

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO
ANALIZA POSLOVANJA PODJETJA KOVINA V LETIH 2000 IN 2001

Ljubljana, maj 2003

GREGOR OMAHEN

IZJAVA

Študent Gregor Omahen izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom dr. Adriane Rejc in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne _____

Podpis _____

KAZALO

Uvod	1
1. Predstavitev podjetja Kovina.....	2
1.1. Razvoj podjetja in prodajni program podjetja.....	2
1.2. Organizacijska struktura podjetja.....	3
2. Analiza uspešnosti poslovanja.....	4
2.1. Produktivnost dela.....	4
2.2. Gospodarnost ali ekonomičnost poslovanja.....	5
2.3. Dobičkonosnost sredstev in kapitala.....	6
3. Analiza uspeha poslovanja.....	7
3.1. Analiza prihodkov.....	8
3.2. Analiza odhodkov.....	9
3.3. Analiza poslovnega izida.....	10
4. Analiza poslovnih sredstev.....	12
4.1. Analiza stalnih sredstev.....	13
4.1.1. Tehnična opremljenost dela.....	14
4.1.2. Odpisanost osnovnih sredstev.....	15
4.2. Analiza gibljivih sredstev.....	16
4.2.1. Obseg in struktura gibljivih sredstev.....	16
4.2.2. Hitrost obračanja obratnih sredstev.....	18
5. Analiza poslovnih funkcij.....	19
5.1. Analiza zaposlenih.....	19
5.1.1. Število zaposlenih.....	19
5.1.2. Struktura zaposlenih.....	20
5.1.3. Analiza dinamike zaposlenih.....	21
5.1.4. Izkoriščenost delovnega časa.....	22
5.2. Analiza nabave.....	23
5.2.1. Obseg nabave.....	23
5.2.2. Nabavne poti in dobavitelji.....	24
5.3. Analiza proizvodnje.....	25
5.4. Analiza prodaje.....	28
5.4.1. Obseg in struktura prodaje.....	28
5.4.2. Prodajne poti in kupci.....	29
5.5. Analiza financiranja.....	31
5.5.1. Obseg in struktura obveznosti do virov sredstev.....	31
5.5.2. Finančna stabilnost.....	32
5.5.3. Plačilna sposobnost.....	34
6. Pregled drugih nefinančnih vidikov poslovanja.....	36
Sklep.....	38
Literatura.....	40
Viri.....	41

Uvod

Vsako podjetje opravlja svojo dejavnost z namenom, da bi čim bolje poslovalo. Osnovni cilj je doseči čim večji učinek z danimi sredstvi oziroma doseči dani učinek s čim manjšimi sredstvi. Na poti k doseganju tega cilja se podjetje sooča s številnimi težavami, ki mu otežujejo doseganje cilja. Pomembne informacije, ki podjetju omogočajo boljše prilagajanje razmeram na trgu, dobi z analizo poslovanja.

Analiza poslovanja je proces sistematičnega spoznavanja konkretnega poslovanja podjetja z določenim ekonomsko organizacijskim namenom, ki služi kot priprava za odločanje v podjetju ali organizacijskih enotah o izboljšanju uspešnosti poslovanja s stališča uporabnika analize. Analiza poslovanja vsebuje tri bistvene elemente, ki se delijo na predmet opazovanja, namen analize in cilj analize poslovanja (Lipovec, 1983, str. 15).

V tem delu je predmet analiza poslovanja podjetja Kovina Šmartno pri Litiji v letih 2000 in 2001 in sicer z ustreznimi primerjavami med obema letoma.

Na uspešnost oziroma neuspešnost poslovanja vplivajo številni notranji in tudi zunanji dejavniki. Namen analize je odkriti tiste točke v poslovanju podjetja, ki vplivajo na rezultate poslovanja in na katere podjetje lahko vpliva. S pozitivnimi spremembami v poslovanju lahko podjetje v naslednjih letih deluje uspešnejše.

"Cilj analize je ugotoviti probleme in prednosti podjetja, da bi rešili prve in gradili prihodnost na drugih" (Rozman, 1993, str. 91). V tem delu bomo skušali ugotoviti prednosti in slabosti v konkretnem podjetju, da bi z odpravo morebitnih problemov podjetje povečalo svojo učinkovitost in uspešnost.

V diplomskem delu sem uporabil ustrezne podatke iz knjigovodskih dokumentov preučevanega podjetja. Poleg tega sem si pomagal tudi s podatki kadrovske, nabavne, proizvodne in prodajne službe podjetja Kovina. Zaradi časovne primerjave moramo vrednostne podatke iz leta 2000 prirediti. Podatke iz leta 2000 pomnožimo z indeksom rasti cen življenjskih potrebščin, ki ga izračunava Statistični urad Republike Slovenije. Pri uporabi indeksov pa moramo biti pozorni, saj se nekateri podatki v računovodskih izkazih nanašajo na tokove (izkaz poslovnega izida), nekateri pa na stanja (bilanca stanja).

V izkazu poslovnega izida kot revalorizacijski faktor upoštevamo indeks povprečne rasti cen življenjskih potrebščin, kjer primerjamo dve obdobji (januar – december) 2001/(januar – december) 2000, znašal je 108,4. V bilanci stanja pa kot revalorizacijski faktor upoštevamo indeks rasti cen življenjskih potrebščin december 2001/december 2000, ki je znašal 107.

Diplomsko delo je v nadaljevanju razdeljeno na šest poglavij. V prvem poglavju je predstavljeno podjetje Kovina, v drugem sklopu analiziram uspešnost poslovanja v tretjem

delu analiziram uspeh, v četrtem sklopu se podrobneje posvetim analizi sredstev, v petem delu analiziram poslovne funkcije, to je funkcije nabave, prodaje, kadrovske, proizvodno in finančno funkcijo, v zadnjem šestem delu pa posvetim nekaj besed nefinančnim kazalcem poslovanja.

Diplomsko delo zaključim s povzetkom ugotovitev vseh šestih sklopov o tem, kaj je vplivalo na poslovne rezultate podjetja Kovina v preučevanih letih 2000 in 2001.

1. Predstavitev podjetja Kovina

1.1. Razvoj podjetja in prodajni program podjetja

Za rojstni datum Kovine šteje 9. november 1951, ko je nastalo podjetje Krajevne obrtne delavnice Šmartno pri Litiji. V njem so bile združene različne dejavnosti: kovačnica, čevljarstvo, pekarna, krojaštvo, kasneje pa še mesarija in trgovina. Podjetje je imelo le nekaj zaposlenih. Proizvodni program se je z leti spreminjal, dokler niso leta 1972 pričeli s programom predelave barvnih kovin in uvedli prvo strojno obdelavo. V osemdesetih letih so v Kovini uvedli program odlitkov in odkovkov iz medenine in programe zapornih armatur – varnostnih in krogelnih ventilov. Nabavilo se je precej nove strojne opreme, leta 1986 pa so zgradili nove poslovne prostore na skupni lokaciji, kjer je podjetje še danes (Brilej, 2002, str. 2).

Z novo tovarno in novimi programi je Kovina pridobivala tudi na kakovosti. Postala je znano in iskano podjetje s trdno blagovno znamko, predvsem na področju bivše Jugoslavije, ki je bilo njihov najpomembnejši surovinski in prodajni trg. V tem obdobju so pričeli sodelovati tudi s Fakulteto za strojništvo v Ljubljani, kjer skupaj s strokovnjaki sodelujejo pri razvijanju in testiranju izdelkov višje stopnje zahtevnosti (Brilej, 2002, str. 4).

Razpad Jugoslavije je prinesel v Kovino tako kot tudi v večino slovenskih podjetij obilo sprememb. Čez noč so izgubili večino trgov, tako trgov surovin kot tudi prodajne trge. Prodajne cene so precej padle in podjetje je bilo pred velikimi preizkušnji. Delovalo na robu likvidnosti, vendar je uspelo preživeti, ne da bi se kdajkoli zadolžilo za tekoče poslovanje (Brilej, 2002, str. 5).

Kovina je torej obdobje velikih gospodarskih sprememb preživela in se postavila na noge. Da bi to dosegla, je bilo potrebno znižati stroške dela, bistveno zvišati kakovost in posodobiti proizvodni proces. S svojimi proizvodi, ki so plod lastnega dela, znanja, lastnih tehnologij in študij so dosegli evropske standarde kakovosti in uspeli osvojiti zahtevne zahodno-evropske trge. Za kakovost svojih izdelkov in poslovanja so prejeli številne certifikate, med drugim v letu 1997 tudi certifikat ISO 9001.

Proizvodnja je v Kovini ekološko celotno neoporečna. Da Kovina izdelava ventil, morajo v njihovi kovačnici najprej odkovati ohišja ventilov, ki gredo nato v ekološko možno sporno galvansko in strojno obdelavo (kromanje, niklanje, kemično niklanje), kar pomeni, da na njih nanesejo plast kroma ali niklja, s čimer dobi ventil lepši izgled in ne rjavi. To obdelavo izvajajo Kovinini kooperanti z urejenimi čistilnimi napravami. Ohišja se nato vrnejo v Kovino, kjer ventile nato sestavijo.

Temeljni izdelki podjetja Kovina so zaporne armature (predvsem krogelni ventili) v različnih izvedbah. Prodajna ponudba Kovine obsega skoraj 300 različnih izdelkov. Prodajni program je razdeljen na ventile za vodo in ventile za plin. Ponujajo tudi izdelke za nadaljnjo predelavo. Skoraj štirideset odstotkov izdelkov proda Kovina v Sloveniji, ostalo pa izvozijo. Šestdeset odstotkov izvoza proda Kovina na zahtevne zahodno-evropske trge (večino v Nemčijo), medtem ko se vrača tudi na trge bivše Jugoslavije, kjer ima že uveljavljeno blagovno znamko (Podatki prodajne službe podjetja Kovina, 2001).

V svetovnem merilu spada Kovina med manjše proizvajalce zapornih armatur. Zaradi tega na trgih ne more konkurirati s cenami, zato pa na trgih nastopa z zelo kakovostnimi izdelki, ki jih prodajajo po konkurenčno sprejemljivih cenah. Usmerili so se predvsem na izdelavo manjših serij, prilagojenih za točno določene odjemalce. Na tujih trgih predstavljajo Kovini največjo konkurenco predvsem podjetja iz Italije in v zadnjem času iz Kitajske, ki s hiperprodukcijo izdelkov nižje kakovosti dosegajo zelo nizke cene. Na drugi strani na tujih trgih nastopajo tudi nemška podjetja, ki izdelujejo zelo kakovostne ventile, vendar v višjem cenovnem razredu. V Sloveniji ima Kovina večinski delež, čuti pa se vpliv cenjenih izdelkov italijanskih in tudi azijskih proizvajalcev.

Vizija podjetja Kovina se glasi: "*Hočemo biti svetovni ponudnik in skupaj s partnerji slediti razvoju panoge*", s čimer izražajo trden namen, da zadovoljijo kupce in motivirajo zaposlene. To je zelo zavezujoče za vse, ki so kakorkoli povezani s Kovino, tudi za morebitne nove strateške in poslovne partnerje in investitorje, ki bodo ob sodelovanju s Kovino našli priložnost za svoj uspeh (Letno poročilo podjetja Kovina za leto 2001).

1.2. Organizacijska struktura podjetja

Dejavniki, ki vplivajo na podjetje kot celoto, imajo v večini neposreden ali posreden vpliv tudi na njegovo organizacijsko strukturo. Poleg dejavnikov okolja so za oblikovanje organizacijske strukture pomembni tudi notranji dejavniki podjetja, kot so velikost podjetja, proizvodni program, njegove strategije, cilji (Rozman, Kovač, Koletnik, 1993, str. 138).

Razlikujemo pet osnovnih tipov organizacijskih struktur, in sicer funkcijsko, produktno (divizijsko), projektno, matrično organizacijsko strukturo in dinamično mrežo (Lipičnik, 1996, str. 60). Kovina spada med srednje velika podjetja v Sloveniji, zato si je izbralo funkcijsko organizacijsko strukturo, ki je med temi podjetji tudi najbolj pogosto uporabljena.

Glede na dejavnost, s katero se Kovina ukvarja, je organizacijska struktura podjetja primerna, zato se ji v nadaljevanju ne bomo posebej posvečali. Slika organizacijske strukture je priložena v prilogi 1.

2. Analiza uspešnosti poslovanja

Uspešnost poslovanja pomeni uresničevanje temeljnega načela gospodarjenja. To pomeni doseganje maksimalnega učinka (cilja, rezultata) z danimi sredstvi oziroma doseganje določenega učinka z minimalnimi sredstvi. Tako dobimo kriterij gospodarjenja, ki pomeni v splošni obliki razmerje med ciljem gospodarjenja in sredstvi za doseg tega cilja (Pučko, Rozman, 1995, str. 247-248).

Poznamo tri delne kazalce uspešnosti poslovanja: produktivnost dela, ekonomičnost in rentabilnost. Samo njihova hkratna obravnava daje pravo sliko o uspešnosti gospodarjenja.

2.1. Produktivnost dela

Produktivnost dela izraža samo uspešnost dela kot poslovne prvine. Izrazimo jo kot razmerje med proizvedeno količino proizvodov in zanje vloženim delovnim časom (Pučko, Rozman, 1995, str. 256).

$$\text{Produktivnost dela} = \frac{\text{količina proizvodov in storitev}}{\text{delovni čas}} \quad (1)$$

Kazalec (1) nam pokaže, kolikšen produkt je sposoben proizvesti nek produkcijski proces v enoti delovnega časa. Produktivnost dela se poveča, če se poveča količina proizvedenih proizvodov ali če se zmanjša čas, potreben za proizvodnjo enega proizvoda.

Pri praktičnem ugotavljanju produktivnosti dela pa se pojavljajo vprašanja v zvezi z določanjem tako količine proizvodov, saj lahko podjetje proizvaja mnogo različnih vrst proizvodov, kot potrebnega časa (Pučko, Rozman, 1995, str. 257-258).

Ker imajo v podjetju Kovina velik proizvodni program, z velikim številom različnih proizvodov, bomo kazalec izrazili vrednostno, kot razmerje med celotnimi prihodki in povprečnim številom zaposlenih (produktivnost dela I) in kot razmerje med poslovnimi prihodki in povprečnim številom zaposlenih (produktivnost dela II).

Tabela 1: Produktivnost dela v podjetju Kovina v letih 2000 in 2001 v tisoč SIT na zaposlenega

Element	2000	2001	Indeks I _{01/00}
1. Celotni prihodki (v 000 SIT)	1.240.011	1.415.644	114,1
2. Prihodki od poslovanja (v 000 SIT)	1.204.089	1.365.715	113,4
3. Povprečno število zaposlenih	127	126	99,2
4. Produktivnost dela I (1:3) (v 000 SIT)	9.763,9	11.235,3	115,1
5. Produktivnost dela II (2:3) (v 000 SIT)	9.481,0	10.839,0	114,3

Vir: Izkaz poslovnega izida podjetja Kovina za leti 2000 in 2001 ter podatki kadrovske službe podjetja Kovina za leti 2000 in 2001.

V letu 2001 se je produktivnost dela, izračunana na podlagi razmerja med celotnimi prihodki in povprečnim številom zaposlenih, povečala za 15,1 % glede na leto 2000. Ko v števcu upoštevamo samo prihodke iz poslovanja, ugotovimo malo manjše povečanje produktivnosti dela v letu 2001 (14,3 %), kar je logična posledica tega, da so v letu 2001 poslovni prihodki porasli malo manj kot celotni prihodki iz poslovanja. Za podjetje so podatki o produktivnosti dela zelo ugodni, saj pomenijo, da so v letu 2001 uspeli povečati prihodke kljub manjšemu povprečnemu številu zaposlenih.

2.2. *Gospodarnost ali ekonomičnost poslovanja*

Ekonomičnost je drugi kazalec uspešnosti poslovanja. Z ekonomičnostjo bomo za razliko od produktivnosti, kjer smo primerjali količino proizvodov s porabljenim časom, primerjali količino proizvodov z vsemi potrošenimi poslovnimi prvinami (Pučko, Rozman, 1995, str. 275). Ekonomičnost je širši pojem od produktivnosti, saj zajema vse vrednostno izražene potroške prvin poslovnega procesa.

$$\text{Ekonomičnost} = \frac{\text{količina proizvedenih proizvodov}}{\text{potrošene poslovne prvine}} \quad (2)$$

Potrošene poslovne prvine v imenovalcu predstavljajo potrošeno delovno silo, delovna sredstva, delovne predmete in tuje storitve.

Produktivnost in ekonomičnost se običajno gibljeta v isti smeri, vendar to ni nujno. Produktivnost v podjetju se lahko poveča zaradi uvedbe drage tehnologije v proizvodnjo, kar pa povzroči padec ekonomičnosti zaradi visokih stroškov (Žnidaršič-Kranjc, 1995, str. 222).

Če ima podjetje širok asortiment izdelkov ali se ukvarja s storitveno dejavnostjo, je tako kot pri produktivnosti, bolj smiselno, da podatke izrazimo vrednostno. Ker se tudi pri ekonomičnosti pojavi problem širokega asortimana izdelkov, jo moramo zapisati kot:

$$\text{Ekonomičnost I} = \frac{\text{prihodki}}{\text{odhodki}} \quad (3)$$

$$\text{Ekonomičnost II} = \frac{\text{prihodki od poslovanja}}{\text{odhodki od poslovanja}} \quad (4)$$

Poslovni sistem posluje gospodarno, če so prihodki večji od odhodkov. Tako se ustvari dobiček (Turk, Melavc, 1994, str. 472). V tabeli 2 so prikazani izračuni obeh kazalcev ekonomičnosti.

Tabela 2: Izračun ekonomičnosti poslovanja podjetja Kovina SIT v letih 2000 in 2001

Element	2000	2001	Indeks I _{01/00}
1. Celotni prihodki (v 000 SIT)	1.240.011	1.415.644	114,2
2. Celotni odhodki (v 000 SIT)	1.225.969	1.412.860	115,2
3. Poslovni prihodki (v 000 SIT)	1.204.089	1.365.715	113,4
4. Poslovni odhodki (v 000 SIT)	1.183.452	1.342.640	113,5
5. Ekonomičnost I (1:2)	1,01	1,00	99,1
6. Ekonomičnost II (3:4)	1,02	1,02	99,9

Vir: Izkaz poslovnega izida podjetja Kovina za leti 2000 in 2001.

Ekonomičnost I se je v letu 2001 zmanjšala glede na leto poprej, kot je to razvidno v tabeli 2. Vrednost 1,00 v letu 2001 pove, da je podjetje s 100 SIT odhodkov ustvarilo točno 100 SIT prihodkov. Ekonomičnost II se je v letu 2001 tudi za malenkost zmanjšala, vendar je v obeh letih večja od ena, kar nam pove, da je podjetje na podlagi tega kazalca poslovalo pozitivno. Kot lahko vidimo, so rezultati izračuna ekonomičnosti za Kovino precej manj ugodni kot pri produktivnosti. Podjetje je sicer s približno enakim številom zaposlenih v letu 2001 ustvarilo mnogo večje prihodke kot leto poprej, vendar pa jim je to uspelo z veliko višjimi odhodki.

