša 0,5. To nam pove, da bi podjetje na dan 31.12.2000 lahko poravnalo le 2% svojih kratkoročnih obveznosti.

3.5.3 FINANČNA STABILNOST

Finančno stabilnost podjetja, ki je izraz dolgoročnih plačilnih sposobnosti podjetja, predstavlja razmerje med dolgoročnimi viri in dolgoročnimi sredstvi. Več kot je dolgoročnih virov v primerjavi z dolgoročnimi sredstvi, večja je finančna stabilnost podjetja (Lipovec, 1983, str. 254). Analizo finančne stabilnosti podjetja opravimo s pomočjo naslednjih kazalcev: stopnja finančne stabilnosti, stopnja kreditne sposobnosti ter stopnja samofinanciranja. Stopnja finančne stabilnosti je najpomembnejši kazalec dolgoročnega finančnega ravnovesja in nam kaže pokritost dolgoročnih sredstev z dolgoročnimi viri. Podjetje pa je finančno stabilno, v kolikor je sposobno dolgoročno vezana sredstva financirati z dolgoročnimi viri.

$$\text{stopnja finančne stabilnosti} = \frac{\text{dolgoročni viri sredstev}}{\text{stalna sredstva in dolgoročne terjatve iz poslovanja}}$$

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

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

Tabela 40: Kazalci finančne stabilnosti za podjetje Javor Vežan les d.o.o. Pivka za leti 1999 in 2000

ELEMENT	Leto 1999	Leto 2000	I 00/99
1. Dolgoročne obveznosti iz financiranja	491.766	471.429	95,9
2. Dolgoročne obveznosti iz poslovanja	542	0	0
3. Stalna sredstva	1.684.829	1.660.924	98,6
4. Dolgoročne terjatve iz poslovanja	0	0	0
5. Trajni kapital	941.469	837.882	89,0
6. Dolgoročne rezervacije	143.478	94.220	65,0
7. Osnovna sredstva po neodpisani vrednosti	1.677.410	1.656.787	101,8
STOPNJA FINANČNE STABILNOSTI $(=(1+2+5+6)/(3+4))$	0,94	0,85	89,9
STOPNJA KREDITNE SPOSOBNOSTI $(=(1+2+5+6)/3)$	0,94	0,85	89,9
STOPNJA SAMOFINANCIRANJA $(=5/7)$	0,56	0,51	90,3

Vir: Bilanca stanja podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000.

Iz tabele 40 je razvidno, da se je stopnja finančne stabilnosti v letu 2000 glede na leto 1999 znižala za 10,1%. Kazalec finančne stabilnosti je za obe proučevani obdobji pod optimalno vrednostjo 1, kar pomeni, da je bilo podjetje finančno nestabilno. Del dolgoročno vezanih sredstev je moralo financirati z kratkoročnimi viri, kar močno omejuje poslovno gibčnost samega podjetja in povečuje tveganost naložb. Kreditna sposobnost se je leta 2000 v primerjavi z letom 1999 znižala za 10,1%, kar pomeni, da podjetje ni bilo kreditno sposobno in ni celotnih stalnih sredstev financiralo z dolgoročnimi viri. Stopnji finančne in kreditne stabilnosti sta bili v obeh proučevanih letih enaki, ker podjetje ni imelo dolgoročnih terjatev iz poslovanja. Stopnja samofinanciranja podjetja je bila v obeh obdobjih pod standardno vrednostjo 1. V letu 2000 glede na leto 1999, se je še cela znižala za 9,7%. Tako je v letu 2000 v podjetju Javor Vežan les d.o.o. Pivka le 51% stalnih sredstev financiranih z lastnimi dolgoročnimi viri sredstev in v letu 1999 je bilo tako financiranih 56% stalnih sredstev.

