

**UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA**

DIPLOMSKO DELO

**ANALIZA USPEŠNOSTI POSLOVANJA PODJETJA
VITRAŽA D.O.O.**

Ljubljana, februar 2003

MOJCA ŠILC

IZJAVA

Študent/ka _____ izjavljam, da sem avtor/ica tega diplomskega dela, ki sem ga napisal/a pod mentorstvom _____, in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne _____.

Podpis:

KAZALO

UVOD	1
1. PREDSTAVITEV PODJETJA VITRAŽA D.O.O.	3
2. ANALIZA USPEŠNOSTI POSLOVANJA PODJETJA VITRAŽA	4
2.1. POJMOVANJE USPEHA POSLOVANJA	4
2.1.1. Prihodki in analiza prihodkov	5
2.1.2. Odhodki in analiza odhodkov	6
2.1.3. Poslovni izid	7
2.2. ANALIZA SREDSTEV	8
2.2.1. Analiza stalnih sredstev	9
2.2.2. Obseg in struktura stalnih sredstev	11
2.2.2.1. Odpisanost osnovnih sredstev	11
2.2.3. Tehnična opremljenost dela	12
2.2.4. Analiza gibljivih sredstev	13
2.2.5. Obseg in struktura gibljivih sredstev	14
2.2.6. Analiza hitrosti obračanja obratnih sredstev	15
2.3. ANALIZA USPEŠNOSTI POSLOVANJA	17
2.3.1. Splošno o uspešnosti poslovanja	17
2.3.2. Analiza donosnosti poslovanja	18
2.3.3. Analiza ekonomičnosti poslovanja	20
2.3.4. Analiza produktivnosti dela	22
3. ANALIZA POSLOVNIH FUNKCIJ	23
3.1. Pojem in delitev poslovnih funkcij	23
3.2. Analiza zaposlenih	24
3.2.1. Spremljanje in ocenjevanje zaposlenih v podjetju Vitraža	24
3.2.2. Struktura zaposlenih v podjetju Vitraža	25
3.2.3. Spremljanje in ocenjevanje dinamike zaposlenih	27
3.3. Analiza nabave	28
3.4. Analiza proizvodnje	30
3.4.1. Obseg in struktura proizvodnje	30
3.4.2. Dinamika proizvodnje	31
3.5. Analiza prodaje	32
3.5.1. Vezava terjatev do kupcev in obveznosti do dobaviteljev	34
3.6. Analiza finančne funkcije	35
3.6.1. Obseg in struktura obveznosti do virov financiranja	36
3.6.2. Finančna varnost	37
3.6.2.1. Delež kratkoročnega in dolgoročnega financiranja	38
3.6.3. Plačilna sposobnost	39
3.6.4. Finančna stabilnost	41
4. SWOT ANALIZA	42
5. SKLEP	44
LITERATURA	46
VIRI	48
PRILOGI	

UVOD

Z razvito blagovno proizvodnjo se je pojavilo podjetje kot tipična osnovna celica gospodarstva. Podjetje je po svoji osnovi gospodarska tvorba, zato se mora predvsem in pretežno ravnati po ekonomskih motivih (Pučko, 1999, str. 1). Običajno so cilji podjetja določeni z veljavnim gospodarskim sistemom, v katerem deluje. V današnjem tržnem sistemu je osnovni ekonomski motiv dolgoročno maksimiranje dobička oz. tudi maksimiranje tržne vrednosti enote lastniškega kapitala. Podjetje pa zaradi mnogih notranjih in zunanjih dejavnikov, ki vplivajo na delovanje podjetja, ne posluje vedno v okviru postavljenih ciljev.