2.3. Dobičkonosnost sredstev in kapitala

Dobičkonosnost sredstev in kapitala lahko izrazimo kot razmerje med čistim dobičkom in povprečnimi sredstvi ali kot razmerje med dobičkom in povprečnim kapitalom. Primerjava dobička in sredstev je zanimiva z vidika podjetja ne glede na lastništvo, razmerje dobička in kapitala pa je predvsem zanimivo z vidika lastnikov kapitala. Koeficient dobičkonosnosti kaže, koliko denarnih enot rezultata nam uspe pridobiti z eno denarno enoto vloženega bodisi kapitala, bodisi sredstev.

Uspešnost poslovanja je temeljni cilj podjetja in v tržnem gospodarstvu je ta cilj dobičkonosnost (Rozman, 1993, str. 77). To nam pokaže povezanost med rentabilnostjo in ekonomičnostjo. V ta namen kazalec dobičkonosnosti razčlenimo po tako imenovanem DuPontovem obrazcu, ki je prikazan v prilogi 2. Po tem obrazcu pridemo do ugotovitve, da je dobičkonosnost širši pojem od ekonomičnosti in produktivnosti dela, saj upošteva tudi obračanje sredstev (Pučko, 1997, str. 98).

Tabela 3: Izračun dobičkonosnosti kapitala in sredstev za podjetje Kovina v letih 2000 in 2001

Element	2000	2001	Indeks I _{01/00}
1. Prihodki (v 000 SIT)	1.240.011	1.415.644	114,2
2. Odhodki (v 000 SIT)	1.225.969	1.412.860	115,2
3. Dobiček/Izguba (v 000 SIT)	14.043	2.785	19,8
4. Povprečni kapital (v 000 SIT)	1.273.740	1.276.525	100,2
5. Povprečna sredstva (v 000 SIT)	1.574.168	1.507.188	95,8
6. Obračanje kapitala (1:4)	0,97	1,11	114,4
7. Obračanje sredstev (1:5)	0,79	0,94	118,1
8. Ekonomičnost (1:2)	1,01	1,00	99,1
9. Dobičkovnost kapitala (3:4) v %	0,01	0,002	21,5
10. Dobičkovnost sredstev (3:5) v %	0,01	0,002	22,5

Vir: Bilanca stanja podjetja Kovina na dan 31.12. za leti 2000 in 2001 ter izkaz poslovnega izida podjetja Kovina za leti 2000 in 2001.

Če pogledamo izračune dobičkonosnosti v tabeli 3, lahko vidimo, da je podjetje v obeh preučevanih letih poslovalo dobičkonosno, ker sta kazalca dobičkonosnosti obakrat višja od 0. Vendar pa se je stanje v letu 2001 precej poslabšalo, saj je dobičkonosnost padla za skoraj 80 %.

Dobičkonosnost kapitala kaže, da je podjetje Kovina v letu 2000 na 100 vloženi enoti kapitala ustvarilo 0,01 enote dobička, v letu 2001 pa je 100 vloženi enoti denarja prineslo zgolj 0,002 enote dobička. Zmanjšana dobičkonosnost v letu 2001 je posledica zmanjšanja dobička za skoraj 80 odstotnih točk, ter povečanja kapitala za 0,2 %. Če količnik dobičkonosnosti razširimo, vidimo, da je zmanjšanje dobičkonosnosti posledica zmanjšane ekonomičnosti.

Dobičkonosnost sredstev je v letu 2001 ravno tako nižja za 80 odstotnih točk, kar je posledica manjšega dobička oziroma manjše ekonomičnosti, kljub zmanjšanju sredstev in povečanju prihodkov. Odhodki so se namreč relativno povečali bolj kot prihodki.

3. Analiza uspeha poslovanja

Podjetje je uspešno, če uresniči zastavljeni cilj. V planu posameznega podjetja je določeno, kateri od ciljev je prednostni in na osnovi tega poslovodstvo izoblikuje poslovno politiko. Razumevanje cilja podjetja pa je med podjetji različno. Med najpogosteje navedenimi cilji poslovanja podjetja so (Mramor, 1993, str. 17):

- maksimaliziranje dobička
- maksimiranje prodaje
- maksimiranje tržnega deleža
- doseganje zadovoljive ravni dobička

Temeljni pokazatelj uspeha poslovanja podjetja je poslovni izid, ki je razlika med prihodki in odhodki podjetja. Pozitivna razlika pomeni ugoden poslovni rezultat, ki ga imenujemo dobiček, negativna razlika pa pomeni neugoden poslovni rezultat, ki ga imenujemo izguba. Dobiček omogoči širjenje poslovanja, izguba pa vodi v njegovo upadanje. Vendar pa mora podjetje težiti k dolgoročnemu dobičku. Kratkoročni poslovni uspeh lahko namreč dokaj preprosto doseže z rigoroznim zmanjševanjem stroškov (izobraževanje, raziskave, razvoj). Takšen pristop pa bi podjetje na dolgi rok pripeljal v hude težave, ker bi jih konkurenca lahko kaj hitro izpodrinila s trga.

Iz vsega navedenega je razvidno, da analiza uspeha temelji na ekonomskih kategorijah, kot so prihodki, odhodki in poslovni izid. Vse te ekonomske kategorije najdemo podrobno razčlenjene v izkazu poslovnega izida podjetja. Izkaz poslovnega izida je poleg bilance stanja temeljni računovodski izkaz, ki ga mora na koncu poslovnega leta sestavljati gospodarska družba, da v njem izkaže poslovni izid (Turk et al., 1996, str. 123).

3.1. Analiza prihodkov

V nadaljevanju si bomo ogledali vrste prihodkov in njihovo podrobnejšo razčlenitev v podjetju Kovina.

Tabela 4: Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) prihodkov podjetja Kovina v letih 2000 in 2001

Element	2000		2001		Indeks I _{01/00}
	Vrednost	%	Vrednost	%	
1. Prihodki od prodaje na domačem trgu	462.520	37,3	472.651	33,4	102,2
2. Prihodki od prodaje na tujem trgu	682.405	55,0	859.745	60,7	126,0
3. Sprememba vrednosti zalog proizvodov in nedokončane proizvodnje	16.220	1,3	1.228	0,1	7,6
4. Vrednost aktiviranih lastnih proizvodov in storitev	39.561	3,2	239.212	2,1	73,8
5. Drugi prihodki od poslovanja	3.383	0,3	2.880	0,2	85,1
6. Poslovni prihodki (1+2+3+4+5)	1.204.089	97,1	1.365.716	96,5	113,4
7. Prihodki na podlagi deležev iz dobička drugih	90	0,0001	144	0,0001	160,0
8. Prihodki iz obresti in drugi prihodki od financiranja	26.412	2,1	22.720	1,6	86,0
9. Prihodki od financiranja (7+8)	26.503	2,1	22.864	1,6	86,3
10. Izredni prihodki	9.420	0,8	27.065	1,9	287,3
Skupaj prihodki (6+9+10)	1.240.011	100	1.415.644	100	114,2

Vir: Izkaz poslovnega izida podjetja Kovina za leti 2000 in 2001.

Glede na podatke iz tabele 4 vidimo, da so se prihodki iz poslovanja v letu 2001 glede na leto 2000 povečali za 13,4 %. Najbolj so se povečali prihodki iz prodaje na tujem trgu (26 %). Podjetju je tak dvig prihodkov iz prodaje na tuje trge uspel celo brez dvigovanja cen na tujih

trgih, kar je zelo spodbudno. Zaradi dobrega dela v podjetju, zanesljivega poslovanja in kakovostnih izdelkov je podjetje uspelo prodati večje količine izdelkov, saj so pridobili nekaj novih kupcev, medtem ko se je tudi precej starih kupcev v letu 2001 odločilo za nakup večjih količin ventilov kot v letu 2000. Prihodki od prodaje na domačem trgu so malenkostno porasli, medtem ko so se ostali prihodki iz poslovanja zmanjšali, vendar ti ne predstavljajo pomembnega deleža v skupnih prihodkih. Tukaj je treba še omeniti, da so v letu 2001 začeli v podjetju prodajati medeninaste ostružke, ki so odpadki v proizvodnji (vrednostno dobrih 130 milijonov SIT).

Prihodki od financiranja so se v letu 2001 zmanjšali glede na leto poprej (za slabih 15 %) zaradi zmanjšanja prihodkov iz obresti in drugih prihodkov.

Izredni prihodki so se v letu 2001 v podjetju Kovina povečali za kar 187,3 %, vendar pa je njihov delež v skupnih prihodkih zelo majhen, manj kot en odstotek, tako da takšen porast ne vpliva bistveno na skupne prihodke. Izredni prihodki so se v letu 2001 povečali zato, ker je podjetje od Slovenske odškodninske družbe prejelo za 13 milijonov SIT dolgoročnih vrednostnih papirjev kot odškodnino za denacionalizirani objekt, ki ga je podjetje kupilo in vrnilo upravičencu v naravi.

Če pogledamo strukturo prihodkov, opazimo, da veliko večino v skupnih prihodkih zavzemajo prihodki od poslovanja – več kot 97 %. Njihov delež se je v letu 2001 zmanjšal za 0,6 odstotne točke predvsem na račun izrednih prihodkov, ki zajemajo skoraj 2 odstotka skupnih prihodkov. Najmanjši obseg imajo prihodki iz financiranja – 1,6 %. Njihov delež se je v letu 2001 zmanjšal. Največja skupina prihodkov so prihodki iz prodaje na tujem trgu, ki so v letu 2000 znašali dobrih 55 % vrednosti vseh prihodkov, v letu 2001 pa je njihov delež presegel 60 %.

3.2. Analiza odhodkov

Odhodki so stroški, ki se nanašajo na v obdobju prodano količino proizvodov in storitev.

V podatkih v tabeli 5 lahko razberemo, da največji delež v letu 2001 v strukturi celotnih odhodkov predstavljajo odhodki od poslovanja, ki zavzemajo kar 95 odstotni delež, predvsem na račun stroškov blaga, materiala in storitev. Odhodki od financiranja so v letu 2001 znašali 4,9 % od celotnih odhodkov, medtem ko so izredni odhodki zanemarljivo majhni. Sicer se je delež odhodkov od poslovanja v letu 2001 zmanjšal za 1,5 odstotne točke glede na leto poprej, na račun odhodkov od financiranja.

V letu 2001 so se skupni odhodki povečali za 15,2 % glede na leto 2000. K temu povečanju so največ prispevali stroški blaga, materiala in storitev, ki so se povečali za dobrih 20 %, predvsem na račun ogromnega povečanja stroškov prodanega materiala (več kot 6500 %). Do tega je prišlo zato, ker so v letu 2001 začeli prodajati odpadke medenine – ostružke. Zelo so

se povečali tudi odpisi obratnih sredstev. Na drugi strani so se stroški dela zmanjšali za 2 %, stroški amortizacije za 9,6 %, minimalno pa tudi drugi odhodki poslovanja. Skupaj so se odhodki od poslovanja povečali za 13,5 %.

Tabela 5: Obseg (v 000 SIT) in struktura (v odstotkih) odhodkov v podjetju Kovina v letih 2000 in 2001

Element	2000		2001		Indeks I _{01/00}
	Vrednost	%	Vrednost	%	
1. Stroški blaga, materiala in storitev (2+3+4+5)	743.028	60,6	913.790	64,7	123,0
2. Stroški materiala	583.849	47,6	588.892	41,7	100,1
3. Stroški storitev	149.302	12,2	167.128	11,8	111,9
4. Stroški prodanega blaga	7.688	0,6	10.011	0,7	130,2
5. Stroški prodanega materiala	2.191	0,2	147.758	10,5	6743,9
6. Stroški dela (7+8+9)	348.198	28,4	341.386	24,2	98,0
7. Stroški plač	264.045	21,5	254.917	18,0	96,5
8. Stroški socialnega in pokojninskega zavarovanja	42.544	3,5	41.128	2,9	96,7
9. Drugi stroški dela	41.609	3,4	45.340	3,2	109,0
10. Amortizacija	85.061	6,9	76.875	5,4	90,4
11. Odpisi obratnih sredstev	1.541	0,1	4.931	0,3	320,0
12. Drugi odhodki poslovanja	5.624	0,5	5.658	0,4	100,6
13. Skupaj odhodki od poslovanja (1+6+10+11+12)	1.183.452	96,5	1.342.640	95,0	113,5
14. Odpisi dolgoročnih in kratkoročnih finančnih naložb	0	0	7.482	0,5	-
15. Stroški obresti in drugi odhodki od financiranja	38.968	3,2	61.765	4,4	158,5
16. Odhodki od financiranja (14+15)	38.968	3,2	69.247	4,9	177,7
17. Izredni odhodki	3.549	0,3	973	0,1	27,4
Skupaj odhodki (13+16+17)	1.225.969	100	1.412.860	100	115,2

Vir: Izkaz poslovnega izida podjetja Kovina za leti 2000 in 2001.

V letu 2001 lahko razberemo tudi zelo velik porast odhodkov iz financiranja, ki so narasli za več kot 75 %, medtem ko so se izredni odhodki zmanjšali za 73 %. Visok porast odhodkov iz financiranja je posledica revalorizacijskega primanjkljaja, ki je v letu 2001 znašal kar 42 milijonov SIT.

3.3. Analiza poslovnega izida

Sedaj, ko smo podrobneje spoznali prihodke in odhodke podjetja Kovina, lahko analiziramo poslovni izid podjetja.

Poslovni izid ugotavljamo iz bilance poslovnega izida, ki je sistematičen prikaz vseh prihodkov in odhodkov ter končnega rezultata – dobička ali izgube. Poslovni izid ugotavljamo praviloma v enem letu, ker je v krajših obdobjih možen vpliv nihanj, denimo sezonskih, in rezultati zato ne dajejo povsem točne slike. V tabeli 6 je prikazan izkaz poslovnega izida za podjetje Kovina v letih 2000 in 2001.

Na podlagi podatkov iz tabele 6 vidimo, da je v podjetje Kovina v letih 2000 in 2001 poslovalo z dobičkom, kar pomeni, da so bili celotni prihodki večji od celotnih odhodkov. Čisti dobiček se je v letu 2001 precej zmanjšal glede na leto poprej. Sicer je bil v letu 2001 dobiček iz poslovanja celo višji kot v letu 2000, vendar pa so visoki odhodki iz financiranja v tem letu botrovali k izgubi iz rednega delovanja. Da je podjetje tudi v letu 2001 poslovalo z dobičkom je zasluga velikega porasta izrednih prihodkov. Kljub porastu kosmatega donosa iz poslovanja za dobrih 13 % opazimo, da se je dobiček iz poslovanja povečal za zgolj dobrih 11 %, kar je posledica čedalje večjega zaostrovanja konkurence in s tem zoževanja razlike v ceni.

Tabela 6: Izkaz poslovnega izida ter poslovni izid za podjetje Kovina v letih 2000 in 2001 (v tisoč SIT)

Element	2000	2001	Indeks I _{01/00}
1. Čisti prihodki od prodaje	1.144.925	1.332.396	116,4
2. Sprememba vrednosti zalog proizvodov in nedokončane proizvodnje	16.220	1.228	7,6
3. Vrednost usredstvenih (aktiviranih) lastnih proizvodov in storitev	39.561	29.212	73,8
4. Drugi prihodki od poslovanja	3.383	2.880	85,1
5. Kosmati donos iz poslovanja (1+2+3+4)	1.204.089	1.365.716	113,4
6. Stroški blaga, materiala in storitev	743.028	913.790	123,0
7. Stroški dela	348.198	341.386	98,0
8. Amortizacija	85.061	76.875	90,4
9. Odpisi obratnih sredstev	1.541	4.931	320,0
10. Drugi odhodki od poslovanja	5.624	5.658	100,6
11. Dobiček oz. izguba od poslovanja (5-6-7-8-9-10)	20.637	23.075	111,8
12. Prihodki od financiranja	26.503	22.864	86,3
13. Odhodki od financiranja	38.968	69.274	177,7
14. Dobiček ali izguba iz rednega delovanja (11+12-13)	8.172	-23.308	-
15. Izredni prihodki	9.420	27.065	287,3
16. Izredni odhodki	3.549	973	27,4
17. Celotni dobiček ali izguba (14+15-16)	14.043	2.785	19,7
18. Čisti dobiček ali izguba poslovnega leta	14.043	2.785	19,8

Vir: Izkaza poslovnega izida podjetja Kovina za leti 2000 in 2001.

Poslovno leto 2001 je bilo za podjetje Kovina, če ocenjujemo zgolj kategorijo dobička, slabše kot leto 2000. Kljub temu, da so na trgu naleteli na pričakovana, manj ugodna gibanja povpraševanja predvsem v gradbeništvu ter na nadaljnjo rast konkurence, so z dobrim delom uspeli povečati prodajo in dobiček iz poslovanja. Vendar pa je podjetje zaradi visoke negativne revalorizacije v letu 2001 komaj poslovalo z dobičkom. Na splošno lahko zaključimo, da podjetje trg ima in da lahko ob nadaljnjem zniževanju stroškov poslovanja v prihodnosti doseže boljše rezultate.

4. Analiza poslovnih sredstev

Sredstva opredeljujemo kot vrednosti, s katerimi podjetje uresničuje cilje svojega poslovnega procesa. Te vrednosti se v določenem trenutku pojavljajo v obliki stvari, pravic in denarja, a že v naslednjem trenutku jih podjetja spreminjajo skladno s potekom poslovnega procesa (Turk, Melavc, 1994, str. 88). Nazoren prikaz sredstev in obveznosti do virov sredstev predstavlja bilanca stanja.

V tabeli 7 bom predstavil obseg in strukturo sredstev v podjetju Kovina v letih 2000 in 2001, v nadaljevanju pa se bom podrobneje posvetil stalnim in gibljivim sredstvom ter osnovnim in obratnim sredstvom. Obveznosti do virov sredstev bom obravnaval v okviru finančne analize.

Tabela 7: Obseg (v 000 SIT) in struktura (v odstotkih) sredstev podjetja Kovina na dan 31.12. v letih 2000 in 2001

Element	2000		2001		Indeks I _{01/00}
	Vrednost	%	Vrednost	%	
Stalna sredstva	817.613	51,9	812.190	53,9	99,3
Neopredmetena dolgoročna sredstva	3.288	0,2	46.994	3,1	1429,3
Opredmetena osnovna sredstva	810.705	51,5	746.213	49,5	92,0
Dolgoročne finančne naložbe	3.620	0,2	18.983	1,3	524,3
Popravek kapitala	0	0,0	0	0,0	-
Gibljiva sredstva	756.555	48,1	694.998	46,1	91,9
Zaloge	337.638	21,4	322.965	21,4	95,7
Dolgoročne terjatve iz poslovanja	0	0,0	0	0,0	-
Kratkoročne terjatve iz poslovanja	343.947	21,8	321.603	21,3	93,5
Kratkoročne finančne naložbe	58.710	3,7	348	0,0	0,6
Denarna sredstva	15.843	1,0	49.678	3,3	313,6
Aktivne časovne razmejitev	416	0,0	404	0,0	97,1
Sredstva skupaj	1.574.168	100	1.507.188	100	95,7

Vir: Bilanca stanja podjetja Kovina na dan 31.12. za leti 2000 in 2001.