4. UGOTOVITEV PREDNOSTNIH IN PROBLEMSKIH STANJ V OKVIRU POSAMEZNIH POSLOVNIH FUNKCIJ

Analiza zaposlenih podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000 je pokazala trend postopnega zmanjševanja števila zaposlenih v podjetju. Med zaposlenimi prevladujejo na spol moški, glede na starost delavci iz starostne skupina nad 40 do 50 let, glede na izobrazbo pa delavci s srednjo in nižjo izobrazbo. Koefficient fluktuacij odhodov se je v proučevanem obdobju povečal za 9,6%, bruto koefficient fluktuacije je narasel za 16,4% in neto koefficient fluktuacije je padel za 22,6%. Stopnja izkoriščenosti delovnega časa je znašala v obeh letih približno 74%. Tehnična opremljenost dela 1 se je v letu 2000 glede na leto 1999 povečala za 4,2%, in tehnična opremljenost dela 2 za 5%. Do tega povečanja je prišlo predvsem zaradi povečanja nabavne vrednosti sredstev oz. opreme in manjšega števila zaposlenih v podjetju.

Z analizo nabave podjetja v letih 1999 in 2000 sem ugotovila, da v strukturi nabave podjetja predstavlja nabava na domačem trgu okrog 56% vrednosti nabave. Vrednost nabave materiala podjetja se je v obravnavanem obdobju povečala za 17,1%. Domača nabava se je povečala za 16,8%, uvoz pa za 17,4%. Na področju nabave je v obravnavanem obdobju prihajalo do določenih nihanj, ki so bila povezana s potrebami po materialu.

Z analizo proizvodnje sem ugotovila, da podjetje v letu 2000 glede na leto 1999 ni bistveno povečalo svojega obsega poslovanja. Proizvodnja furnirja se je v tem obdobju povečala za 1,2%, proizvodnja vezanih plošč za 8,7%, proizvodnja panel plošč za 7,9%, proizvodnja stolov pa za 12,8%. Spodbudno je dejstvo, da se je prodaja končnih izdelkov odvijala po predvidenem planu. Med temi izstopa prodaja stolov, ki je dosegla v obliki stolov in končnih elementov za stole, količino več kot 70.000 enot. Vrednostna produktivnost dela 1 je v letu

2000 glede na leto 1999 izkazala 10,9% rast na zaposlenega, vrednostna produktivnost dela 2 pa 7% rast. Produktivnost izražena v norma urah na zaposlenega je dosegla 2,2% rast, predvsem na račun večjih prihodkov oz. večje proizvodnje.

Z analizo prodaje sem ugotovila, da se je obseg prodaje podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka v letu 2000 glede na leto poprej povečal vrednostno za 5%. Približno dve tretjini vrednosti prodaje je podjetje realiziralo na tujem trgu. Kupci so v letu 2000 bili malo slabši plačniki in zato se je znesek kratkoročnih terjatev glede na leto 1999 povečal za 2,1%, kar je manj od rasti prihodkov.

Z analizo financiranja sem ugotovila, da so se obveznosti do virov sredstev podjetja v letu 2000 v primerjavi z letom 1999 povečale za 0,2%. V strukturi obveznosti predstavljata glavna deleža kapital (leta 1999 35,56% in leta 2000 31,6%) in kratkoročne obveznosti iz poslovanja (leta 1999 24,08% in leta 2000 32,04%). Analiza finančne varnosti in stopnje zadolženosti podjetja je pokazala, da podjetje vodi tvegano finančno politiko, saj je stopnja zadolženosti v proučevanem obdobju narasla za 6,2% in finančna varnost se je leta 2000 glede na leto 1999 zmanjšala za 11,1%.

Kazalniki finančne stabilnosti v letih 1999 in 2000 niso presegli vrednosti 1, kar pomeni, da so v podjetju del dolgoročno vezanih sredstev financirali s kratkoročnimi viri. V proučevanem obdobju se je finančna stabilnost podjetja še poslabšala in so se kazalci finančne stabilnosti zmanjšali (stopnja finančne stabilnosti za 10,1%, stopnja kreditne sposobnosti za 10,1% in stopnja samofinanciranja za 9,7%). Kazalci plačilne sposobnosti so se v letu 2000 poslabšali (splošna plačilna sposobnost za 12,1% in tekoča plačilna sposobnost za 17,9%) glede na predhodno leto. V tem obdobju je ostal kazalec trenutne plačilne sposobnosti (hitri koeficient) enak. Prihodki od prodaje na zaposlenega znašajo 7.710 tisoč SIT in so za 6,9% višji kot lansko leto.