V podjetjih se stalno sprašujemo, kaj bi se dalo izboljšati v poslovanju in tudi, kako to storiti, saj konkurenca neposredno odpira ta vprašanja. Iskanje odgovorov je predmet znanstvene discipline, ki ji tradicionalno pravimo analiza poslovanja (Pučko, 1998, str. 1). Usmerjena je pretežno k preteklim dogajanjem v podjetju, zaradi spoznavanja dejavnikov, ki so vplivali na njegov dosednji položaj. Analiza je ena izmed temeljnih metod spoznavanja poslovanja podjetja, ki vedno bolj pridobiva na pomenu. V vedno bolj ostri borbi za tržni delež, spoznavanje poslovanja podjetja, ki je osnova za odločanje, ne more biti več prepuščeno slučaju, instinktu ali posnemanju, ampak mora temeljiti na logičnem spoznavnem procesu, ta proces je analiza poslovanja.

V svojem diplomskem delu bom predstavila analizo konkretnega podjetja v določenem časovnem obdobju. Pri tem bom vključila vse bistvene elemente analize poslovanja, ki pa so :

- predmet,
- namen in
- cilj analize.

Predmet analize v mojem diplomskem delu je poslovanje konkretnega slovenskega podjetja v letih 2000 in 2001 z dodano SWOT analizo. Zaradi želje poslovodstva podjetja, katerega analizo bom opravila, ne navajam resničnega imena podjetja in zato sem podjetje preimenovala v podjetje Vitraža d.o.o.. Ime je povezano z obema poslovnima dejavnostma, s katerima se podjetje ukvarja.

Namen moje analize podjetja Vitraža d.o.o. (v nadaljevanju Vitraža) je, da preko opazovanja poslovanja v preteklosti razjasnim pomanjkljivosti in probleme ter ugotovim prednosti, ki jih ima podjetje. Ob odkritju slabosti v poslovanju podjetja, bi lahko le-to izboljšali in s tem povečali njegovo uspešnost. Ob odkrivanju delov, kjer so bili doseženi dobri rezultati, to omogoča njihov nadaljnji razvoj in povečanje učinkovitosti. Namen analize je omogočiti smotrno in učinkovito odločanje v podjetju, ki bi odpravilo ugotovljene slabosti. Analiza poslovanja je zato namenjena vodstvu podjetja, ki naj sprejme take poslovne odločitve, ki bodo omogočale doseganje čim večje poslovne uspešnosti podjetja.

Cilj analize poslovanja pa je ugotoviti probleme in prednosti podjetja, da bi lahko rešili prve in gradili prihodnost na drugih (Rozman, 1993, str.91). Zato pa je potrebno spoznati poslovanje podjetja Vitraža v letu 2000, s čimer bom poskušala ugotoviti, kaj je vplivalo pozitivno in kaj negativno na njihovo poslovanje.

Analizo poslovanja izbranega podjetja bom opravila za leti 2000 in 2001. V analizi bom primerjala posamezne podatke med letoma, izračunala indekse, strukturne deleže posameznih preučevanih elementov in podobno. Vse potrebne podatke za analizo sem dobila iz bilanc stanja za leta 1999, 2000, 2001 in bilanc uspeha za leti 2000 in 2001 ter iz poročil kadrovske evidence, nabavne in prodajne službe v podjetju Vitraža. Glavnina moje analize je namenjena časovni primerjavi s preteklostjo, del pa SWOT analizi.

Rezultati analize poslovanja so v veliki meri odvisni od načina izkazovanja podatkov. Tako v inflacijskih razmerah nominalno povečanje vrednosti podatkov ne pomeni nujno tudi njihovega realnega povečanja. Z vključevanjem let 1999, 2000 in 2001 v obravnavo, je za ustreznost in verodostojnost analize potrebno upoštevati inflacijo in ustrezno pretvoriti podatke, kar pa lahko odpira nekaj vprašanj. Da sem zagotovila primerljivost podatkov (realno vrednost) posameznih let, sem podatke iz leta 2000 inflacionirala na leto 2001; pomnožila sem jih z indeksom cen življenjskih potrebščin. Pri podatkih iz bilance stanja, ki so spremenljivka stanja, saj se stanje v bilanci ugotavlja na določen dan – 31.12., sem uporabila indeks cen življenjskih potrebščin za leto 2000, ki je znašal 107,0. Opremljen je kot razmerje med decembrskimi cenami v letu 2001 in decembrskimi cenami v letu 2000. Podatke, ki izkazujejo tokove, in podatke, ki prikazujejo povprečja posameznih let (podatke iz bilance uspeha), pa sem preračunala s povprečnim indeksom cen življenjskih potrebščin za obdobje januar – december 2000. Ta je znašal 108,4. Pri izračunavanju povprečnih podatkov za leto 2000 sem potrebovala tudi podatke za konec leta 1999 (oz. začetek leta 2000). Seveda sem tudi te inflacionirala na leto 2001 s pomočjo indeksa 2001/1999. Indeks, ki sem ga uporabila za preračun podatkov iz bilance stanja, je znašal 116,5.