Iz tabele 7 lahko razberemo, da so se v podjetju Kovina v letu 2001 sredstva zmanjšala za skoraj 5 odstotkov. Zmanjšanje skupnih sredstev lahko pripišemo predvsem zmanjšanju gibljivih sredstev, za dobrih 8 odstotkov, medtem ko so se stalna sredstva zmanjšala samo za slab odstotek.

Če pogledamo sredstva v podjetju Kovina z vidika njihove strukture opazimo, da stalna sredstva obsegajo nekaj več kot polovico vseh sredstev. Njihov delež je v letu 2001 porasel za 2 odstotni točki. Ta podatek kaže na dokaj slabo premoženjsko strukturo podjetja, saj je delež stalnih sredstev v vseh sredstvih relativno dokaj nizek.

4.1. Analiza stalnih sredstev

Stalna sredstva imamo lahko v obliki pravic (neopredmetena dolgoročna sredstva) ali v obliki stvari (opredmetena osnovna sredstva), k stalnim sredstvom pa prištevamo še dolgoročne finančne naložbe in popravek kapitala. Med opredmetena osnovna sredstva prištevamo zemljišča, zgradbe, opremo, dolgoletne nasade in osnovno čredo. Neopredmetena osnovna sredstva obsegajo patente, licence in drugo industrijsko lastnino ter dolgoročno razmejene stroške. Dolgoročne finančne naložbe so naložbe podjetja v druga podjetja ali institucije za rok, daljši od enega leta (delnice, deleži v drugih podjetjih, dolgoročna dana posojila). Odkupljene lastne delnice in nevplačani vpisani kapital pa spadata v skupino popravek kapitala (Slovenski računovodski standardi 2001, 2002, 30.21).

V nadaljevanju bom analiziral obseg in strukturo stalnih sredstev v podjetju Kovina ter izračunal tehnično opremljenost dela in odpisanost osnovnih sredstev, da bom prikazal njihov vpliv na uspešnost poslovanja.

Tabela 8: Obseg (v 000 SIT) in struktura (v odstotkih) stalnih sredstev v podjetju Kovina na dan 31.12. v letih 2000 in 2001

Element	2000		2001		Indeks I _{01/00}
	Vrednost	%	Vrednost	%	
1. Neopredmetena dolgoročna sredstva	3.288	0,4	46.994	5,8	1429,3
2. Dolgoročno odloženi organizacijski stroški	354	0,0004	1.141	0,1	322,4
3. Patenti, licence, blagovne znamke in podobne pravice	2.934	0,4	45.852	5,6	1562,8
4. Opredmetena osnovna sredstva	810.705	99,2	746.213	91,9	92,0
5. Zemljišča	75.044	9,2	70.401	8,7	93,8
6. Zgradbe	421.263	51,5	405.806	50,0	96,3
7. Proizvajalna oprema	277.758	34,0	232.698	28,7	83,8
8. Druga oprema	35.163	4,3	37.308	4,6	106,1
9. Opredmetena osnovna sredstva v izgradnji	693	0,1	0	0,0	-
10. Predujmi za osnovna sredstva	783	0,1	0	0,0	-
11. Dolgoročne finančne naložbe	3.620	0,4	18.983	2,3	524,3
12. Druge delnice in deleži	1.570	0,2	4.312	0,5	274,6
13. Dolgoročno dana posojila drugim	2.050	0,3	14.671	1,8	715,7
14. Skupaj stalna sredstva (1+4+11)	817.613	100	812.190	100	99,3

Vir: Bilanca stanja podjetja Kovina na dan 31.12. v letih 2000 in 2001.

V tabeli 8 lahko vidimo skupno vrednost stalnih sredstev podjetja Kovina, ki je 31.12.2001 znašala 812.190.000 SIT in se je glede na vrednost sredstev leto poprej realno zmanjšala za 0,7 odstotka. Vzroke za zmanjšanje realne vrednosti stalnih sredstev velja iskati predvsem v zmanjšanju vrednosti opredmetenih stalnih sredstev za 8 odstotkov, h kateremu je največ prispevalo zmanjšanje vrednosti proizvodne opreme. Po drugi strani so se neopredmetena dolgoročna sredstva in dolgoročne finančne naložbe krepko zvišale (neopredmetena dolgoročna sredstva so bila 31.12.2001 več kot štirinajstkrat višja kot leto poprej, finančne naložbe pa so se povečale za več kot petkrat). V letu 2001 podjetje Kovina ni imelo večjih

naložb v osnovna sredstva, zato je tudi logično, da se je njihova sedanja vrednost zmanjšala. Največja naložba v letu 2001 je bila v računalniške programe (dobrih 44 milijonov tolarjev), medtem ko so bila vlaganja v osnovna sredstva nizka.

Če pogledamo strukturo stalnih sredstev vidimo, da 31.12.2001 skoraj 92 % vseh stalnih sredstev zavzemajo opredmetena poslovna sredstva. Več kot polovico opredmetenih poslovnih sredstev obsegajo zgradbe. Neopredmetena dolgoročna sredstva so 31.12.2001 obsegala zgolj slabih 6 %, dolgoročne finančne naložbe pa 2,8 % od vseh stalnih sredstev. Vendar pa lahko opazimo, da se je hkrati z velikim porastom teh sredstev močno povečal tudi njihov delež v vseh stalnih sredstvih.

4.1.1. Tehnična opremljenost dela

Tehnična opremljenost dela je zelo pomembna na področju proizvodnje, ker sodobnejša in boljša tehnologija omogoča bolj učinkovito in bolj kakovostno proizvodnjo. V podjetju Kovina ima tehnologija velik vpliv na kakovost in obseg proizvodnje, zato je potrebno opraviti analizo tehnične opremljenosti dela. Boljša tehnična opremljenost dela pomeni uporabo boljše in novejše tehnologije in s tem krajšanje delovnega časa na enoto produkta.

Tehnična opremljenost dela je opredeljena kot razmerje med revalorizirano nabavno vrednostjo osnovnih sredstev in številom zaposlenih. Osnovna sredstva moramo izražati po nabavni vrednosti, kajti če bi jih upoštevali po neodpisani vrednosti, bi bil koeficient tehnične opremljenosti iz leta v leto manjši (zaradi amortizacije imajo osnovna sredstva čedalje manjšo neodpisano vrednost).

Iz osnovnega obrazca lahko izpeljemo različne kazalce glede na uporabljene podatke. Tehnično opremljenost dela sem izračunal kot razmerje med:

- Nabavno vrednostjo osnovnih sredstev in številom vseh zaposlenih in
- nabavno vrednostjo opreme in številom zaposlenih.

Tabela 9: Tehnična opremljenost dela v podjetju Kovina na dan 31.12. v letih 2000 in 2001 v tisoč SIT na zaposlenega

Element	2000	2001	I _{01/00}
1. Revalorizirana nabavna vrednost osnovnih sredstev (v 000 SIT)	1.885.603	1.891.089	100,3
2. Nabavna vrednost opreme (v 000 SIT)	1.013.044	1.022.376	100,9
3. Število zaposlenih na dan 31.12.	126	126	100
4. Tehnična opremljenost dela 1 (1/3)	14.965,1	15.008,6	100,3
5. Tehnična opremljenost dela 2 (2/3)	8.040,0	8.114,1	100,9

Vir: Letni poročili podjetja Kovina za leti 2000 in 2001.

V tabeli 9 lahko razberemo, da se je tehnična opremljenost dela v podjetja Kovina v letu 2001 povečala, a le malo, ker v podjetju Kovina v letu 2001 niso imeli nobenih večjih naložb v

sredstva in je nabavna vrednost tako osnovnih sredstev kot opreme v letu 2001 le za malenkost višja kot v letu 2000, medtem ko je število zaposlenih v obeh letih enako.

Analitično daje bolj natančno oceno tehnična opremljenost 2, ker z opremo bolj neposredno ustvarjamo poslovne učinke, kot z vsemi osnovnimi sredstvi. V tabeli 9 lahko vidimo, da se je v Kovini bolj povečala nabavna vrednost opreme na zaposlenega, kot nabavna vrednost vseh osnovnih sredstev na zaposlenega.

4.1.2. Odpisanost osnovnih sredstev

Vrednost osnovnih sredstev se v teku delovanja zmanjšuje zaradi naravnega staranja, fizične obrabe, ekonomskega zastaranja. Zmanjšuje se za odpisano vrednost, ki je enaka kumulativni amortizacije. Običajno se funkcionalna sposobnost osnovnih sredstev zmanjšuje vzporedno z odpisovanjem njihove vrednosti. Ni pa nujno, da stopnja odpisanosti kaže pravo funkcionalno sposobnost osnovnih sredstev, saj lahko nanjo močno vplivamo s politiko amortiziranja in politiko nabavljanja novih osnovnih sredstev. Zato je smiselna tudi primerjava odpisanosti med obdobji. Stopnjo odpisanosti opredelimo kot razmerje med popravkom vrednosti osnovnih sredstev in nabavno vrednostjo osnovnih sredstev. Nasproten kazalec stopnji odpisanosti osnovnih sredstev je stopnja neodpisanosti osnovnih sredstev, ki je opredeljena kot razmerje med neodpisano vrednostjo osnovnih sredstev in nabavno vrednostjo (Lipovec, 1983, str. 165).

V tabeli 10 lahko vidimo, da se je stopnja odpisanosti osnovnih sredstev v podjetju Kovina v letu 2001 povečala za 6,1 % glede na leto poprej. Tako je bilo v letu 2001 odpisanih 60,5 % osnovnih sredstev. Kot smo že povedali, v podjetju v letu 2001 niso imeli večjih naložb, zato je logično, da je stopnja odpisanosti v letu 2001 višja kot v letu 2000, ker se je sedanja vrednost osnovnih sredstev zmanjšala.

Tabela 10: Izračun stopenj odpisanosti in neodpisanosti osnovnih sredstev v podjetju Kovina na dan 31.12. v letih 2000 in 2001

Element	2000	2001	I _{01/00}
Revalorizirana nabavna vrednost osnovnih sredstev (v 000 SIT)	1.885.603	1.891.089	100,3
Popravek vrednosti osnovnih sredstev (v 000 SIT)	1.074.898	1.144.876	101,0
Sedanja vrednost osnovnih sredstev (v 000 SIT)	810.705	746.213	92,0
Stopnja odpisanosti (v %)	57,0	60,5	106,1
Stopnja neodpisanosti (v %)	43,0	39,5	91,8

Vir: Letni poročili podjetja Kovina za leti 2000 in 2001 ter bilanci stanja podjetja Kovina na dan 31.12. v letih 2000 in 2001

Iz tabele 11 lahko razberemo, da podjetje Kovina v letu 2001 ni izvedlo nobene večje investicije v opremo, saj je nabavna vrednost opreme ostala praktično enaka. Stopnja odpisanosti se je v letu 2001 povečala na 73,6 odstotka iz 69 odstotkov v letu 2000, kar

pomeni povečanje za 6,7 odstotka. Stopnja odpisanosti opreme v podjetju Kovina je zelo visoka, kar ni ugoden podatek za podjetje, saj se zaradi zastarelosti opreme lahko zmanjša kakovost proizvodov, povečajo se zastoji v proizvodnji zaradi vzdrževanja in okvar, povečajo se stroški vzdrževanja. Zato so potrebne investicije v nakup nove opreme, kar bo vodilo do zmanjšane stopnje odpisanosti. Vendar pa ne smemo prehitro delati zaključkov, saj je stopnja odpisanosti le eden od načinov spremljanja zastarevanja osnovnih sredstev, ki pa ni nujno da poda dejansko sliko o zastarelosti sredstev.

Tabela 11: Izračun stopenj odpisanosti in neodpisanosti opreme v podjetju Kovina na dan 31.12. v letih 2000 in 2001

Element	2000	2001	I _{01/00}
Revalorizirana nabavna vrednost opreme (v 000 SIT)	1.013.044	1.022.376	100,9
Popravek vrednosti opreme (v 000 SIT)	698.647	752.370	107,7
Sedanja vrednost opreme (v 000 SIT)	314.397	270.006	85,9
Stopnja odpisanosti (v %)	69,0	73,6	106,7
Stopnja neodpisanosti (v %)	31,0	26,4	85,2

Vir: Letni poročili podjetja Kovina za leti 2000 in 2001 ter bilanci stanja podjetja Kovina v letih 2000 in 2001 na dan 31.12.

4.2. Analiza gibljivih sredstev

Gibljiva sredstva lahko razdelimo na obratna sredstva, ki jim bomo namenili tudi več pozornosti, in kratkoročne finančne naložbe. Obratna sredstva so tisti del premoženja, ki v procesu proizvodnje za razliko od osnovnih sredstev krožijo in se spreminjajo iz oblike v obliko. Podjetje jih ima najprej v obliki denarnih sredstev, nato se spremenijo v zaloge surovin, potem v zaloge polproizvodov, pa v zaloge izdelkov in ko le te prodamo, se pojavijo v obliki terjatev do kupcev. Iz te oblike se nam nato vrnejo v začetno obliko denarnih sredstev (Lipovec, 1983, str. 237).

V nadaljevanju se bom posvetil obsegu in strukturi gibljivih sredstev ter hitrosti obračanja obratnih sredstev, ki nam bodo podali jasnejšo sliko glede vpliva gibljivih sredstev na poslovanje podjetja.

4.2.1. Obseg in struktura gibljivih sredstev

Podjetja si vedno želijo doseči optimalen obseg gibljivih sredstev, ker previsoka gibljiva sredstva povečujejo stroške poslovanja, prenizka pa lahko povzročijo zastoj v proizvodnji. Podjetje Kovina stremi k čim nižjim gibljivim sredstvom. To poskušajo izvesti z uvajanjem tako imenovane "just in time" proizvodnje, katere bistvo je poslovanje praktično brez zalog.

Iz tabele 12 lahko razberemo, da največji delež gibljivih sredstev na dan 31.12.2001 zavzemajo zaloge in kratkoročne terjatve iz poslovanja, obe dobrih 45 %. Kratkoročne

finančne naložbe zavzemajo 31.12. 2001 zgolj 0,1 % vseh gibljivih sredstev, v primerjavi s 7,8 % dne 31.12. 2000. Delež denarnih sredstev je dobrih 7 %, delež aktivnih časovnih razmejitev pa je nizek in znaša zgolj 0,1 % vseh gibljivih sredstev. Sicer se je delež zalog v vseh gibljivih sredstvih zmanjšal za dobri dve odstotni točki, delež kratkoročnih terjatev iz poslovanja pa za slabo odstotno točko. Delež kratkoročnih finančnih naložb se je zmanjšal za skoraj 8 odstotnih točk, delež denarnih sredstev se je edini povečal - za pet odstotnih točk – medtem ko je delež aktivnih časovnih razmejitev ostal enak.

Tabela 12: Obseg (v 000 SIT) in struktura (v odstotkih) gibljivih sredstev v podjetju Kovina na dan 31.12. v letih 2000 in 2001

Element	2000		2001		Indeks I _{01/00}
	Vrednost	%	Vrednost	%	
Zaloge	337.638	44,6	322.965	46,5	95,7
Material	85.527	11,3	81.657	11,7	95,5
Nedokončana proizvodnja	152.167	20,1	123.508	17,8	81,2
Proizvodi	99.502	13,2	113.310	16,3	113,9
Trgovsko blago	442	0,1	4.489	0,6	1015,2
Kratkoročne terjatve iz poslovanja	343.947	45,5	321.603	46,3	93,5
Druge kratkoročne terjatve do kupcev – domači trg	145.008	19,2	115.777	16,7	79,8
Druge kratkoročne terjatve do kupcev – tuji trg	179.158	23,7	185.888	26,7	103,8
Druge kratkoročne terjatve	19.782	2,6	19.939	2,9	100,8
Kratkoročne finančne naložbe	58.710	7,8	348	0,1	0,6
Kratkoročno dana posojila drugim	11.329	1,5	0	0,0	0,0
Kratkoročni depoziti	47.382	6,3	348	0,1	0,7
Denarna sredstva	15.843	2,1	49.678	7,1	313,6
Gotovina v blagajni in prejeti čeki	49	0,0	124	0,0	253,2
Denarna sredstva v banki	15.794	2,1	49.554	7,1	313,7
Aktivne časovne razmejitve	416	0,1	404	0,1	97,2
Kratkoročno odloženi stroški in odhodki	399	0,1	400	0,1	100,1
Nezaračunani prihodki	17	0,0	5	0,0	27,6
Gibljiva sredstva skupaj	756.555	100	694.998	100	91,9

Vir: Bilanca stanja podjetja Kovina na dan 31.12. za leti 2000 in 2001.

Če pogledamo gibljiva sredstva z vidika obsega, opazimo zmanjšanje teh sredstev v letu 2001 za skoraj 8 %, predvsem na račun zmanjšanja vrednosti zalog, kratkoročnih terjatev iz poslovanja in kratkoročnih finančnih naložb v skladu s poslovno politiko podjetja. Po drugi strani pa so se za več kot trikrat povečala denarna sredstva. Od zalog se je najbolj zmanjšala zaloga nedokončane proizvodnje, kar govori o tem, da podjetje uspešno uvaja "just in time" proizvodnjo. To podjetju uspeva z natančnim planiranjem ter odličnim sodelovanjem z dobavitelji, tako da ves potreben material dobijo v roku in gre praktično takoj v proizvodnjo. V proizvodnji pa ravno tako skrbijo, da gre proizvod čedalje hitreje čez proizvodni proces in da ne delajo nedokončanih proizvodov na zalogo, ampak jih čim več poskusijo dokončati takoj.

4.2.2. Hitrost obračanja obratnih sredstev

Hitrost obračanja vpliva na uspeh poslovanja v obdobju. Večkrat kot se poslovna sredstva obrnejo, večji bo uspeh, oziroma manjša sredstva so potrebna za enak uspeh. Zato so prisotna prizadevanja, da bi bilo stanje zalog in terjatev čim manjše. Podjetje skuša iskati uskladitev med vplivom zalog na uspeh poslovanja in tveganjem, da bo zalog zmanjkalo (Pučko, Rozman, 1995, str. 70).