4.1 UGOTOVITEV VZROKOV, KI SO POVZROČILI PROBLEMSKA STANJA

Zelo pomembno je ugotoviti skupine vzrokov, ki povzročajo negativna odstopanja v podjetju. To so problemi, ki jih moramo odpraviti, če želimo izboljšati poslovanje. V nadaljnjih fazah odločanja iščemo možne rešitve in izberemo najboljšo rešitev ter jo preizkusimo v praksi. Upamo, da bo rešitev odpravila problem in s tem nastalo problemsko situacijo. Tega sem se lotila tako, da sem najprej iskala možne vzroke nastalih problemskih situacij in nato sem s pomočjo rangiranja po pomembnosti izbrala pet pglavitnih vzrokov, za katere menim, da so negativno vplivali na poslovanje podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka.

Ti vzroki oz. problemi so:

- nizka likvidnost in nezmožnost pokrivanja tekočih obveznosti do dobaviteljev,

- relativno visoki stroški (predvsem visoki materialni stroški, stroški dela),
- neustrezna struktura virov sredstev,
- premalo investiranja, zato zastarela tehnologija in ozka grla,
- premajhen delež končnih proizvodov v prodaji.

4.2 PREDLOG UKREPOV ZA ODPRAVO PROBLEMOV

Problem nizke likvidnosti in posledično nezmožnosti pokrivanja tekočih obveznosti do dobaviteljev bi podjetje moralo reševati s hitrejšim preoblikovanjem nedenarnih sredstev v denarna. V ta namen mora izboljšati nadzor nad zalogami in določiti optimalni obseg zalog ter optimalno količino naročila. Sočasno mora začeti razvijati sistem zalog »ravno ob pravem času«. Poiskati mora dolgoročno najugodnejše dobavitelje ter z njimi razvijati dolgoročno poslovno sodelovanje in se povezati s sodobno informacijsko tehnologijo.

Za odpravo problema visokih stroškov podjetja bo potrebno dodelati kratkoročni sistem planiranja, ki naj bi slonel na boljših kratkoročnih projekcijah. Za znižanje vhodnih stroškov bi moralo podjetje poiskati nove, cenovno ugodnejše dobavitelje, ki bi zagotavljali dobavo materialov in surovin potrebne kakovosti. Priporoča se izločanje neključnih dejavnosti v zunanje izvajanje in razvoj dolgoročnih odnosov s kooperanti. Za znižanje stroškov dela bi morali dodelati sistem nagrajevanja po učinku in redno spremljati rezultate dela.

Problem neustrezne sestave virov sredstev vodi podjetje v dolgoročno finančno nestabilnost poslovanja. Ta problem bi lahko rešili z iskanjem dolgoročnih strateških partnerjev, ki bi bili pripravljeni vložiti svež kapital v podjetje (dokapitalizacija). S tem bi dobili tudi denarna sredstva za naložbe v posodobitev opreme in novejšo tehnologijo, kajti zaradi zastarelosti opreme se lahko zmanjša kvaliteta proizvodov, povečajo se zastoji v proizvodnji (zaradi vzdrževanja in okvar), povečajo se stroški vzdrževanja. S tem bi rešili tudi problem ozkih grl in zastarele tehnologije. Dodatni denar za investicije pa bi lahko dobili tudi z zvišanjem amortizacijskih stopenj. Priporočljiva bi bila tudi odprodaja že odpisanih osnovnih sredstev, predvsem tistih, ki niso več vključena v proizvodnjo. Možen je tudi najem bančnih posojil za potrebne dodatne investicije.

Problem premajhnega deleža končnih proizvodov bi lahko reševali z investiranjem v razvoj novih in izboljšanih obstoječih proizvodov (predvsem poudarek na designu), namenjenih neposredni prodaji končnim kupcem. Vzporedno s tem bi morali izpopolniti informacijski sistem. Pozornost je potrebno preusmeriti iz naknadne kontrole na sprotno kontrolo kakovosti ter na sprotno reševanje reklamacij. Za končne proizvode namenjene neposredni prodaji končnim potrošnikom pa je potrebno razvijati še naprej neposredno prodajo, s katero je možno dosegati višje prodajne cene, ker nimamo vmesnih členov in s tem povezanih stroškov posredovanja.

SKLEP

Z analizo poslovanja podjetja Javor Vezan les d.o.o. Pivka sem poskušala ugotoviti, kako uspešno je podjetje poslovalo v letih 1999 in 2000 ter kateri dejavniki so pozitivno oz. negativno vplivali na uspešnost poslovanja. Opravljena analiza je pokazala, da je podjetje v letu 2000 poslovalo bolj uspešno kot v letu 1999, vendar je poslovanje še vedno zaključilo z izgubo. Doseženi so bili sicer višji prihodki iz prodaje glede na leto 1999, vendar višji obseg prodaje ni zadoščal, da bi podjetje pomembno znižalo izgubo in izboljšalo ostale kazalce poslovanja. Spodbudno je sicer dejstvo, da je bila prodaja finalnih izdelkov v skladu s planirano, vendar to ni moglo nadomestiti doseganja nižjih prodajnih cen ostalih izdelkov iz vezanega lesa, kar je posledica hude konkurence vzhodnih proizvajalcev na tem področju.

Pomemben vzrok, ki je vplival na izgubo, je tudi v rasti cen materialov – predvsem rast cene lepil, cene energije ter stroškov dela. Hitrejša rast stroškov od rasti prihodkov je vplivala na slabšo likvidnost ter visoko stopnjo zadolženosti podjetja. Podjetje si močno prizadeva za izboljšanje poslovanja, zato so izdelali razvojno – sanacijski program in v letu 2000 so se že delno začele izvajati aktivnosti, ki bodo pripeljale podjetje na boljši položaj. Ključni ukrepi ki jih predlagam, za izboljšanje poslovanja so: investiranje v sodobnejšo tehnologijo, dokapitalizacija, ki se izvaja z iskanjem strateškega partnerja, s povečano amortizacijsko stopnjo in odprodajo odpisanih sredstev. Pomembno je izboljšati sistem planiranja naročil, uvesti koncept zalog (JIT) ter povečati delež prodaje končnih proizvodov v celotni prodaji. Poskusijo naj z intenzivnejšim razvojem novih proizvodov, razvojem dolgoročnih povezav z dobavitelji ter izločanjem neključnih dejavnosti v zunanje izvajanje (kooperacije).

Slednje je nujno izpeljati, da bi bilo podjetje kos nevarni konkurenca iz Vzhoda in Daljnega Vzhoda, ki sili v znižanje prodajnih cen bukovih vezanih plošč in panel plošč. Na področju vezanih in panel plošč ima podjetje konkurenčne prednosti zaradi lastne trgovinske dejavnosti in ponudbe širšega prodajnega programa. Zanimivo je dejstvo, da je podjetje Javor Vezan les d.o.o. Pivka edini slovenski proizvajalec stolov iz uslojenega lesa ter največji slovenski proizvajalec sedežev in naslonov. Zavedanje, da so stoli iz vezanega lesa zanimivi tudi iz oblikovalskega vidika in nenehno naraščanje njihove proizvodnje in prodaje opozarja podjetje, da ima na tem področju, ob primernem vlaganju v razvoj izdelkov, tehnologijo in trg, še velike možnosti oz. neizkoriščene priložnosti.

Podjetje Javor je v letu 2000 prejelo certifikat ISO 14001, s katerim je sprejelo obvezo, da bo varovanje okolja uskladilo z zahtevanimi okoljskimi standardi, ki jih predpisuje tudi evropska zakonodaja. Skrb za poslovno okolje podjetja in podjetje kot celoto je zajeta tudi v logotipu samega podjetja: *»Les je lep, je plemenit in dragocen, je nepogrešljiva sestavina človekovega okolja!«, »Javor ni le les, je veliko več - Javor smo ljudje!«*. Podjetje se kot eno največjih podjetij v okolju, kjer deluje, močno zaveda svoje družbene odgovornosti in vloge in je tudi v letu 2000 prispevalo pomemben delež k razvoju vseh oblik družbenih dejavnosti v regiji in širše (zdravstvo, šolstvo, šport, kultura, umetnost, društvene aktivnosti).