Če poslovne odhodke v letu dni brez amortizacije delimo s povprečnim stanjem obratnih sredstev v obdobju dobimo koeficient obračanja obratnih sredstev, ki nam pove, kolikokrat se obratna sredstva obrnejo v razdobju leta dni (Slovenski računovodski standardi 2001, 2002, 29.32).

$$\text{Koeficient obračanja obratnih sredstev} = \frac{\text{porabljeni sredstva v letu dni}}{\text{povprečno stanje obratnih sredstev v obdobju}} \quad (5)$$

S pomočjo tega koeficienta lahko izračunamo tudi trajanje enega obrata, ki nam pove, koliko časa v povprečju so obratna sredstva v materialni obliki in kako hitro se vračajo nazaj v denarno obliko.

$$\text{Trajanje enega obrata} = \frac{\text{število dni v obdobju}}{\text{koeficient obračanja}} \quad (6)$$

Tabela 13: Koeficienti obračanja obratnih sredstev, zalog materiala in terjatev v podjetju Kovina v letih 2000 in 2001

Element	2000	2001	I _{01/00}
1. Čisti odhodki iz poslovanja brez amortizacije (v 000 SIT)	1.098.391	1.265.765	115,2
2. Povprečna obratna sredstva (v 000 SIT)	694.846	696.248	100,2
3. Porabljeni material v letu dni (v 000 SIT po nabavnih cenah)	583.849	588.892	100,1
4. Povprečna zaloga materiala (v 000 SIT po nabavnih cenah)	94.341	83.592	88,6
5. Čisti prihodki od prodaje (v 000 SIT)	1.144.925	1.332.396	116,4
6. Povprečno stanje terjatev (v 000 SIT)	344.350	332.775	96,6
7. Koeficient obračanja obratnih sredstev (1:2)	1,58	1,82	115,2
8. Koeficient obračanja zalog materiala (3:4)	6,19	7,04	113,7
9. Koeficient obračanja terjatev (5:6)	3,32	4,00	120,5
10. Dnevi vezave obratnih sredstev	231	201	87,0
11. Dnevi vezave zalog materiala	59	52	88,1
12. Dnevi vezave terjatev	110	91	82,7

Vir: Letni poročili podjetja Kovina za leti 2000 in 2001 ter računovodski izkazi podjetja Kovina za leti 2000 in 2001.

V tabeli 13 je razvidno, da se je hitrost obračanja obratnih sredstev v letu 2001 glede na leto 2000 povečala za 15,2 %. Leta 2000 je en obrat trajal v povprečju 231 dni, v letu 2001 pa zgolj 201 dan. Zaloge materiala so se v letu 2000 obrnile približno 6,19 krat, medtem ko so se

v letu 2001 obrnile približno sedemkrat. Koeficient obračanja zalog materiala se je v letu 2001 glede na leto 2000 precej povečal (13,7 %). Še bolj pa se je v letu 2001 povečal koeficient obračanja zalog (20,5 %). Tako pri zalogah materiala kot terjatvah se je seveda posledično rasti koeficientov obračanja zmanjšalo število dni vezave.

V letu 2001 so se koeficienti obračanja obratnih sredstev, zalog materiala in terjatev povečali. To so za podjetje zelo ugodni podatki, saj nam povedo, da so se obratna sredstva, zaloge materiala in terjatve hitreje obračale in so bili manj časa vezani. Podjetje Kovina uspešno zmanjšuje vrednost obratnih sredstev in hkrati povečuje prodajo, kar kaže na dobro delo podjetja.

5. Analiza poslovnih funkcij

5.1. Analiza zaposlenih

Uspešnost poslovanja je v veliki meri odvisna od zaposlenih v podjetju. Zaposleno osebje je osnovni delovni in gospodarski potencial podjetja. Od njihovih sposobnosti, tako psihičnih kot fizičnih, njihovega znanja in strokovne usposobljenosti, ustvarjalnosti in motivacije za delo v podjetju sta odvisni predvsem uspešnost komunikacij proizvodnih tvorcev in uspešnost nastajanja na trgu (Kropivnik, 1990, str. 67).

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, 1997, str. 35).

5.1.1. Število zaposlenih

Najpogostejši način ugotavljanja števila zaposlenih je uporaba kadrovske evidence. Kadrovska evidenca zajema vse zaposlene, ki so v delovnem razmerju, ne glede na to, ali so v danem trenutku prisotni na delu ali ne.

Tabela 14: Število zaposlenih v podjetju Kovina v letih 2000 in 2001

Element	2000	2001	I _{01/00}
Stanje zaposlenih na dan 31.12.	126	126	100
Povprečno število zaposlenih	127	126	99,2

Vir: Evidenca kadrovske službe podjetja Kovina za leti 2000 in 2001.

Iz podatkov v tabeli 14 je razvidno, da je stanje zaposlenih na dan 31.12. 2001 enako stanju na dan 31.12.2000, kar pomeni, da je ostalo število zaposlenih enako. Če pa primerjamo povprečno število zaposlenih (izračunano iz povprečja stanj na koncu posameznih mesecev),

opazimo, da se je v letu 2001 število zaposlenih zmanjšalo za slab odstotek oziroma za enega zaposlenega.

Tukaj lahko ugotovimo, da je podjetje uspelo doseči visoko rast prodaje s približno enakim številom zaposlenih, kar gotovo kaže na uspešno delo v podjetju. Doseženi rezultati namreč niso rezultat morebitne domače in svetovne konjunktore, temveč v veliki meri angažiranja vodstvene ekipe in zaposlenih. Zaposleni izredno dobro sodelujejo in s timskim delom in profesionalnim odnosom uspevajo premagovati čedalje večje ovire na trgih.

5.1.2. Struktura zaposlenih

Poznamo veliko različnih struktur zaposlenih. Vsaka med njimi ima določen vpliv na uspešnost poslovanja podjetja. Tako poznamo strukture po izobrazbi, po spolu, po kvalificiranosti, po starosti, po delovni dobi, po oddaljenosti prebivališča, po organizacijskih enotah. Za podjetje Kovina bom prikazal strukturo po izobrazbi.

Tabela 15: Število in struktura (v odstotkih) zaposlenih po izobrazbi v podjetju Kovina v letih 2000 in 2001

Stopnja izobrazbe	2000		2001		Indeks I _{00/01}
	Število	%	Število	%	
I	42	33,3	43	34,1	102,4
II	4	3,2	4	3,2	100,0
III	4	3,2	6	4,8	150,0
IV	41	32,5	39	31,0	95,1
V	23	18,3	22	17,5	95,7
VI	9	7,1	9	7,1	100,0
VII	3	2,4	3	2,4	100,0
Skupaj	126	100	126	100	100

Vir: Evidenca kadrovske službe podjetja Kovina za leti 2000 in 2001.

Izobrazbena struktura se v podjetju Kovina v letu 2001 glede na leto 2000 ni bistveno spremenila. Največ zaposlenih, kar 34,1 odstotka vseh zaposlenih, ima zgolj osnovno izobrazbo, kar pa niti ni presenetljivo, saj je podjetje Kovina proizvodno podjetje, katerega proizvodni program ne zahteva visoke strokovne usposobljenosti delavcev. Zaposlenih s poklicno in srednjo šolo je bilo v letu 2001 39 oziroma 22. Njihov delež se je v letu 2001 nekoliko zmanjšal. Delavcev z višjo in visoko izobrazbo je v Kovini 12 oziroma slabih 10 odstotkov, njihovo število pa se v letu 2001 glede na leto 2000 ni spremenilo. V letu 2001 se je najbolj povečalo število zaposlenih s III. stopnjo izobrazbe, kar pa pri tako majhnem številu ni bistvenega pomena.

Če potegnemo zaključek, lahko opazimo, da je v podjetju Kovina dokaj majhno število zaposlenih z višjo oziroma visoko izobrazbo. Glede na to, da Kovina deluje na zahtevnih trgih in da išče svoje priložnosti predvsem v kakovosti, bi morda morali pritegniti več ljudi z visoko izobrazbo. Vendar se podjetje zaveda tega, da potrebuje dober in sposoben kader, zato skrbi tudi za dodatno izobraževanje svojih zaposlenih. Tako je bilo v letu 2001 na dodatnem

izobraževanju 24 zaposlenih, stroški za izobraževanje pa so znašali 982.000 SIT. Večina teh stroškov izobraževanja v letu 2001 je šla na račun računalniškega opismenjevanja delavcev, ki se do sedaj še niso srečali z računalnikom. Dva delavca sta bila na jezikovnih tečajih (nemščina). Na izobraževanju so bili predvsem zaposleni iz uprave, pa tudi nekaj delavcev iz proizvodnje (8). Za primerjavo si lahko pogledamo sorodno podjetje Armal. V Armalu je bilo v letu 2001 zaposlenih skoraj 400 ljudi (več kot trikrat več kot v Kovini), za izobraževanje zaposlenih pa so v letu 2001 namenili 1.062.144, torej le malenkost več kot Kovina (Podatki finančne službe podjetja Armal).

5.1.3. Analiza dinamike zaposlenih

Pri spremljanju dinamike zaposlenih nam kot glavni pripomoček služi bilanca gibanja zaposlenih. V njej vidimo večanje in upadanje števila zaposlenih.

Iz bilance gibanja zaposlenih lahko izračunamo koeficient bruto fluktuacije, ki ga izrazimo kot razmerje med vsoto prihodov in odhodov ter povprečnim številom zaposlenih. Če ta koeficient pomnožimo s sto, dobimo stopnjo bruto fluktuacije. To je samostojni kazalec, ki nam pove, ali gre v nekem podjetju za problemski položaj ali ne (Pučko, 1997, str. 38).

$$\text{Koeficient bruto fluktuacije} = \frac{\text{število zamenjanega osebja v obdobju}}{\text{povprečno število zaposlenih v obdobju}} * 100 \quad (7)$$

Iz tabele 16 je razvidno, da je bila stopnja bruto fluktuacije zaposlenih v letu 2001 mnogo višja kot v letu 2000. Medtem ko so v letu 2000 podjetje zapustili 3 delavci (1 upokojitev, 2 sporazumno), jih je v letu 2001 podjetje zapustilo kar sedem (2 sporazumno, 5 se jih je upokojilo), prišlo pa je novih sedem delavcev, ki so vsi zaposleni za določen čas, z možnostjo podaljšanja.

Tabela 16: Gibanje zaposlenih v podjetju Kovina v letu 2000 in 2001

Element	2000	2001	I _{01/00}
1. Stanje 1.1.	128	126	98,4
2. Prišli 1.1.-31.12.	1	7	233,3
3. Odšli 1.1.-31.12.	3	7	700
4. Stanje 31.12.	126	126	100
5. Povprečno število zaposlenih	127	126	99,2
6. Bruto stopnja fluktuacije ((2+3):5*100)	3,15	11,11	352,7

Vir: Evidenca kadrovske službe podjetja Kovina za leti 2000 in 2001.

Na podlagi izračuna v tabeli 16 lahko ugotovimo, da je bila v Kovini v letu 2001 precej visoka stopnja bruto fluktuacije. V letu 2001 je znašala kar 11,11, kar pomeni, da se je v letu 2001 zamenjalo kar enajst odstotkov zaposlenih ali vsak deveti zaposleni. Glede na leto 2000 je stopnja bruto fluktuacije narasla iz 3,15 na kar 11,11 ali za 252,7 %.

Poleg stopnje bruto fluktuacije, je v podjetju potrebno spremljati tudi stopnjo neto fluktuacije. Do neto fluktuacije pride, kadar v podjetju prihaja do fluktuacije zaradi notranjih vzrokov kot so denimo prenizke delovne plače ali slabe delovne razmere (Pučko, 1997, str. 39). V obeh preučevanih letih sta vsako leto iz podjetja odšla po 2 zaposlena, ki podjetja nista zapustila zaradi upokojitve. Vsi ti ljudje so odšli, ker so dobili drugo zaposlitev. Problem Kovine so predvsem nizke plače (povprečna plača je za 16 odstotnih točk nižja od državnega povprečja), zato težko zadržijo kvaliteten kader. Vendar pa ta problem uspešno premagujejo z odličnimi delovnimi razmerami in odnosi v podjetju, tako da problem ni preveč pereč.

Pri dinamiki zaposlenih velja še posebej omeniti indeks stabilnosti, ki ga opredeljujemo kot razmerje med številom ljudi, ki so v podjetju zaposleni vsaj eno leto, in številom ljudi, ki so bili zaposleni pred enim letom (Foot, Hook, 1996, str. 41-42).

Tabela 17: Izračun indeksa stabilnosti za podjetje Kovina v letih 2000 in 2001

Element	2000	2001	$I_{01/00}$
1. Število zaposlenih, ki so v podjetju vsaj eno leto (31.12.)	125	120	97,6
2. Število zaposlenih (1.1.)	128	126	98,4
3. Indeks stabilnosti (1/2) (v odstotkih)	97,7	95,2	97,4

Vir: Evidenca kadrovske službe podjetja Kovina za leti 2000 in 2001.

V tabeli 17 lahko razberemo, da je indeks stabilnosti v letu 2000 97,7, kar pomeni, da je konec leta 2000 v podjetju 97,7 odstotkov zaposlenih, ki so v podjetju zaposleni že več kot eno leto. V letu 2001 se je indeks stabilnosti zmanjšal za slabe 3 odstotke in je znašal 95,2. To za podjetje ni ugoden podatek, ker se je v podjetju zmanjšal odstotek izkušenih zaposlenih. Vemo pa, da uvajanje novih zaposlenih vedno pomeni dodatne stroške pri uvajanju, saj traja nekaj časa, preden se na novo zaposleni navadi na nove delovne razmere in postane polno učinkovit.

5.1.4. Izkoriščenost delovnega časa

Zaposleni so delovni potencial podjetja, ki ga lahko izkoriščamo boljše ali slabše. Kako dobro ga izkoriščamo, je odvisno od izkoriščanja delovnega časa, ki je na voljo zaposlenim. Iz tega sledi, da je izredno pomembno, da spremljamo izkoriščanje delovnega časa v podjetju.

Delovni čas v podjetju ni izkoriščen v celoti zaradi različnih vzrokov, kot so prazniki in prosti dnevi, bolezenski izostanki, dopusti, daljše in krajše prekinitve zaradi različnih vzrokov in drugo. Kazalec izkoriščanja delovnega časa sloni na primerjavi dejansko opravljenega dela in možnega delovnega časa, ki je za delo na razpolago v obravnavanem časovnem obdobju. Izrabo delovnega časa spremljamo z bilanco koledarskega sklada delovnega časa iz katere lahko po naslednji formuli izračunamo stopnjo izkoriščenosti delovnega časa (Lipovec, 1983, str. 183):

$$\text{Stopnja izkoriščenosti delovnega časa} = \frac{\text{opravljene plačane delovne ure}}{\text{možno koledarsko število delovnih ur}} \quad (8)$$

Tabela 18: Bilanca koledarskega sklada delovnega časa zaposlenih v podjetju Kovina za leti 2000 in 2001

Element	2000	2001	I _{01/00}
1 Povprečno število zaposlenih	127	126	99,2
2 Možno koledarsko število delovnih ur	255.335	257.124	100,7
3 Število neplačanih neopravljenih ur	143	112	78,3
3 Število plačanih ur	255.192	257.012	100,7
4 Neopravljene plačane delovne ure	56.260	62.162	110,5
5 Opravljene plačane delovne ure	198.932	194.850	97,9
6 Stopnja izkoriščenosti delovnega časa (5:2) (v %)	77,9	75,8	97,3

Vir: Evidenca kadrovske službe podjetja Kovina za leti 2000 in 2001.

V tabeli 18 lahko vidimo, da je v letu 2001 stopnja izkoriščenosti delovnega časa znašala 75,8 %, kar pomeni, da se je zmanjšala za 2,7 % glede na leto 2000. Razlog za to je v večjem številu možnih koledarskih ur in manjšem številu plačanih koledarskih ur, predvsem na račun velikega povečanja neopravljenih plačanih ur. Te so se povečale zaradi večjega števila ur odstotnosti iz zdravstvenih razlogov (2694 ur) in večjega koriščenja dopustov. Možno koledarsko število delovnih ur se je povečalo za 0,7 %, medtem ko se je število plačanih delovnih ur v letu 2001 zmanjšalo za 2,1 % glede na leto 2000.

5.2. Analiza nabave

Nabava je poleg proizvodnje in prodaje najpomembnejša funkcija v podjetju. Njena temeljna naloga je preskrba podjetja s surovinami, izdelavnim materialom, energijo, pomožnim materialom, pa tudi s stroji, napravami in drugim. V ožjem smislu je bistvo nabave nakup nekega predmeta po določeni ceni. V širšem smislu pa nabava obsega še preučevanje nabavnih trgov, politiko nabave, kooperacijo, načrtovanje in analiziranje stroškov nabave, uvoz, prevzemanje in uskladiščenje surovin (Ivanko et al., 1990, str.38)

V Kovini so osnovna surovina, ki obsega velik delež v vrednosti celotne nabave, medeninaste palice različnih dimenzij. V Sloveniji je proizvajalec Mariborska livarna, proizvajalci pa so tudi povsod po Evropi, tako da z nabavo te surovine ni težav. Glavni dobavitelji za Kovino sta poleg Mariborske livarne še dve italijanski podjetji, občasno pa medenino nabavljajo tudi druge, pač odvisno od trenutnih ponudb. Cena medenine je odvisna predvsem od svetovne cene borznega materiala bakra.

5.2.1. Obseg nabave

Obseg nabave lahko spremljamo količinsko ali vrednostno, pri čemer nam slednje omogoča predvsem spremljanje nabavnih cen in s tem stroškov proizvodnje (Lipovec, 1983, str. 191).

V tabeli 19 lahko vidimo, da se je obseg nabave medenine v podjetju Kovina v letu 2001 povečal za 3,6 %. Po drugi strani pa je bila vrednostno nabava medenine v letu 2001 za 2,6 % nižja kot leto poprej, kljub že omenjenemu povečanju obsega nabave. Razlog za to je v znižanju borznih cen medenine v letu 2001 glede na leto 2000. Kovina je močno odvisna od cen medenine na svetovnem trgu, saj nabava le-te obsega dobro tretjino vseh odhodkov podjetja in več kot polovico vrednosti vse nabave (59 %). Vrednost celotne nabave se je sicer povečala za 8,2 %.

Tabela 19: Vrednost (v 000 SIT) celotne nabave ter obseg (v tonah) in vrednost nabave osnovne surovine (medenina) podjetja Kovina v letih 2000 in 2001

Element	2000	2001	I _{01/00}
Vrednost celotne nabave	798.547	864.273	108,2
Obseg nabave osnovne surovine	1.168	1.211	103,6
Nabavna vrednost osnovne surovine	525.540	511.963	97,4

Vir: Podatki nabavne službe podjetja Kovina za leti 2000 in 2001.

Stroški nabave so bili v obeh preučevanih letih relativno nizki. V letu 2001 so znašali 13.766.000 SIT in so se zmanjšali za dobra 2 odstotka, glede na leto 2000. Delež stroškov nabave je zgolj 1,1 odstotka vseh stroškov. Večji del teh stroškov gre na račun plač zaposlenih in prevozov za potrebe nabave (predvsem prevoz polizdelkov na obdelavo h kooperantom).

5.2.2. Nabavne poti in dobavitelji

Nabavne poti so kanali, po katerih pride surovina ali material od proizvajalca do podjetja (do skladišča porabnika). Ločimo neposredne in posredne nabavne poti. Pri slednjih se pri nabavi poslužujemo trgovske mreže ali drugih posrednikov (zastopnikov, agentov, uvoznikov), kar je značilno predvsem za nabavno pot pri uvozu (Lipovec, 1983, str. 195).

V Kovini večino (73 %) materiala in surovin nabavijo neposredno od dobaviteljev. Tako 70 odstotkov medeninastih palic nabavljajo neposredno od proizvajalcev (Mariborska livarna, italijanski podjetji Bonomi in Rotex). Ostalo medenino kupujejo prek posrednikov, predvsem prek Merkurja. Večina preostale nabave je ravno tako neposredna. Sicer pa v Kovini praktično vso nabavljeno količino materiala in surovin prepeljejo po cestah.

Nabavo moramo spremljati tudi po dobaviteljih. Namen je omogočiti takšno izbiro dobaviteljev, ki bo kar najbolj doprinesla k povečanju uspešnosti poslovanja. Pri analizi dobaviteljev se nam zastavlja vprašanje kriterija izbire. Med vsemi ponudniki naj bi podjetje izbralo tistega dobavitelja, ki nudi v celoti najboljše pogoje. Poudarek je na besedni zvezi "v celoti", saj obstaja nevarnost, da nas pri izbiri zapelje en sam motiv. Največkrat je to nizka cena, ki jo nudi dobavitelj, pri tem pa lahko spregledamo ostale elemente ponudbe, ki so prav tako pomembni: plačilni pogoji, transportne možnosti, kakovost blaga, dobavni roki, zanesljivost in stalnost dobav.

Kovina pri nabavi medenine izbira dobavitelje z ustrežno kakovostjo, ki nudijo nižje cene. Ker je Kovina v svetovnem merilu majhno podjetje, ne nabavlja vse medenine pri istem proizvajalcu, ker z večjo količino ne bi dosegli boljših pogojev. Za ilustracijo lahko povemo, da je letna poraba medenine v podjetju Kovina enaka dnevni proizvodnji velikih italijanskih livarn, kot sta Bonomi in Rotex. Zato pri nabavi medenine Kovina razen Merkurja načeloma nima stalnih dobaviteljev, saj se vsak mesec sproti odločijo za nabavo pri najcenejšem ponudniku. Vendar pa v zadnjih nekaj letih italijanski podjetji Bonomi in Rotex ter Mariborska livarna nudijo najboljše pogoje in Kovina le občasno nabavi kakšen kamion medenine pri drugem podjetju.

Ostalo nabavo Kovina večinoma opravlja pri stalnih dobaviteljih. Velik delež nabave obsegajo kooperanti, od katerih Kovina nabavlja določene polizdelke (krogle, razna ohišja, tesnila, ročke). Ravno tako kooperanti za Kovino opravljajo storitve struženja in galvaniziranja. Kovina ima 16 stalnih kooperantov, s katerimi sodelujejo že vrsto let in so praktično odvisni od podjetja, saj večino svojega dela opravijo prav za Kovino. Vrednost nabave pri kooperantih v letu je 2001 je bila 162.873.000, kar je za dobrih 7 odstotkov več kot v letu 2000.

Delo nabavne službe v podjetju Kovina lahko ocenimo kot dobro. Kljub večjemu obsegu prodaje in tudi nabave so uspeli znižati stroške. Z dobavitelji so v zelo dobrih odnosih in večina s podjetjem sodeluje že vrsto let. Dobavitelji se držijo rokov dobave, tako da s tega vidika v proizvodnji ne prihaja do zastojev.

5.3. Analiza proizvodnje

Proizvodnja je osrednja faza reprodukcijskega procesa, v kateri pridemo s sodelovanjem proizvodnih tvorcev do učinkov poslovnega procesa – proizvodov ali storitev, ki jih s prodajo na trgu zamenjamo za denar (Rozman, Rusjan, 1993, str. 2).

Tabela 20: Količinski obseg (v kosih) in struktura (v odstotkih) proizvodnje podjetja Kovina v letih 2000 in 2001

Element	2000		2001		Indeks I _{01/00}
	Količina	%	Količina	%	
1. Ventili za znane kupce	707.693	31	766.883	29	108,4
2. Ventili lastne BZ	974.526	43	999.073	38	102,5
3. Skupaj ventili (1+2)	1.682.219	74	1.765.956	67	105,0
4. Ostali izdelki in polizdelki	590.179	26	879.025	33	148,9

Vir: Letni poročili podjetja Kovina za leti 2000 in 2001.

V tabeli 20 lahko vidimo, da je Kovina v letu 2001 povečala proizvodnjo za dobrih 16 %. K temu je največ prispevalo povečanje proizvodnje ostalih izdelkov in polizdelkov za skoraj 50 %. Proizvodnjo ventilov za znane kupce (ventili, ki jih izdelujejo po naročilu za kupce in niso

označeni s Kovinino blagovno znamko) so povečali za 8,4 %, proizvodnjo ventilov lastne blagovne znamke pa le za 2,5 %.

Če si ogledamo deleže posameznih izdelkov lahko opazimo, da je v letu 2001 precej porasel delež polizdelkov v proizvodnji (iz 26 na 33 %), medtem ko sta se deleža proizvodnje ventilov za znane kupce in ventilov lastne blagovne znamke zmanjšala za 2 oziroma 5 odstotnih točk.

Kot smo že omenili, želi podjetje Kovina poslovati s čim manj zalogami oziroma tako imenovanim "just in time" poslovanjem. Ventili za znane kupce se delajo po naročilu in se takoj po izdelavi dostavijo kupcem, medtem ko določeno količino ventilov lastne blagovne znamke morajo imeti na zalogi. Poslovanje poteka tako, da v oddelku proizvodnje v sodelovanju z oddelkom trženja za mesec vnaprej pripravijo terminski plan proizvodnje. Ta plan gre nato v oddelek nabave, kjer pri dobaviteljnih naročijo potrebne surovine in material. Večina surovin in materiala pride nato v podjetje v dogovorjenem roku in je v zalogi le kakšen dan, preden gre v proizvodnjo. V proizvodnji najprej v kovačnici odkujejo ohišja in krogle, katerih večino morajo nato peljati h kooperantom, ki opravijo storitev galvaniziranja. Izdelek se nato vrne v podjetje, kjer ga dokončno sestavijo še z drugimi deli in pripravijo za prodajo. Ker bi bilo v proizvodnji neekonomično posebej nastavljeni stroje za vsako serijo ventilov, so včasih nujne zaloge polproizvodov, vendar tudi na tem področju podjetje teži k temu, da bi bile zaloge čim manjše.

Da bi lahko podjetje poslovalo s čim manj zalogami, mora biti torej zagotovljeno usklajeno sodelovanje tako dobaviteljev, proizvodnje v Kovini kot tudi kupcev. V nadaljevanju si bomo ogledali, kako poteka sodelovanje Kovine s partnerji in kako se lahko zanesejo drug na drugega.

Tabela 21: Število in vrednost (v 000 SIT) reklamacij kupcev v podjetju Kovina v letih 2000 in 2001

Element	2000	2001	I _{01/00}
Število reklamacij	58	73	125,9
Vrednost reklamacij	2.856	3.949	138,3

Vir: Letni poročili podjetja Kovina za leti 2000 in 2001.

Kot je razvidno v tabeli 21, se je v letu 2001 v podjetju Kovina povečalo tako število kot vrednost reklamacij kupcev. Število reklamacij se je v letu 2001 povečalo za 25,9 %, vrednost reklamacij pa je porasla še bolj, točneje za 38,3 %. S tem podjetje ni uspelo realizirati zastavljenega cilja o zmanjševanju števila reklamacij.

Največje stroške reklamacij v obeh letih podjetje beleži pri kupcu Seppelfricke (vrednostno znašajo te reklamacije 2.350.181 SIT ali 59,5 % vrednosti vseh reklamacij). Gre za zaračunavanje stroškov njihove ponovne kontrole ventilov za plin. Dober podatek za podjetje

pa je, da so reklamacije standardnega proizvodnega programa minimalne. Skupno znaša vrednost reklamacij 0,3 % vrednosti celotne realizacije.

V letu 2000 so v podjetju Kovina znašali stroški izmeta 1.539.280 SIT. Leto kasneje se je ta znesek znižal za 37 % na 978.940 SIT, kar je občuten napredek in v skladu s cilji podjetja. Veliko napak je posledica prevelikih odstopanj točnosti strojev (predvsem stari stroji) in nedodelanih tehnoloških postopkov.

V vhodni kontroli je bilo v letu 2001 izvršeno in evidentirano 2539 vhodnih kontrol dobav različnih dobaviteljev, kar je glede na leto 2000 za 6,6 % več dobav. Pri tem so v podjetju zaradi neustreznosti dobav izdali 31 reklamacij, kar je kljub povečanju števila dobav manj kot v letu 2000. To kaže, da dobavitelji dosegajo večjo kakovost dobav kot v preteklih letih, kar je tudi eden od ciljev podjetja za v bodoče.

Zaključimo lahko, da podjetje Kovina zelo dobro sodeluje z vsemi svojimi partnerji. Kot lahko vidimo so dobavitelji zanesljivi, ravno tako pa so se v letu 2001 občutno zmanjšali stroški izmeta v proizvodnji. Podjetju ni uspelo izpolniti ciljev le na področju reklamacij kupcev.

V nadaljevanju se bomo posvetili stroškom proizvodnje v Kovini po naravnih stroškovnih vrstah.

Tabela 22: Ocenjevanje vrednosti (v 000 SIT) in strukture (v %) stroškov podjetja Kovina v letih 2000 in 2001

Element	2000		2001		Indeks I _{01/00}
	Vrednost	%	Vrednost	%	
1. Stroški materiala	583.849	50,1	588.892	50,1	100,9
2. Stroški tujih storitev	149.301	12,8	167.128	14,2	111,9
3. Amortizacija	85.061	7,3	76.875	6,5	90,4
4. Stroški dela	348.198	29,8	341.386	29,1	98,0
5. Skupaj	1.166.409	100	1.174.281	100	100,7

Vir: Bilanci stanja podjetja Kovina za leti 2000 in 2001.

V tabeli 22 lahko vidimo, da so se v podjetju Kovina v letu 2001 stroški za malenkost povišali. K temu je najbolj prispevalo povečanje stroškov materiala in stroškov tujih storitev, medtem ko so se stroški dela in amortizacija zmanjšali. Struktura stroškovnih vrst je v obeh letih podobna, opazni so le manjši porast deleža stroškov tujih storitev in na drugi strani manjši delež amortizacije in stroškov dela v celotnih stroških.

Analizo proizvodnje lahko zaključimo z oceno, da so v letu 2001 v podjetju Kovina na tem področju dobro delali, saj so z boljšo organizacijo precej povečali proizvodnjo z enakimi osnovnimi sredstvi, kot so jih imeli na voljo v letu 2000. Pri tem moramo omeniti še, da so v podjetju 99 % prodanih izdelkov ustvarili z lastno proizvodnjo in imajo torej še velike rezerve na področju kooperacij in nabave za nadaljnjo prodajo.

5.4. Analiza prodaje

Prodaja je faza v poslovnem procesu, ki mora na temelju proučevanja prodajnega trga usmerjati proizvodnjo in nabavo. Hkrati mora najti kupce za proizvode oziroma storitve podjetja (Pučko, 1997, str. 71). Podatek o prodaji najpogosteje odgovori na vprašanje, kako podjetje posluje (Kavčič, Kokotec-Novak, Turk, 1995, str. 233). Od prodaje je odvisno, ali bo podjetje svoj celotni poslovni proces opravljalo trajno ali ne. Dobiček podjetja je ustvarjen šele, ko so proizvodi in storitve prodani. Podjetje oziroma njegovo delovanje trg prizna šele s tem, da je nekdo pripravljen plačati določena denarna sredstva zato, da bi pridobil proizvod ali storitev. Proizvod bo bolj uspešen, če bo kupec zanj plačal višjo ceno, ker pa podjetje ustvari proizvod z določenimi stroški, so zelo pomembne tudi informacije o stroških. Od njih so odvisne prodajne cene, če jih je mogoče svobodno oblikovati, ali pa proizvodna usmeritev, če so prodajne cene že dane.

V okviru analize prodaje bom obravnaval vrednostni obseg in strukturo prodaje po trgih in vrednostni obseg in strukturo po skupinah proizvodov ter prodajne poti in kupce.

5.4.1. Obseg in struktura prodaje

Obseg prodaje vrednostno izražamo s čistimi prihodki od prodaje, ki so po slovenskih računovodskih standardih opredeljeni kot prodajne vrednosti prodanih količin, zmanjšane za vse popuste, ki so dani ob prodaji ali kasneje (na primer blagajniški popusti), a tudi za vse vrednosti vrnjenih količin (Slovenski računovodski standardi 2001, 2002, 25.5).

Tabela 23: Vrednostni obseg (v 000 SIT) in struktura (v odstotkih) prodaje po prodajnih trgih podjetja Kovina v letih 2000 in 2001 v 000 SIT

Prodajni trgi	2000		2001		Indeks
	Vrednost	%	Vrednost	%	I _{01/00}
Slovenija	462.520	40,4	472.651	35,5	102,2
Izvoz skupaj	682.405	59,6	859.745	64,5	126,0
Skupaj	1.144.925	100	1.332.396	100	116,4

Vir: Letno poročilo podjetja Kovina za leti 2000 in 2001.

V tabeli 23 lahko vidimo, da se je prodaja v podjetju v letu 2001 povečala za dobrih 16 %. K temu povečanju je največ prispevalo veliko povečanje izvoza (26 %), medtem ko se je prodaja na domačem trgu povečala za zgolj 2,2 %. Sicer je delež prodaje na domačem trgu v letu 2001 zavzemal 35,5 % od celotne prodaje in se je glede na leto poprej zmanjšal za skoraj 5 odstotnih točk, medtem ko se je delež izvoza povečal za slabih 5 odstotnih točk in zavzema 64,5 % vrednosti celotne prodaje.

V nadaljevanju si bomo ogledali podrobnejšo razčlenitev prodaje na posameznih izvoznih trgih podjetja Kovina v letih 2000 in 2001. V prilogah 3 in 4 si lahko pogledamo strukturo vrednostnega obsega izvoza podjetja Kovina v posamezne države. Ugotovimo lahko, da je

Kovina v obeh proučevanih letih največ izdelkov prodala v Nemčijo. Delež Nemčije v skupnem izvozu se je v letu 2001 povečal za kar 11,2 odstotnih točk. Po velikosti deleža v skupnem izvozu Nemčiji sledi Hrvaška, katere delež se je v letu 2001 malenkostno zmanjšal glede na leto poprej. Podobno se je zgodilo v primeru Bosne in Hercegovine, ki je po deležu tretja največja država. Problem Bosne je v tem, da je trg še neurejen, pa tudi življenjski standard je zelo nizek. Zato na tem trgu prevladujejo ceneni izdelki iz Kitajske in Italije, katerim Kovina s ceno ne more konkurirati. Delež v skupnem izvozu se je v letu 2001 povečal tudi Avstriji, medtem ko so deleži ostalih držav v skupnem izvozu ostali približno enaki. Izjema je Izrael, ki je v letu 2000 zavzemal kar 14 % celotnega izvoza, vendar so izvoz v Izrael zaradi nizkih prodajnih cen v letu 2001 ustavili, tako da je delež izvoza v Izrael znašal le še 1,8 %.

Tabela 24: Vrednostni (v 000 SIT) obseg in struktura (v odstotkih) prodaje po skupinah proizvodov podjetja Kovina v letih 2000 in 2001

Element	2000		2001		Indeks I _{01/00}
	Vrednost	%	Vrednost	%	
Skupaj ventili	1.047.721	92	1.053.045	79	100,5
Ventili za znane kupce	397.350	35	425.780	32	107,2
Ventili lastne BZ	650.370	57	627.265	47	96,4
Ostali izdelki, polizdelki in trgovsko blago	97.204	8	279.351	21	287,4
Skupaj	1.144.925	100	1.332.396	100	116,4

Vir: Letni poročili podjetja Kovina za leti 2000 in 2001.

Kot smo že ugotovili, se je v podjetju Kovina prodaja v letu 2001 vrednostno povečala za dobrih 16 % glede na leto poprej. K temu povečanju je največ prispevalo ogromno povečanje prodaje ostalih izdelkov, polizdelkov in trgovskega blaga (287,4 %), kar lahko vidimo v tabeli 24. Prodaja ventilov se je povečala za 0,5 odstotka, predvsem na račun povečanja prodaje ventilov za znane kupce. Če k temu dodamo še podatek, da imajo ostali izdelki nižjo dodano vrednost, lažje razumemo, zakaj se je navzlic precejšnjemu povečanju prodaje dobiček v letu 2001 tako zmanjšal.

Sicer predstavljajo ventili v letu 2001 79 odstotkov vrednosti prodaje, od tega ventili lastne blagovne znamke 47 odstotkov in ventili za znane kupce 32 odstotkov. Delež ventilov v skupni prodaji se je v letu 2001 zmanjšal glede na leto poprej.

5.4.2. Prodajne poti in kupci

Pojem prodajnih poti lahko opredelimo kot sestav organizacijskih enot v blagovnem prometu, preko katerih potuje proizvod od proizvajalca do končnega potrošnika ali pa do drugega proizvajalca. Ločimo posredne in neposredne prodajne poti. Neposredna prodajna pot pomeni prodajo direktno kupcu, posredna prodajna pot pa vključuje še enega ali več posrednikov in praviloma zahteva manj časa in finančnih sredstev kot neposredna prodajna pot. S posredniki

podjetje doseže tudi večje število kupcev, kot bi jih, če bi prodajalo prek lastnih prodajaln. Tako je možno s spreminjanjem prodajnih poti vplivati na uspešnost poslovanja podjetja (Kotnik, 1991, str. 235).

Kovina prodaja svoje izdelke tako preko posrednih kot neposrednih prodajnih poti. Po posrednih poteh prodajajo izdelke raznim trgovinam, ki jih nato ponudijo svojim kupcem (v Sloveniji denimo Merkur, Jakša, do leta 2001 tudi Kovinotehna). Poleg njih so veliki odjemalci Kovininih izdelkov tudi razna gradbena in instalacijska podjetja, ki za izvajanje svoje dejavnosti potrebujejo veliko krogličnih ventilov. Tem kupcem Kovina prodaja izdelke neposredno. Z maloprodajo pa se Kovina ne ukvarja, ker so njihovi izdelki preveč specifični in se jim takšna prodaja ne izplača.

Kupci so izjemno pomembna določljivka poslovne uspešnosti podjetja (Pučko, 1997, str. 73). Pomembno za podjetje je, da čimbolj zadovoljuje kupčeve potrebe in želje. V zadnjem času je vse več govora o "prilagajanju ponudbe potrošniku" (angl. customization). To pomeni, da skušamo vsakemu potrošniku prilagoditi blago tako, da bo čim boljše zadovoljilo njegove potrebe, želje, pričakovanja. Podjetje mora spremljati kdo so njegovi kupci, kolikšen je obseg prodaje posameznemu med njimi in kakšna je trajnost poslovnih vezi podjetja s kupci.