Tradicionalno dobre stike ima z vsemi občani, kjer deluje. Aktivno je delovalo v svojem panožnem združenju na nacionalni ravni ter v mednarodnem združenju lesarstva. Sklepam, da ima podjetje mnogo priložnosti (odpiranje trgov nekdanje Jugoslavije, izkoriščanje lesne mase v bližnji okolici, širitev uporabe stolov iz vezanega lesa, znanje in tradicija, kratki dobavni roki s strani podjetja), ki pa jih bo lahko izkoristilo le, če bo uspešno odpravilo trenutne probleme v poslovanju.

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. 492 str.
3. Kavčič Slavka, Kokotec-Novak Majda, Turk Ivan: Upravljalno računovodstvo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1995. 305 str.
4. Kotnik Drago: Nabavna politika. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1990. 27 str.
5. Lipičnik Bogdan: Organizacija podjetja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2000. 243 str.
6. Lipovec Filip: Analiza in planiranje poslovanja. Ljubljana: Delo-Gospodarski vestnik, 1983. 401 str.
7. Lipovec Filip: Razvita teorija organizacije. Maribor: Založba Obzorja, 1987. 352 str.
8. Mramor Dušan: Uvod v poslovne finance. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1993. 381 str.
9. Potočnik Vekoslav: Komercialno poslovanje z osnovami trženja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1992. 317 str.
10. Potočnik Vekoslav: Poslovanje trgovskih podjetij. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1998. 172 str.
11. Potočnik Vekoslav, Petrin Tea: Tržne poti. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1996. 128 str.
12. Pučko Danijel: Analiza poslovanja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1999. 289 str.
13. Pučko Danijel: Analiza in načrtovanje poslovanja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1996. 196 str.
14. Pučko Danijel, Rozman Rudi: Ekonomika in organizacija podjetja. 1. knjiga. Ekonomika podjetja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 200. 344 str.
15. Rojšek Iča: Temelji trženja. Vodič po predmetu I. del. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1993. 50 str.
16. Rozman Rudi: Analiza in oblikovanje organizacije. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2000. 154 str.
17. Rozman Rudi: Aktualni pogledi na metodo analize poslovanja gospodarskih družb. Zbornik 27. simpozija o sodobnih metodah v računovodstvu in poslovnih financah. Portorož: Zveza ekonomistov Slovenije, 1995. 49-59 str.
18. Rozman Rudi: Analiza uspešnosti poslovanja gospodarskih družb. Gospodarski vestnik, Ljubljana, 1995a, 19, str. 74-77.
19. Rozman Rudi: Opredelitev analize kot metode spoznavanja. Zbornik referatov 1. strokovnega posvetovanja o sodobnih vidikih analiza poslovanja in organizacije, Portorož, 28. in 29. septembra 1995. Ljubljana: Zveza ekonomistov Slovenije, 1995b, str. 29-50.

20. Rozman Rudi: Planiranje poslovanja podjetja. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1993. 316 str.
21. Rozman Rudi, Rusjan Borut: Organizacija (ravnanje) proizvodnje. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1994. 410 str.
22. Slovenski računovodski standardi. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 1993. 209 str.
23. Stepko Draga: Ekonomika podjetja IV. Analiza uspešnosti gospodarjenja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1989. 89 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 poslovnega sistema. Ljubljana: Zveza društva in finančnih delavcev Slovenije, 1990. 332 str.
26. Turk Ivan, Melavc Dane: Uvod v računovodstvo. Kranj: Moderna organizacija, 1992. 492 str.
27. Žnidaršič-Kranjc: Ekonomika podjetja. Postojna: Dej, 1995. 272 str.

VIRI

1. Bilanca stanja podjetja Javor Vezan les d.o.o. Pivka na dan 31.12. v letih 1998, 1999 in 2000.
2. Finančno poročilo podjetja Javor Vezan les d.o.o. Pivka za december 1999 in december 2000.
3. Interni pregled nabave podjetja Javor Vezan les d.o.o. Pivka za leti 1999 in 2000.
4. Interni pregled prodaje podjetja Javor Vezan les d.o.o. Pivka za leti 1999 in 2000.
5. Izkaz uspeha podjetja Javor Vezan les d.o.o. Pivka za leta 1998, 1999 in 2000.
6. Kadrovska evidenca podjetja Javor Vezan les d.o.o. Pivka za leti 1999 in 2000.
7. Lesna industrija na Pivškem. Pivka: OZD JAVOR Pivka, 1976. 109 str.
8. Letno poročilo o poslovanju podjetja Javor Vezan les d.o.o. Pivka za leti 1999 in 2000.
9. Podatki o podjetju Javor Pivka d.d.
{URL: http://www.javor.si/public_html/company/l slo/subsid.htm}, 30.11.2001.
10. Poročilo o opravljeni reviziji računovodskih izkazov za podjetje Javor Vezan les d.o.o. Pivka za leti 1999 in 2000.
11. Poročilo o proizvodnji podjetja Javor Vezan les d.o.o. Pivka v letih 1998, 1999 in 2000.
12. Statistični letopis RS 1995. Ljubljana: Zavod RS za statistiko, 1995. 606 str.