Podjetje Kovina skrbi za stalno izboljševanje kakovosti svojih izdelkov in tako ohranja zadovoljstvo svojih kupcev, ki so razmeroma stalni. Ker so kroglični ventili izdelek v fazi upadanja in ker je Kovina v svetovnem merilu majhno podjetje, ki zaradi masovne proizvodnje drugih podjetij ne more konkurirati s ceno, dajo največji poudarek predvsem kvaliteti in prilagodljivosti kupcem. Serije izdelkov so majhne in različne od kupca do kupca. Največja kupca v Sloveniji sta Merkur in Termotehnika, v tujini pa so največji odjemalci nemška Bleser in AZ, avstrijski Herz Armaturen, ki trži njihove izdelke v državah na področju bivše Sovjetske zveze ter podjetja s področja bivše Jugoslavije kot so Petrokov, Instalotehna, Meteor Varaždin. Do vključno leta 2000 je imelo podjetje strategijo, da noben kupec ne preseže 15 odstotnega deleža prodaje. S tem so se želeli izogniti preveliki odvisnosti od posameznega kupca. Vendar pa jim v letu 2001 zaradi prevzema Kovinotehne s strani Merkurja, te strategije ni uspelo zadržati.

Stroški oddelka za trženja so višji kot stroški oddelka nabave in so v letu 2001 znašali 97.734.000 SIT, kar je enako 8,3 odstotka celotnih stroškov podjetja. Večina teh stroškov gre predvsem na račun stroškov izvoza izdelkov v tujino, saj mora podjetje plačati prevoz in dajatve, medtem ko pri nabavi te stroške poravnava dobavitelj. V oddelku za trženje je zaposlenih tudi več ljudi kot v oddelku nabave (v oddelku za trženje je bilo v letu 2001 6 zaposlenih, v oddelku nabave pa zgolj 2), zato so v tem oddelku seveda tudi precej višji stroški plač.

5.5. Analiza financiranja

Finančna funkcija ima v podjetjih poseben pomen, saj posredno ali neposredno spremlja vse ostale poslovne funkcije. Glavne naloge, ki sodijo v okvir finančne funkcije so: sprejemanje temeljnih finančnih in investicijskih odločitev, planiranje prihodnjih investicijskih in finančnih aktivnosti podjetja, spremljanje dogajanj na finančnih trgih ter sodelovanje pri koordinaciji in kontroliranju vseh bistvenih odločitev v podjetju. V okviru finančne funkcije imamo dve vrsti odločitev: investicijske in finančne. Prve se nanašajo na aktivno stran bilance stanja, druge pa na pasivno (Brigham, 1995, str. 8).

Viri financiranja in sredstev podjetja so vedno medsebojno uravnovešeni in knjigovodsko izkazani v bilanci stanja. Pa vendar nam posamezne postavke bilance stanja, kljub formalni uravnovešenosti virov in sredstev, lahko odkrijejo marsikaj o tem, ali je podjetje finančno zdravo. Globoko ravnovesje v strukturi sredstev in strukturi virov sredstev ter v njihovem medsebojnem razmerju onemogoči normalen tok reprodukcije, zato je pri spremljanju financiranja treba opazovati tiste elemente, ki se spreminjajo in lahko povzročajo težave (Lipovec, 1983, str. 243).

5.5.1. Obseg in struktura obveznosti do virov sredstev

Tabela 25: Obseg (v 000 SIT) in struktura (v odstotkih) obveznosti do virov sredstev (v 000 SIT) podjetja Kovina na dan 31.12. v letih 2000 in 2001

Element	2000		2001		Indeks I _{01/00}
	Vrednost	%	Vrednost	%	
Kapital	1.273.740	80,9	1.276.525	84,7	100,2
Dolgoročne rezervacije	6.560	0,4	0	0,0	-
Dolgoročne obveznosti iz financiranja	74.872	4,8	46.614	3,1	62,3
Dolgoročne obveznosti iz poslovanja	2.087	0,1	4.079	0,3	195,4
Kratkoročne obveznosti iz financiranja	54.801	3,5	27.158	1,8	49,6
Kratkoročne obveznosti iz poslovanja	160.707	10,2	152.771	10,1	95,1
Pasivne časovne razmejitev	1.399	0,1	41	0,0	2,9
Skupaj	1.574.168	100,0	1.507.188	100,0	95,7

Vir: Bilanci stanja podjetja Kovina na dan 31.12. v letih 2000 in 2001.

V tabeli 25 lahko vidimo, da se je v letu 2001 vrednost kapitala v podjetju Kovina povečala za 0,2 %, medtem ko se je vrednost vseh obveznosti do virov sredstev zmanjšala za 4,3 %. Tako lahko že na prvi pogled ugotovimo, da so se tuji viri precej zmanjšali. Sicer kapital obsega tudi največji delež vseh obveznosti do virov sredstev, ki se je v letu 2001 povečal za 3,8 odstotne točke. V letu 2001 so v podjetju Kovina močno porasle tudi dolgoročne rezervacije, vendar pa je njihov delež v skupnih obveznostih do virov sredstev zanemarljiv in je v letu 2001 znašal zgolj 0,3 %.

Podjetje izkazuje veliko finančno trdnost, saj predstavlja lastni kapital podjetja kar 84,7 odstotka vseh obveznosti do virov sredstev. Žal pa je ravno ta navedeni faktor v veliki meri povzročil že omenjeno izjemno visoko negativno revalorizacijo.

Da pa bi lažje ugotovili, kolikšne deleže predstavljajo lastni in tuji viri financiranja, sem v tabeli 26 združil posamezne postavke iz tabele 25. Tako sem pod postavko lastni viri vključil kapital, pod postavko tujih virov pa preostale elemente iz tabele 25. Iz teh podatkov lahko nato po naslednjih formulah izračunamo stopnji kapitalizacije in zadolženosti:

$$\text{Delež kapitala v financiranju} = \frac{\text{kapital}}{\text{obveznosti do virov sredstev}} \quad (9)$$

$$\text{Delež dolgov v fin.} = \frac{\text{dolg.} + \text{kratk. obveznosti} + \text{PČR} + \text{dolg. rezervacije}}{\text{obveznosti do virov sredstev}} \quad (10)$$

Priporočljiva vrednost stopnje kapitalizacije je vsaj 0,5 iz česar izhaja, da naj stopnja zadolženosti ne bi presegala 0,5 (Pučko, 1997, str. 83).

Tabela 26: Izračun kazalcev financiranja podjetja Kovina na dan 31.12. v letih 2000 in 2001

Element	2000	2001	I _{01/00}
Lastni viri (v 000 SIT)	1.273.740	1.276.525	100,2
Tuji viri (v 000 SIT)	300.428	230.663	76,8
Obveznosti do virov sredstev (v 000 SIT)	1.574.168	1.507.188	95,7
Stopnja kapitalizacije (v %)	0,81	0,85	104,9
Stopnja zadolženosti (v %)	0,19	0,15	78,9

Vir: Bilanci stanja podjetja Kovina na dan 31.12. v letih 2000 in 2001.

Stopnja kapitalizacije kaže lastniško financiranje vseh sredstev gospodarske družbe. Večji kot je delež sredstev financiran s kapitalom, večja je vrednost kazalnika in s tem manj finančno tvegana za upnike (več tveganja nosijo lastniki). Iz tabele 26 lahko razvidimo, da je stopnja kapitalizacije v letu 2000 znašala 0,81, v letu 2001 pa 0,85. Tako visoka stopnja kapitalizacije kaže na nizko tveganje za upnike, vendar pa podjetje zaradi nizke dobičkonosnosti ni atraktivno za zunanje vlagatelje (glej tabelo 3). V letu 2001 je stopnja kapitalizacije narasla za slabih 5 %, kar je zaradi večjega finančnega tveganja razumljivo.

Stopnja zadolženosti kaže dolžniško financiranje vseh sredstev gospodarske družbe. Leta 2000 je stopnja zadolženosti podjetja Kovina znašala 0,19, leto kasneje pa 0,15.

5.5.2. Finančna stabilnost

Analiza finančne stabilnosti pove, koliko je podjetje sposobno poravnati vse dolgove in vrniti vložen kapital lastnikom iz lastnih sredstev ob morebitnem prenehanju poslovanja podjetja. Predpogoj za izvedbo te analize je razdelitev sredstev in obveznosti do virov sredstev na

dolgoročni in kratkoročni del. Izračun količnika finančne stabilnosti je opredeljen kot razmerje med dolgoročnimi viri in dolgoročnimi sredstvi.

Ob bolj natančni analizi finančne stabilnosti podjetja nas zanimajo tudi naslednji kazalci:

- kapitalska pokritost osnovnih sredstev
- kapitalska pokritost dolgoročnih sredstev
- dolgoročna pokritost dolgoročnih sredstev
- dolgoročna pokritost dolgoročnih sredstev in zalog

Vrednost vseh omenjenih količnikov mora biti okoli ena, če naj podjetje posluje finančno stabilno. Vrednosti pod ena pomenijo, da bo imelo podjetje zelo verjetno težave pri ohranjanju svoje plačilne sposobnosti, ker del dolgoročnih sredstev financira s kratkoročnimi viri, vrednosti nad ena pa pomenijo, da podjetje del kratkoročnih sredstev financira z dolgoročnimi viri, kar je praviloma nesmotrno, saj so dolgoročni viri ponavadi dražji.

Tabela 27: Izračun količnika finančne stabilnosti in ostalih koeficientov finančne stabilnosti podjetja Kovina na dan 31.12. v letih 2000 in 2001

Element	2000	2001	I _{01/00}
1. Dolgoročni viri (v 000 SIT)	1.280.300	1.276.525	99,7
2. Dolgoročna sredstva (v 000 SIT)	817.613	812.190	99,3
3. Količnik finančne stabilnosti (1/2)	1,57	1,57	100
4. Kapital (v 000 SIT)	1.273.740	1.276.525	100,2
5. Dolgoročne obveznosti in kapital (v 000 SIT)	1.357.259	1.327.218	97,8
6. Osnovna sredstva (v 000 SIT)	810.705	746.213	92,0
7. Dolgoročna sredstva (v 000 SIT)	817.613	812.190	99,3
8. Dolgoročna sredstva in zaloge (v 000 SIT)	1.155.251	1.135.155	98,3
9. Kapitalska pokritost osnovnih sredstev (4/6)	1,57	1,71	108,9
10. Kapitalska pokritost dolgoročnih sredstev (4/7)	1,56	1,57	100,9
11. Dolgoročna pokritost dolgoročnih sredstev (5/7)	1,66	1,63	98,4
12. Dolgoročna pokritost dolgoročnih sredstev in zalog (5/8)	1,17	1,17	99,5

Vir: Bilanci stanja podjetja Kovina na dan 31.12. v letih 2000 in 2001.

Tabela 27 kaže, da je bil količnik finančne stabilnosti podjetja Kovina tako v letu 2000 kot v letu 2001 1,57, kar pove, da podjetje svoja kratkoročna sredstva financira z dolgoročnimi viri.

Kapitalska pokritost osnovnih sredstev se je v letu 2001 povečala za 8,9 % glede na leto poprej. To lahko pripišemo manjšemu povečanju kapitala in zmanjšanju osnovnih sredstev za 8 %. Vrednost kapitalske pokritosti osnovnih sredstev je tako v letu 2001 znašala 1,71, glede na 1,57 iz leta 2000.

Kapitalska pokritost dolgoročnih sredstev je v letu 2000 znašala 1,56, v letu 2001 pa 1,57, kar pomeni da je narasla za 0,9 %. To lahko pripišemo temu, da so se za razliko od osnovnih sredstev, dolgoročna sredstva v letu 2001 zmanjšala le malenkostno, zato se je tudi koeficient povečal le malo.

Dolgoročna pokritost dolgoročnih sredstev se je v letu 2001 zmanjšala za 1,6 %, iz 1,66 v letu 2000 na 1,63 v letu 2001. To je posledica zmanjšanja dolgoročnih obveznosti in kapitala za dobra 2 % v letu 2001.

Dolgoročna pokritost dolgoročnih sredstev in zalog se je v letu 2001 minimalno zmanjšala glede na leto 2000.

V letu 2001 sta narasla kazalca kapitalske pokritosti osnovnih sredstev in kapitalske pokritosti dolgoročnih sredstev, zmanjšala pa sta se kazalca dolgoročne pokritosti dolgoročnih sredstev in dolgoročne pokritosti dolgoročnih sredstev in zalog. V obeh obravnavanih letih so bili vsi izračunani kazalci večji od ena, kar pomeni da je podjetje del kratkoročnih sredstev financiralo z dolgoročnimi viri, ki so praviloma dražji od kratkoročnih. Vendar pa kazalci ne odstopajo preveč od idealne vrednosti, zato lahko zaključimo, da je v tem pogledu stanje v podjetju zadovoljivo.

5.5.3. Plačilna sposobnost

Plačilna sposobnost ali likvidnost podjetja opredeljuje sposobnost podjetja poravnati svoje plačilne sposobnosti ob njihovi zapadlosti. Tako je plačilno sposobno oziroma likvidno tisto podjetje, ki sproti poravnava dospele dolgove oziroma finančne obveznosti (Bukovec, 1979, str. 68).

Načelo plačilne sposobnosti je obratno sorazmerno povezano z načeli dobičkonosnosti in gospodarnosti (ekonomičnosti), zato je treba najti med načeli ustrezno skladnost oziroma najugodnejšo možnost financiranja. Plačilna sposobnost je tudi tesno povezana z likvidnostjo sredstev, s katerimi razpolaga podjetje. Ker podjetje praviloma poravnava svoje obveznosti z denarjem, je pomembno, da ima ob roku zapadlosti na voljo dovolj denarnih sredstev. Za zagotavljanje plačilne sposobnosti podjetja, ki je najosnovnejši pogoj uspešnosti poslovanja, je torej pomembno, da ima podjetje primerno sestavo gibljivih sredstev ter primerno dinamiko pretvarjanja teh sredstev iz ene oblike v drugo (Turk et al., 1999, str. 513).

Pri kazalnikih plačilne sposobnosti primerjamo posamezne postavke sredstev s posameznimi postavkami obveznosti do virov sredstev. Ker pa se stanje sredstev in njihovih virov vsakodnevno spreminja, moramo plačilne sposobnosti izračunavati na posamezne dneve, tedne, mesece (Žnidaršič Kranjc, 1995, str. 101). Omeniti moram, da ima analiza pretekle plačilne sposobnosti dosti manjšo pojasnjevalno moč kot predvidevanje plačilne sposobnosti v prihodnosti.

Osnovna opredelitev plačilne sposobnosti omogoča zapisati temeljni kazalec plačilne sposobnosti takole (Pučko, 1997, str. 90):

$$\text{kazalec plačilne sposobnosti} = \frac{\text{denarna sredstva}}{\text{zapadle obveznosti}} \quad (11)$$

Ker pa je v poslovanju podjetja nekaj težje spremljati obseg zapadlih obveznosti, običajno ocenjujemo plačilno sposobnost s tremi drugimi kazalci. Lahko bi govorili o likvidnosti treh stopenj. Gre za naslednje tri kazalce plačilne sposobnosti (Pučko, 1997, str. 90):

$$\text{Količnik obratne likvidnosti} = \frac{\text{obratna sredstva}}{\text{kratkoročne obveznosti}} \quad (12)$$

$$\text{količnik hitrega preizkusa likvidnosti} = \frac{\text{obratna sredstva} - \text{zaloge}}{\text{kratkoročne obveznosti}} \quad (13)$$

$$\text{količnik ostrega preizkusa likvidnosti} = \frac{\text{denarna sredstva} + \text{prodajljivi vrednostni papirji}}{\text{kratkoročne obveznosti}} \quad (14)$$

Količnik ostrega preizkusa likvidnosti nam pove, koliko kratkoročnih obveznosti bi podjetje na določen dan lahko poravnalo s svojimi najlikvidnejšimi sredstvi. Vrednost koeficienta bi morala biti najmanj 0,1, optimalno pa 0,5. V primerjavi s količnikom ostrega preizkusa likvidnosti se v števcu količnika hitrega preizkusa likvidnosti upoštevajo še kratkoročne terjatve. Pove nam torej, koliko kratkoročnih obveznosti bi podjetje na določen dan lahko poravnalo z likvidnimi sredstvi in kratkoročnimi terjatvami. Vrednost koeficienta naj bi bila vsaj ena. Količnik obratne likvidnosti nam pove, ali je podjetje sposobno poravnati svoje obveznosti ob njihovi dospelosti. Da bi bilo podjetje likvidno, bi morala biti vrednost koeficienta vsaj 2 (Pučko, 1997, str. 90, 91).

Tabela 28: Izračun koeficientov plačilne sposobnosti podjetja Kovina na dan 31.12. v letih 2000 in 2001

Element	2000	2001	I _{01/00}
1. Denarna sredstva (v 000 SIT)	15.843	49.678	313,6
2. Obratna sredstva-zaloge (v 000 SIT)	418.917	372.033	88,8
3. Obratna sredstva (v 000 SIT)	756.555	694.998	91,9
4. Kratkoročne obveznosti (v 000 SIT)	215.508	179.929	83,5
5. Količnik ostrega preizkusa likvidnosti (1/4)	0,07	0,28	375,6
6. Količnik hitrega preizkusa likvidnosti (2/4)	1,94	2,07	106,4
7. Količnik obratne likvidnosti (3/4)	3,51	3,86	110,0

Vir: Bilanci stanja podjetja Kovina na dan 31.12. v letih 2000 in 2001.

V tabeli 28 lahko razberemo, da je bil količnik ostrega preizkusa likvidnosti podjetja Kovina v letu 2000 0,07, kar je daleč pod optimalno vrednostjo tega količnika. Vendar se je stanje v letu 2001 zelo izboljšalo, saj se je količnik v letu 2001 povečal za skoraj štirikrat, na 0,28. Vzrok za takšno povečanje je veliko povečanje denarnih sredstev v letu 2001 in hkrati zmanjšanje kratkoročnih obveznosti. V letu 2001 sta se povečala tudi oba ostala koeficienta,

ki pa sta že tudi v letu 2000 presegala optimalno vrednost. Količnik hitrega preizkusa je ob 6,4 odstotnem povečanju v letu 2001 znašal 2,07, količnik obratne likvidnosti pa je v letu 2001 narasel za 10 % na 3,86. Količnika sta se povečala kljub zmanjšanju obratnih sredstev, ker so se kratkoročne obveznosti procentualno bolj zmanjšale. Zaključimo lahko, da je v podjetju Kovina količnik ostrega preizkusa likvidnosti sicer pod optimalno vrednostjo, da pa se je stanje v letu 2001 izboljšalo.

Ob vsem povedanem velja seveda še enkrat opozoriti na omejeno izpovedno moč omenjenih količnikov plačilne sposobnosti, saj gre za t.i. statično spremljanje, kar pomeni, da je lahko podjetje, ki je v nekem trenutku plačilno sposobno, v drugem, ko mu zapade v plačilo nek večji račun, že nesposobno poravnati svoje obveznosti, in obratno.

6. Pregled drugih nefinančnih vidikov poslovanja

Tradicionalna analiza poslovanja in vse računovodske analize poudarjajo predvsem finančne kazalce. V celoviti analizi poslovanja pa se je potrebno posvetiti tudi nefinančnim kazalcem, katerim avtorji večine sodobnih del, ki obravnavajo uspešnost poslovanja podjetij, dajejo precej večji poudarek (Rejc, 2002, str. 18). V doslej izvedeni analizi sem že vključil vrsto nefinančnih kazalcev, v tej točki pa dodajam še nekaj dodatnih misli.

V začetku je potrebno razložiti razliko med finančnimi in nefinančnimi kazalci. Finančni kazalci so tisti, ki se nanašajo na finančne kategorije oziroma so izraženi v denarni enoti mere. V vsakem primeru so finančni kazalci tisti, ki so izračunani iz temeljnih računovodskih izkazov: izkaza stanja, izkaza poslovnega izida, izkaza finančnega izida in izkaza sprememb kapitala ter so predmet finančnega računovodstva. Primeri finančnih kazalcev so na primer dobičkonosnost podjetja, ekonomičnost poslovanja, stopnja kapitalizacije, delež stroškov dela v vseh odhodkih, stopnja rasti prodaje in podobno. Po drugi strani so nefinančni kazalci informacije, izražene v fizični enoti mere oziroma opisno. Primeri nefinančnih kazalcev so število nesreč pri delu, neto fluktuacija, stalnost kupcev, število partnerstev z dobavitelji in razvoj in podobno (Rejc, 2002, str. 20). V prilogi 5 so navedeni še drugi primeri nefinančnih kazalcev.

V zadnjih dvajsetih letih prejšnjega stoletja, se je vloga nefinančnih kazalcev pri presojanju uspešnosti poslovanja izjemno povečala. Vzroki zato so intenziven tehnološki napredek, zlasti razvoj informacijske tehnologije ter politične spremembe so povzročili globalizacijo poslovanja. Konkurenca je postajala in še vedno postaja vse hujša, saj se svet počasi združuje iz množice majhnih trgov v en sam ogromen trg, kjer bodo lahko preživel le najboljši. Čedalje bolj je pomembna kakovost, ki lahko omogoča boj in zmago nad rastočo konkurenco.

Vendar kakovost sama še ne zagotavlja uspeha na trgu. Zato so potrebni zadovoljni kupci, ki so drugi vzrok pri uveljavitvi nefinančnih kazalcev. Pri tem ne gre za izključujoči se usmeritvi, saj je potrebno strategije, ki se usmerjajo na notranjo kakovost poslovanja, zgolj

razširiti do te mere, da obsegajo tudi aktivnosti prodajnih in poprodajnih storitev. Z razvojem informacijske tehnologije je podjetjem omogočeno, da zbira čedalje več informacij in podatkov, jih obdeluje, analizira, vse to pa lahko počnejo hitreje in ceneje. Zaradi vseh teh vzrokov je postalo v uspešnih podjetjih oziroma podjetjih, ki to želijo biti, nujno, da spremenijo spremljanje uspešnosti poslovanja. Kot smo rekli, so se podjetja usmerila v večjo kakovost, zadovoljevanje kupcev in izboljševanje lastnega poslovanja. Teh kategorij pa se večinoma ne da meriti v enotah mere in iz temeljnih računovodskih izkazov. V prilogi 5 si lahko ogledamo skupine in primere nefinančnih kazalcev, mi pa se bomo v nadaljevanju posvetili predvsem problematiki teh kazalcev v podjetju Kovina.

Kot smo že zapisali, podjetje Kovina izdeluje krogelne ventile, ki so izdelek v upadanju, poleg tega pa se kot v svetovnem merilu relativno majhno podjetje, zavedajo svojih slabosti. To so predvsem nekonkurenčne cene. Zato daje podjetje predvsem velik poudarek kakovosti, o čemer priča tudi pridobljeni standard ISO 9001. Podjetje pri preverjanju in kontroliranju kakovosti uporablja kar nekaj nefinančnih kazalcev (število reklamacij, odstotek izmeta, vhodna kontrola in reklamacije dobaviteljem), ki smo jih obravnavali že pri analizi proizvodnje.

Podjetje Kovina stremi k dolgoročnem partnerskem povezovanju s svojimi dobavitelji in kupci. Z večino svojih glavnih kupcev in dobaviteljev podjetje sodeluje že vrsto let. Zaradi tega gre večina tako nabave kot prodaje preko stalnih dobaviteljev oziroma kupcev. Anket pri kupcih in dobaviteljih podjetje ne izvaja, ker se večino nabave in prodaje opravi pri dokaj majhnem številu podjetij, katerih zadovoljstvo lahko zaposleni v ustreznih oddelkih spremljajo brez pomoči anket.

V podjetju se zavedajo, da so za uspešno poslovanje ključni tudi zaposleni, in sicer njihovo zadovoljstvo in visoka motivacija. Vsi zaposleni imajo ves čas pravočasno, skladno s kolektivnimi pogodbami, izplačane vse obveznosti. V podjetju je visoka stopnja motivacije zaposlenih. Večina zaposlenih ima nižjo ali srednjo izobrazbo in so starejši, zato se zavedajo, da bi težko dobili drugo delo. Zato se trudijo čim boljše opravljati svoje delo, v dobro podjetja in s tem tudi v svoje dobro. Kajti le če bo podjetje dobro poslovalo, bodo imeli tudi sami zagotovljeno preživetje.

V podjetju so v letu 2001 tudi začeli posodabljeni informacijski sistem. V poslovanje so začeli uvajati nov integralni poslovni programski izdelek BAAN, ki bo pričel z delom s 1.1. 2002. Od njega v podjetju veliko pričakujejo, saj naj bi prinesel dolgoročno stabilnejše, preglednejše in cenejše poslovanje, ker bo omogočil lažje in celovitejše zbiranje informacij o poslovanju na vseh področjih. Samo uvajanje, ki je potekalo v letu 2001 je bilo zelo zahtevno, saj je potekalo skozi vse leto, zato je bila marsikatera pomembna naloga potisnjena v kasnejši termin. Opravljeno delo je bilo zelo težko, saj so se morali zaposleni seznaniti s povsem novim, mnogo kompleksnejšim sistemom, poleg tega pa so morali računalniško izobraziti veliko število zaposlenih, ki so se tedaj prvič srečali z računalnikom.

Na splošno lahko rečemo, da podjetje Kovina uporablja dokaj sodobno ocenjevanje uspešnosti poslovanja in se zaveda, da so poleg golih računovodskih izkazov pomembni še mnogi drugi podatki.

Sklep

Z analizo poslovanja podjetja Kovina v letih 2000 in 2001 smo poskušali ugotoviti, kako uspešno je podjetje poslovalo v obravnavanih letih ter kateri dejavniki so podjetje pripeljali do doseženih rezultatov. V sklepnem delu diplomskega dela bomo na kratko pregledali ključna problemska in prednostna stanja v poslovanju podjetja.

Najprej se bomo lotili problemskih stanj. Na prvo in hkrati najbolj pereče naletimo pri analizi dobičkonosnosti, ki je temeljni pokazatelj uspešnosti poslovanja. Kljub velikemu povečanju produktivnosti v letu 2001, se je dobičkonosnost močno zmanjšala. Vzrok za to je predvsem veliko zmanjšanje čistega dobička. Vendar pa podjetje ob pričakovanem trendu padanja svetovnih cen medenine ter nadaljnjim zmanjševanjem stroškov pričakuje, da se bo v prihodnjih letih dobičkonosnost povečala.

Pri analizi uspeha poslovanja smo ugotovili, da je podjetje v obeh obravnavanih letih poslovalo z dobičkom, vendar pa se je le ta v letu 2001 močno zmanjšal. Vzrok za to je zelo visok revalorizacijski primanjkljaj. V podjetju so namreč močno povečali prihodke iz prodaje in tudi dobiček iz poslovanja, vendar pa so prav zaradi visokega revalorizacijskega primanjkljaja v letu 2001 vknjižili mnogo manjši dobiček.

Ena od pomembnih nalog podjetja v prihodnosti je tudi modernizacija opreme. S tem bi podjetje gotovo uspelo znižati stroške proizvodnje. V letu 2001 v podjetju niso izvajali pomembnejših naložb v osnovna sredstva, zato se je stopnja odpisanosti le te precej zmanjšala. Veliko upanja pa vlagajo v nakup programskega sistema BAAN, s katerim upajo, da bodo precej posodobili in izboljšali poslovanje.

Problem v podjetju je nizka efektivna vrednost proizvodne opreme, ki je znašala v obeh letih le nekaj več kot 30 odstotkov vrednosti vseh stalnih sredstev, pa tudi stalna sredstva obsegajo le nekaj več kot polovico celotnih sredstev.

Naslednje problemsko stanje v Kovini je nizka izobrazbena struktura zaposlenih. Ker želi podjetje na trgu konkurirati predvsem s kakovostjo, bi morali zaposliti več visoko izobraženih ljudi. Glavni razlog, zaradi katerih podjetje ne uspe privabiti kvalitetnega mladega kadra, so nizke plače. Pri tem je treba omeniti, da so sicer vsi zaposleni dobro usposobljeni in visoko motivirani ter da zelo kvalitetno opravljajo svoje delo. Podjetje zaposlene tudi ves čas pošilja na dodatna izobraževanja, tako da nekako uspevajo premagovati ta problem.

Problemsko stanje v Kovini predstavlja tudi dejstvo, da so v svetovnem pogledu zelo majhen proizvajalec, zato pri nabavi surovin ne morejo priti do popustov zaradi nabavljene količine.

Podjetje Kovina je finančno zelo trdno, žal pa je ravno ta faktor povzročil izredno visoko negativno revalorizacijo. Poleg tega pri analizi financiranja naletimo še na manjše problemsko stanje področju plačilne sposobnosti. Količnik ostrega preizkusa likvidnosti, ki nam pove, koliko kratkoročnih obveznosti lahko financiramo z najlikvidnejšimi sredstvi, je bil v obeh letih pod optimalno vrednostjo, vendar pa se je v letu 2001 stanje precej izboljšalo.

Sedaj, ko smo na kratko obdelali ključna problemska stanja v podjetju, bomo opisali še glavne prednosti podjetja. Za Kovino je spodbudno, da je kljub negativnim trendom na trgih in čedalje večjim pritiskom konkurence, uspelo povečati prodajo. To so uspeli predvsem z izkoriščanjem tržnih niš, ki jih podjetja s hiperprodukcijo ne pokrivajo, z veliko kakovostjo svojih izdelkov in s tem ohranjanjo dobro ime podjetja. Hkrati se jim ponovno odpirajo vsi trgi (poleg Hrvaške in Bosne in Hercegovine, na katerih nastopa Kovina že nekaj let, so se normalizirali tudi politični odnosi s Srbijo in Črno goro) nekdanje Jugoslavije, kjer je Kovina zelo priznana blagovna znamka s tradicijo.

Naslednje veliko prednostno stanje podjetja je, da kljub povečevanju proizvodnje in prodaje uspeva zmanjševati stroške in zaloge. To jim uspeva predvsem s sodobnimi prijemi poslovanja, velikim poudarkom na kakovosti ter z zavzetim delom vodstva in vseh zaposlenih. Tako se je vrednost zalog v letu 2001 zmanjšala za skoraj 5 odstotkov glede na leto 2000. Poleg tega so uspeli zmanjšati tudi terjatve do kupcev.

Kovina ni odvisna od posameznih dobaviteljev in kupcev. Vse ključne surovine in materiale nabavljajo pri večih dobaviteljih. Do leta 2000 tudi noben kupec ni imel več kot 15 odstotnega deleža v prodaji, z letom 2001 pa zaradi Merkurjevega prevzema Kovinotehne tej strategiji niso mogli več slediti.

Podjetje bi lahko proizvodnjo še naprej povečevalo brez vlaganj v osnovna sredstva, saj ima še velike rezerve na področju kooperacije, ki jih namerava izkoriščati v prihodnjih letih.

Naslednja prednost podjetja Kovina je velika finančna trdnost. Nikoli v svoji zgodovini, in tako tudi ne v letih 2000 in 2001, se podjetje ni zadolžilo za tekoče poslovanje. Stopnja kapitalizacije je visoka (v letu 2001 več kot 85 odstotkov). V obeh preučevanih letih je bilo podjetje finančno stabilno in plačilno sposobno.

Če povzamemo vse dobre in slabe strani iz analize poslovanja, lahko ugotovimo, da je podjetje poslovalo relativno dobro, upošteva možnosti podjetja in razmere na trgih. Ob hudi konkurenci podjetij s hiperprodukcijo so obe leti zaključili z dobičkom in na svetovnih trgih obdržali svojo pozicijo kot podjetje, ki proizvaja visoko kvalitetne izdelke, prilagojene kupcem.

Literatura

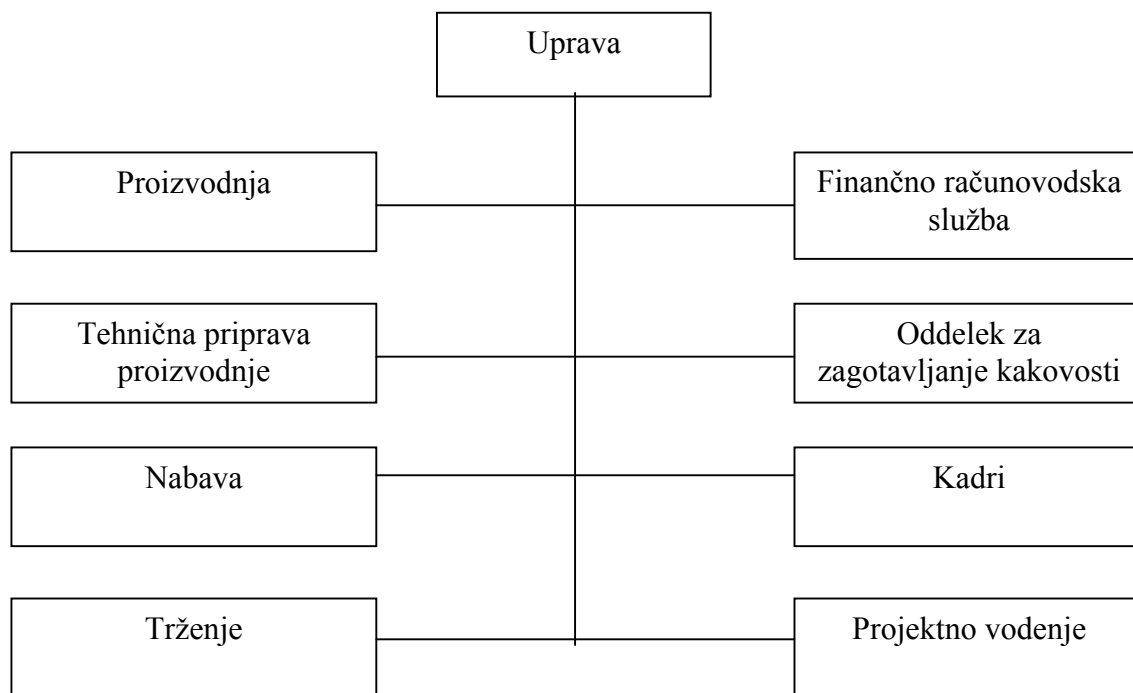
1. Brigham F. Eugene: Fundamentals of Financial Management. Seventh Edition. For Worth: The Dryden Press, 1995. 843 str.
2. Brilej Martin: Kovina 1951-2001: 50 let. Šmartno pri Litiji: Kovina, 2002. 22 str.
3. Bukovec Janez: Študijsko gradivo za poslovne finance. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1979. 241 str.
4. Foot Margaret, Hook Caroline: Introducing Human Resource Management. London: Longman, 1996. 400 str.
5. Ivanko Štefan et al.: OSNOVE organiziranja poslovanja in dela. Maribor: Ekonomska poslovna fakulteta, 1990. 204 str.
6. Kavčič Slavka, Kokotec – Novak Majda, Turk Ivan: Upravljalno računovodstvo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1995. 305 str.
7. Kotnik Drago: Prodajna politika. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1990. 324 str.
8. Kropivnik Rudi: Trg in Evropa 1992. Ugotavljanje pripravljenosti podjetja za tržno poslovanje. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1990. 92 str.
9. Lipičnik Bogdan: Ekonomika in organizacija podjetja – 2. knjiga: Organizacija podjetja Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1994. 289 str.
10. Lipovec Filip: Analiza in planiranje poslovanja, Ljubljana: ČGP Delo, TOZD GV, 1983. 186 str.
11. Mramor Dušan: Uvod v poslovne finance. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1993. 381 str.
12. Pučko Danijel: Analiza in načrtovanje poslovanja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta 1997. 196 str.
13. Pučko Danijel, Rozman Rudi: Ekonomika in organizacija podjetja – 1. knjiga: Ekonomika podjetja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1995. 344 str.
14. Rejc Adriana: Vloga in pomen nefinančnih informacij v okviru uspešnosti poslovanja podjetja – teorija in empirična preverba. Doktorska disertacija. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2002. 184 str.
15. Rozman Rudi: Planiranje poslovanja podjetja, Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1993. 316 str.
16. Rozman Rudi, Kovač Jure, Koletnik Franc: Management. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1993. 312 str.
17. Rozman Rudi, Rusjan Borut: Organizacija (ravljanje) proizvodnje. 1.del: Gradivo za učbenik. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1993. 199 str.
18. Slovenski računovodski standardi 2001. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 2002. 319 str.
19. Turk Ivan, Melavc Dane: Uvod v računovodstvo. Kranj: Moderna organizacija, 1994. str. 492
20. Turk Ivan et al.: Finančno računovodstvo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1996. 406 str.
21. Turk Ivan et al.: Finančno računovodstvo. Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo, 1999. 841 str.
22. Žnidaršič Kranjc Alenka: Ekonomika podjetja. Postojna: Dej, 1994. 272 str.

Viri

1. Letno poročilo podjetja Kovina za leto 2000.
2. Letno poročilo podjetja Kovina za leto 2001.
3. Bilanca stanja podjetja Kovina na dan 31.12.2000.
4. Bilanca stanja podjetja Kovina na dan 31.12.2001.
5. Izkaz poslovnega izida podjetja Kovina za obdobje od 1.1.2000 do 31.12.2000.
6. Izkaz poslovnega izida podjetja Kovina za obdobje od 1.1.2001 do 31.12.2001.
7. Podatki kadrovske službe podjetja Kovina za leti 2000 in 2001.
8. Podatki nabavne službe podjetja Kovina za leti 2000 in 2001.
9. Podatki proizvodne službe podjetja Kovina za leti 2000 in 2001.
10. Podatki prodajne službe podjetja Kovina za leti 2000 in 2001.
11. Podatki finančne službe podjetja Armal za leto 2001.