PRILOGA

Tabela 1: Prihodki, odhodki in poslovni izid podjetja Javor Vezan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000 po tekočih cenah in preračun na cene v letu 2000 (v 000 SIT)

POSTAVKA	Cene iz leta 2000		I 00/99	Tekoče cene
	1999	2000		Leto 1999
	1=3*4	2	3	4
Prihodki iz poslovanja	3.049.900	3.201.698	108,9	2.800.643
- od prodaje na tujem trgu	2.054.009	2.215.179	108,9	1.886.142
- od prodaje na domačem trgu	608.303	551.256	108,9	558.589
- od prodaje med podjetji v skupini	387.588	435.263	108,9	355.912
Prihodki od financiranja	22.432	90.682	108,9	20.599
- prihodki iz obresti	5.524	5.217	108,9	5.073
- prihodki od pozitivnih tečajnih razlik	16.266	35.605	108,9	14.937
- drugi prihodki od financiranja	164	0	108,9	151
- revalorizacijski presežek	477	49.860	108,9	438
Izredni prihodki	16.835	68.440	108,9	15.459
- prihodki iz prejšnjih let	4.858	1.957	108,9	4.461
- izterjane odpisane terjatve	30	3.197	108,9	28
- dobiček od prodaje osnovnih sredstev	131	577	108,9	120
- odprave rezervacij	0	51.806	108,9	0
- drugi izredni prihodki	11.816	10.903	108,9	10.850
CELOTNI PRIHODKI	3.089.167	3.360.820	108,9	2.836.701
Odhodki iz poslovanja (stroški)	3.129.832	3.300.850	108,9	2.874.042
Odhodki financiranja	112.150	176.406	108,9	102.984
- odhodki za obresti	79.144	110.927	108,9	72.676
- odhodki za negativne tečajne razlike	15.287	25.628	108,9	14.036
- drugi odhodki financiranja	17.720	39.851	108,9	16.272
Izredni odhodki	8.690	3.869	108,9	7.980
- odhodki iz prejšnjih let	5.377	2.993	108,9	4.938
- izguba pri prodaji osnovnih sredstev	89	278	108,9	82
- denarne kazni, odškodnine	3.051	336	108,9	2.802
- drugi izredni odhodki	172	262	108,9	158
CELOTNI ODHODKI	3.250.672	3.481.125	108,9	2.985.006
DOBIČEK (IZGUBA)	- 161.504	- 120.305	108,9	- 148.305

Vir: Izkaz uspeha podjetja Javor Vezan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000.

Tabela 2: Stroški podjetja Javor Vezan les d.o.o. Pivka v letih 1999 in 2000 (v 000 SIT)

ELEMENT	Cene iz leta 2000		I 00/99	Tekoče cene
	1999	2000		1999
	1=3*4	2	3	4
Stroški blaga, materiala, storitev	2.079.196	2.276.341	108,9	1.909.271
- stroški materiala	1.703.370	1.856.770	108,9	1.564.160
- stroški storitev	352.712	380.407	108,9	323.258
- nabavna vrednost prodanega blaga	23.798	39.164	108,9	21.853
Stroški dela	878.967	895.996	108,9	807.132
Amortizacija	147.733	150.188	108,9	135.659
Odpis obratnih sredstev	5.595	3.446	108,9	5.138
Sprememba vrednosti zalog	5.007	- 52.197	108,9	4.598
Ostali stroški poslovanja	13.334	27.076	108,9	12.244
SKUPAJ STROŠKI	3.129.832	3.300.850	108,9	2.874.042

Vir: Izkaz uspeha podjetja Javor Vezan les d.o.o. Pivka v letih 1999, 2000.