Priloga

Priloga 1: Organizacijska struktura podjetja Kovina



Vir: Podatki kadrovske službe podjetja Kovina za leto 2001.

Priloga 2: Razčlenitev Du Pontovega obrazca

$$\text{Dobičkonosnost} = \frac{\text{čisti dobiček}}{\text{povprečna poslovna sredstva}} = \frac{\text{prihodki}}{\text{povprečna poslovna sredstva}} \times \frac{\text{čisti dobiček}}{\text{prihodki}}$$

Pri tem prihodki v primerjavi s povprečnimi poslovnimi sredstvi odražajo koeficient obračanja sredstev, delež dobička v prihodkih pa vključuje tudi ekonomičnost, kot bomo videli v nadaljnji razčlenitvi.

$$\text{Dobičkonosnost} = \frac{\text{prihodki}}{\text{povprečna poslovna sredstva}} \times \frac{\text{čisti dobiček}}{\text{prihodki}} =$$

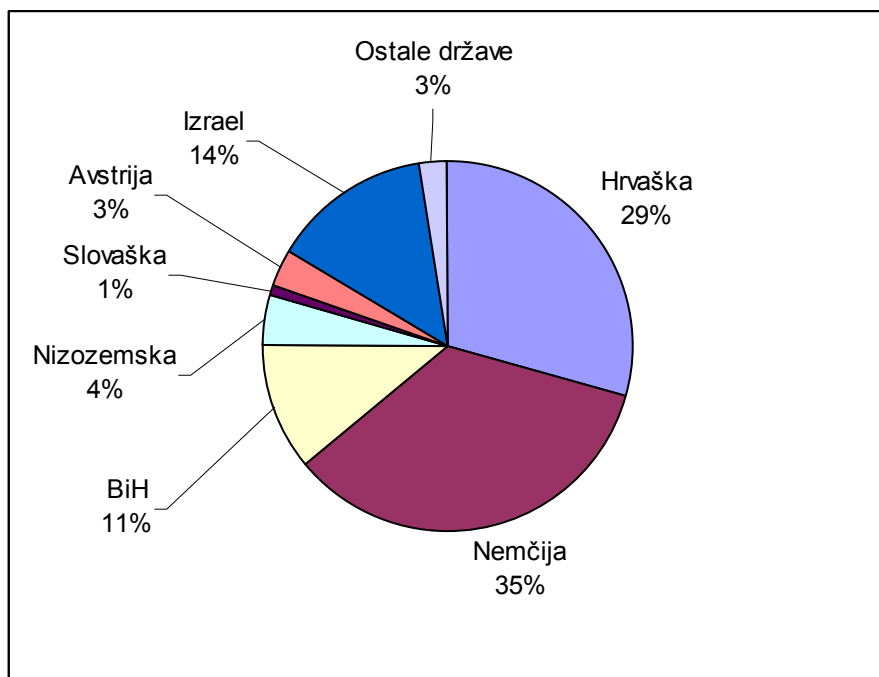
$$= \frac{\text{prihodki}}{\text{povprečna poslovna sredstva}} \times \frac{(\text{prihodki} - \text{odhodki})}{\text{prihodki}} =$$

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

Dobičkonosnost je torej funkcija ekonomičnosti in obračanja sredstev, ekonomičnost pa vključuje tudi vpliv produktivnosti dela. Če bi to enačbo še bolj razčlenili, bi dobili povezavo med dobičkonosnostjo, produktivnostjo dela, opremljenostjo dela s sredstvi in ekonomičnostjo.

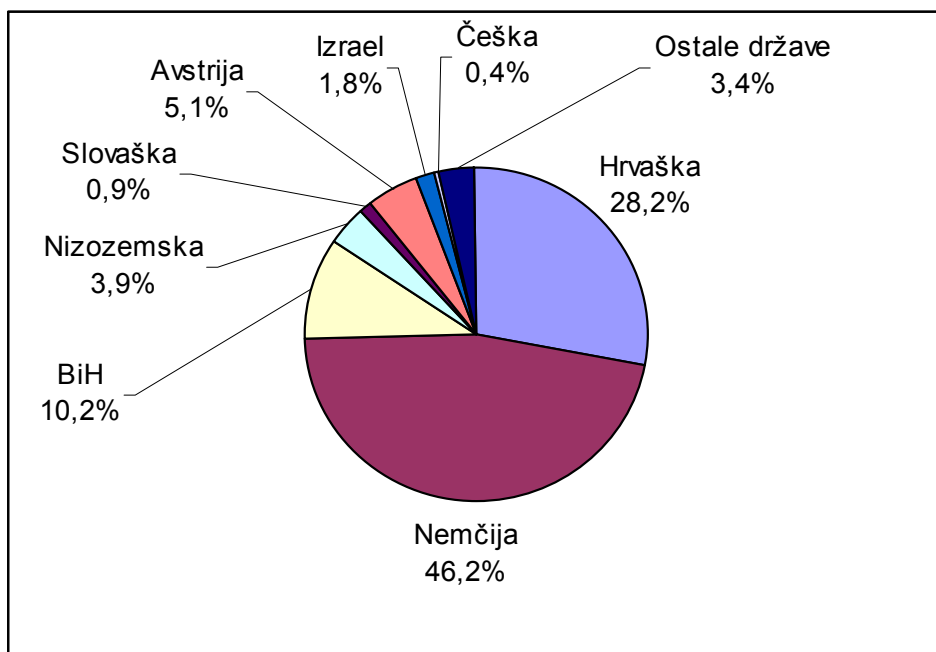
Iz tako razčlenjenega kazalca dobičkonosnosti vidimo, da bo delež dobička v prihodkih tem večji, čim večja bo ekonomičnost. Koeficient obračanja sredstev pa nam pove, da bomo ustvarili večjo dobičkonosnost, če bomo dosegli večje prihodke z enakimi sredstvi ali če bomo enake prihodke ustvarili z manjšimi vloženimi sredstvi. Zato je dobičkonosnost širši pojem od ekonomičnosti in produktivnosti dela, ker upošteva tudi obračanje sredstev (Pučko, 1997, str. 98).

Priloga 3: Struktura vrednostnega obsega izvoza (v %) podjetja Kovina po državah za leto 2000



Vir: Letno poročilo podjetja Kovina za leto 2000.

Priloga 4: Struktura vrednostnega obsega izvoza (v %) podjetja Kovina po državah za leto 2001



Vir: Letno poročilo podjetja Kovina za leto 2001.

Priloga 5: Primeri nefinančnih kazalcev

Nefinančne kazalce lahko povežemo z rezultati poslovanja ali s strateškimi dejavniki. Z rezultati poslovanja mislimo na uresničene in druge cilje, ki omogočajo sklepati, v kolikšni meri smo zadovoljili pričakovanja lastnikov in drugih pomembnih udeležencev. Pri tem lahko nefinančne kazalce razvrstimo v pet skupin (Rejc, 2002, str. 74):

1. Za lastnike podjetja so poleg finančnih kazalcev zanimivi tudi določeni nefinančni vidiki, ki so sicer primarnega pomena predvsem za druge udeležence poslovanja
2. Druga skupina nefinančnih kazalcev je vezana na kupce in njihovo zadovoljstvo. Ti kazalci so lahko neposredni (ankete o zadovoljstvu, pripravljenost na ponoven nakup) ali posredni (odstotek stalnih kupcev v celotnem številu kupcev, delež odjemalcev, ki ponovno kupijo izdelek ali storitev, stopnja rasti prodaje obstoječim kupcem, odstotek izgubljenih kupcev glede na preteklo leto, število partnerstev s kupci, fizični obseg povezanih nakupov). Imamo pa tudi kazalce o pridobivanju novih kupcev, ki tudi odražajo zadovoljstvo kupcev: število ali odstotek novih kupcev, razmerje med dejanskimi novimi kupci in potencialnimi novimi kupci. V to skupino lahko priključimo tudi kazalce o tržnem deležu: delež podjetja v določenem segmentu, glede na vso prodajo v tem segmentu, delež podjetja v prodaji določenemu kupcu.
3. Naslednja skupina kazalcev se nanaša na zaposlene. Uspešno je lahko le podjetje, ki zadovoljuje potrebe in pričakovanja zaposlenih. Kazalci v tej skupini so: ugotovitve iz anket, ki se izvajajo letno ali mesečno, v katerih zaposleni anonimno izrazijo svoje zadovoljstvo z različnimi vidiki zaposlitve, količnika bruto in neto fluktuacije ter indeks stabilnosti.
4. Kazalci, ki izražajo zadovoljstvo dobaviteljev so: ugotovitve iz anket, količnika stalnosti dobaviteljev I in II.
5. V zadnjo skupino spada javnost, katere zadovoljstvo s podjetjem lahko spremljamo z raziskavami javnega mnenja.

V nadaljevanju bomo navedli še nekaj nefinančnih kazalcev o strateških dejavnikih (Rejc, str. 80):

- nefinančni kazalci o kakovosti poslovnih učinkov: število pritožb kupcev, število reklamacij v času garancij
- nefinančni kazalci o kakovosti proizvodnih procesov: izmet v odstotku od proizvodov primerne kakovosti, število neprogramiranih prekinitev na strojih, odstotek kakovostnega materiala v vsemu materialu, število izplačanih garancij glede na vse dane garancije
- nefinančni kazalci odzivnosti podjetja: čas od ideje do trženja novega izdelka, čas od naročila do dobave izdelka, dnevi zastaranja,...
- nefinančni kazalci proizvodne učinkovitosti: učinkovitost proizvodnega cikla, povprečni nastavitveni časi, število in čas trajanja zastojev v proizvodnji

- nefinančni kazalci, ki odražajo stanje znanja v podjetju: struktura zaposlenih po kvalificiranosti, po izobrazbi, število predlogov o izboljšavah na zaposlenega,...
- nefinančni kazalci raziskav in razvoja: število novih proizvodov ali storitev, odstotek prodaje novih proizvodov v skupni prodaji, čas za razvoj nove generacije proizvodov,...

Priloga 6: Bilanca stanja podjetja Kovina za leti 2000 in 2001

	STANJE NA DAN	31.12.2000	revalorizirani podatki za 31.12.2000	31.12.2001
	v 1000 SIT			
SREDSTVA		1.471.185	1.574.168	1.507.188
			0	
A. STALNA SREDSTVA		764.124	817.613	812.190
I. NEOPREDMETENA DOLGOROČNA SREDSTVA		3.073	3.288	46.994
1. Dolgor.odloženi organizacijski stroški		331	354	1.141
3. Konc.patenti,licence blag.zn.in podobne pravice		2.742	2.934	45.852
6. Preujmi za neopredmetena dolg. sredstva		0	0	0
II. OPREDMETENA OSNOVNA SREDSTVA		757.668	810.705	746.213
1. Zemljišča		70.134	75.044	70.401
2. Zgradbe		393.704	421.263	405.806
3. Proizvajalna oprema		259.587	277.758	232.698
4. Druga oprema		32.863	35.163	37.308
7. Opredmetena OS v gradnji ali izdelavi		648	693	0
8. Preujmi za OS		732	783	0
III. DOLGOROČNE FINANČNE NALOŽBE		3.383	3.620	18.983
3. Druge delnice in deleži		1.468	1.570	4.312
6. Dolgoročno dana posojila drugim		1.916	2.050	14.671
B. GIBLJIVA SREDSTVA		707.061	756.555	694.998
I. ZALOGE		315.550	337.638	322.965
1. Material		79.932	85.527	81.657
2. Nedokončana proizvodnja		142.212	152.167	123.508
3. Proizvodi		92.992	99.502	113.310
4. Trgovsko blago		413	442	4.489
III. KRATKOROČNE TERJATVE IZ POSLOVANJA		321.446	343.947	321.603
3. Druge kratkoročne terjatve do kupcev - domači trg		135.521	145.008	115.777
Druge kratkoročne terjatve do kupcev - tuji trg		167.437	179.158	185.888
5. Druge kratkoročne terjatve		18.488	19.782	19.939
IV. KRATKOROČNE FINANČNE NALOŽBE		54.869	58.710	348
6. Kratkoročno dana posojila drugim		10.588	11.329	0
8. Kratkoročni depoziti		44.282	47.382	348
V. DENARNA SREDSTVA		14.807	15.843	49.678
1. Gotovina v blagajni in prejeti čeki		46	49	124
2. Denarna sredstva v banki		14.761	15.794	49.554
VI. AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE		389	416	404
1. Kratkoročno odloženi stroški in odhodki		373	399	400
2. Nezaračunani prihodki		16	17	5

OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV		1.471.185	1.574.168	1.507.188
A.	KAPITAL	1.190.411	1.273.740	1.276.525
I.	OSNOVNI KAPITAL	295.991	316.710	295.991
III.	REZERVE	166.764	178.437	166.764
	1. Zakonske rezerve	166.764	178.437	166.764
	2. Statutarne rezerve	0	0	0
IV.	PRENESENI DOBIČEK ALI IZGUBA PREJ. LET	85.562	91.551	98.515
V.	REVALORIZACIJSKI POPRAVEK KAPITALA	629.142	673.182	712.471
	1. Revalorizacijski popravek osnovn.kapitala	404.721	433.052	453.771
	3. Revalorizacijski popravek rezerv	210.044	224.747	236.421
	4. Revalorizacijski popravek pren.izgube ali dobička	14.376	15.383	22.279
VI.	NERAZDELJENI ČISTI DOBIČEK ALI IZGUBA	12.953	13.859	2.785
	POSLOVNEGA LETA		0	
B.	DOLGOROČNE REZERVACIJE	6.131	6.560	0
	5 .Dolgor. rezerv. iz prejetih dotacij za OS	0	0	0
	6. Druge dolgoročne rezervacije	6.131	6.560	0
C.	DOLGOROČNE OBVEZNOSTI IZ FINANCIRANJA	69.974	74.872	46.614
	3. Dolgoročno dobljena posojila pri bankah	69.974	74.872	46.614
Č.	DOLGOROČNE OBVEZNOSTI IZ POSLOVANJA	1.951	2.087	4.079
	5. Druge dolgoročne obveznosti	1.951	2.087	4.079
D.	KRATKOROČNE OBVEZNOSTI IZ FINANCIRANJA	51.216	54.801	27.158
	3. Kratkoročno dobljena posojila pri bankah	51.216	54.801	27.158
	4. Kratkoročno dobljena posojila pri drugih	0	0	0
E.	KRATKOROČNE OBVEZNOSTI IZ POSLOVANJA	150.194	160.708	152.771
	7. Kratkoročne obveznosti do drugih dobaviteljev	122.005	130.545	114.946
	4. Kratkoročne obveznosti do delavcev	17.624	18.858	25.539
	5. Kratkoročne obveznosti do države	4.030	4.312	5.237
	6. Kratkoročne obveznosti za predujme	518	555	901
	7. Druge kratkoroč. obveznosti	6.017	6.438	6.149
F.	PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	1.308	1.400	41
	1. Kratkoročno odloženi prihodki	0	0	0
	2. Kratkoročno vnaprej vračunani stroški	1.308	1.400	41

Vir: Bilanci stanja podjetja Kovina za leti 2000 in 2001.

Priloga 7: Izkaz poslovnega izida podjetja Kovina za leti 2000 in 2001 (vsi podatki so v 000 SIT)

	2000	revalorizirani podatki za leto 2000	2001
A. ČISTI PRIHODKI IZ PRODAJE	1.056.204	1.155.487	1.332.396
Na domačem trgu iz razmerij do drugih	426.679	466.787	472.651
Proizvodi in storitve	417.700	456.963	447.877
Blago in material	8.979	9.824	24.774
Na tujem trgu iz razmerij do drugih	629.525	688.700	859.745
Proizvodi in storitve	623.437	682.040	728.696
Blago in material	6.088	6.660	131.049
B. SPREM. VRED. ZAL. PROIZVODOV IN NEDOKONČANE PROIZVODNJE	14.963	16.370	1.228
C. VREDNOST USREDSTVENIH (AKTIVIRANIH) LASTNIH PROIZVODOV IN STORITEV	36.495	39.925	29.212
Č. DRUGI PRIHODKI OD POSLOVANJA	3.121	3.415	2.880
D. KOSMATI DONOS IZ POSLOVANJA	1.110.783	1.215.196	1.365.715
E. STROŠKI BLAGA, MATERIALA IN STORITEV	685.451	749.884	913.790
Stroški materiala	538.606	589.235	588.892
Stroški storitev	137.732	150.678	167.128
Stroški prodanega blaga	7.092	7.759	10.011
Stroški prodanega materiala	2.021	2.211	147.758
F. STROŠKI DELA	321.216	351.410	341.386
Stroški plač	243.584	266.481	254.917
Stroški socialnega in pokojninskega zavarovanja	39.247	42.936	41.128
Drugi stroški dela	38.385	41.993	45.340
G. AMORTIZACIJA	78.470	85.846	76.875
Amortizacija neopredmetenih dolgoročnih sredstev	171	187	1.126
Amortizacija opredmetenih osnovnih sredstev	78.299	85.659	75.749
H. ODPISI OBRATNIH SREDSTEV	1.421	1.555	4.931
I. DRUGI ODHODKI POSLOVANJA	5.188	5.676	5.658
J. DOBIČEK OZ. IZGUBA IZ POSLOVANJA	19.036	20.826	23.075
M. PRIHODKI NA PODLAGI DELEŽEV IZ DOBIČKA DRUGIH	83	91	144
N. PRIHODKI IZ OBRESTI IN DRUGI PRIHODKI OD FINANCIRANJA	24.366	26.656	22.720
Obresti iz razmerij do drugih	8.651	9.465	9.043
Prihodki od pozitivnih tečajnih razlik	15.463	16.916	13.209
Drugi prihodki financiranja	252	275	467
Revalorizacijski presežek	0	0	0
O. ODPISI DOLGOROČNIH IN KRATKOROČNIH FINANČNIH NALOŽB	0	0	7.482
P. STROŠKI OBRESTI IN DRUGI ODHODKI FINANCIRANJA	35.948	39.328	61.765
Obresti iz razmerij do drugih	9.425	10.311	8.021
Odhodki za negativne tečajne razlike	6.150	6.728	5.499
Drugi odhodki financiranja	3.586	3.923	5.317
Revalorizacijski primanjkljaj	16.789	18.367	42.928
R. DOBIČEK ALI IZGUBA IZ REDNEGA DELOVANJA	7.537	8.245	-23.308
S. IZREDNI PRIHODKI (TUDI PRIHODKI ZA PORAVNAVO IZGUBE PREJŠNJIH LET)	8.690	9.506	27.065
Š. IZREDNI ODHODKI (TUDI ZA PORAVNAVO IZGUBE PREJŠNJIH	3.274	3.582	973

	LET)			
T.	CELOTNI DOBIČEK ALI IZGUBA	12.953	14.170	2.785
U.	DAVKI IZ DOBIČKA			0
Z.	ČISTI DOBIČEK ALI IZGUBA POSLOVNEGA LETA	12.953	14.170	2.785

Vir: Izkaz poslovnega izida podjetja Kovina za leti 2000 in 2001.