Tabela 3: Sredstva in obveznosti do virov sredstev podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka na dan 31.12.1999 in 2000 v tekočih cenah in preračunan na cene v letu 2000 (v 000 SIT)

ELEMENT	Cene iz leta 2000		I 00/99	Tekoče cene
	1999	2000		
	1=3*4	2		3
SREDSTVA	2.647.211	2.651.819	107,0	2.474.029
A. STALNA SREDSTVA	1.684.829	1.660.924	107,0	1.574.607
1. Opredmetena OS	1.677.410	1.656.787	107,0	1.567.673
a. Zemljišča	270.052	252.385	107,0	252.385
b. Zgradbe	1.050.947	1.049.022	107,0	982.193
c. Oprema	356.412	355.380	107,0	333.095
2. Neopredmetena dolgoročna sredstva	7.419	4.137	107,0	6.934
B. DOLGOROČNA GIBLJIVA SREDSTVA	0	0	107,0	0
1. Dolgoročne finančne naložbe	0	0	107,0	0
2. Dolgoročne terjatve iz poslovanja	0	0	107,0	0
C. GIBLJIVA SREDSTVA	962.382	990.895	107,0	899.422
1. Zaloge	370.417	419.959	107,0	346.184
a. Material	135.327	144.847	107,0	126.474
b. Nedokončana proizvodnja	53.126	65.911	107,0	49.650
c. Proizvodi	181.964	209.201	107,0	170.060
2. Kratkoročne terjatve iz poslovanja	531.518	542.614	107,0	496.746
a. Kratkoročne terjatve do kupcev	398.047	380.835	107,0	372.007
b. Kratkoročne terjatve do podjetij v skupini	66.032	96.534	107,0	61.712
c. Druge kratkoročne terjatve	67.439	65.245	107,0	63.027
3. Kratkoročne finančne naložbe	38.034	0	107,0	35.546
D. Denarna sredstva	22.412	28.277	107,0	20.946
E. Aktivne časovne razmejitve	0	45	107,0	0
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	2.647.211	2.651.819	107,0	2.474.029
A. Trajni kapital	941.469	837.882	107,0	879.878
1. Osnovni kapital	298.444	278.920	107,0	278.920
2. Rezerve	232.494	217.284	107,0	217.284
3. Preneseni čisti dobiček/izguba prejšnjih let	- 48.003	- 193.168	107,0	- 44.863
4. Revalorizacijski popravek kapitala	617.221	655.151	107,0	576.842
5. Izguba poslovnega leta	- 158.686	- 120.305	107,0	- 148.305
B. Dolgoročne rezervacije	143.478	94.220	107,0	134.092
C. Dolgoročne obveznosti iz financiranja	491.766	471.429	107,0	459.594
a. Dolgoročno pridobljena posojila pri podjetjih skupini	10.055	2.875	107,0	9.397
b. Dolgoročno pridobljena posojila pri bankah	430.941	431.701	107,0	402.749
c. Dolgoročno pridobljena posojila pri drugih	50.769	36.853	107,0	47.448
D. Dolgoročne obveznosti iz poslovanja	542	0	107,0	507
E. Kratkoročne obveznosti iz financiranja	422.323	389.253	107,0	394.694
a. Kratkoročno pridobljena posojila pri podjetjih v skupini	390.223	350.853	107,0	364.694
b. Kratkoročno pridobljena posojila pri bankah	32.100	38.400	107,0	30.000
F. Kratkoročne obveznosti iz poslovanja	637.506	849.571	107,0	595.800
a. Kratkoročne obveznosti do podjetij v skupini kot dobaviteljev	36.267	74.057	107,0	33.894
b. Kratkoročne obveznosti do drugih dobaviteljev	499.512	650.221	107,0	466.834
c. Druge kratkoročne obveznosti	101.727	125.293	107,0	95.072
G. Pasivne časovne razmejitve	10.126	9.464	107,0	9.464

Vir: Bilanca stanja podjetja Javor Vežan les d.o.o. Pivka za leti 1999 in 2000.