Zgradba diplomskega dela temelji na štirih vsebinsko povezanih sklopih, ki se med seboj delno prepletajo. Uvodu sledi prvi del, v katerem bom **predstavila podjetje** Vitraža, njen razvoj in dejavnost. V drugem delu bom izdelala **analizo uspešnosti poslovanja** podjetja in v njej opredelila prihodke, odhodke, poslovni izid in sredstva. V sklopu analize sredstev bom preučila tudi odpisanost sredstev, tehnično opremljenost dela s sredstvi v podjetju. Nato bom predstavila izračun kazalcev uspešnosti, to je rentabilnosti, ekonomičnosti in produktivnosti. Tretji del bom namenila **analizi poslovanja podjetja po posameznih poslovnih funkcijah** – to je finančni, kadrovski, nabavni, proizvodni in prodajni funkciji podjetja. V četrtem delu bom **predstavila SWOT analizo** podjetja in nekoliko širše zajela ključne probleme in ovire za realizacijo ciljev. Diplomsko delo nameravam zaključiti s sklepnim delom, v katerem bom zajela, po mojem mnenju, pomembnejše rezultate te analize.

1. PREDSTAVITEV PODJETJA VITRAŽA D.O.O.

Podjetje Vitraža je družba z omejeno odgovornostjo. Predstavlja jo direktorica, ki je ena izmed treh družbenikov, ki imajo deleže v podjetju. Začetki opravljanja steklarske dejavnosti segajo v leto 1991, ko so v skromni delavnici obdelovali steklo. V začetni fazi poslovanja, je bil predmet poslovanja industrijska proizvodnja in prodaja termoizolacijskih in različnih funkcionalnih stekel za potrebe industrije fasadnih elementov. Veliko odrekovanja in vztrajnosti celotnega kolektiva je omogočilo uvajanje novih proizvodnih programov in razvoj podjetja, kar je zahtevalo sodobnejšo tehnologijo, novo delovno silo in tudi večje poslovne prostore. Podjetje je zelo hitro raslo in v desetih letih zaradi širitve dejavnosti zamenjalo kar štiri lokacije. Na četrti lokaciji, kjer se nahajajo danes, so zgradili veliko proizvodno halo, ki zadošča za njihove sedajšnje potrebe proizvodnje. Leta 1998 pa se je proizvodnji in prodaji termoizolacijskih in različnih funkcionalnih stekel pridružila industrijska, kosovna proizvodnja in prodaja aluminijastih vhodnih vrat.

S tem so dopolnili poslovno dejavnost podjetja, ki danes zajema:

- proizvodnjo aluminijastih vhodnih vrat, polnil za aluminijasta vhodna vrata, dodatkov za vhodna vrata iz nerjavečega jekla in medenine,
- proizvodnjo termoizolacijskih, funkcionalnih in dekorativnih stekel,
- prodajo aluminijastih vhodnih vrat in polnil, vgradnih komponent in dodatkov za vhodna vrata,
- prodajo lesenih oken in polten, oken iz drugih materialov,
- prodajo vhodnih vrat iz lesa in PVC.

Kot sem že omenila, izdelujejo stekla, in sicer po DIN standardih, iz vgradnih komponent kontroliranega porekla. Za proizvedeno steklo je pridobljen nemški kvaliteten znak RAL, ki dokazuje nadstandardni nivo kvalitete izdelkov, kar lahko štejemo kot prednost podjetja. Prodaja stekla se izvaja pretežno (cca. 80%) na prodajnih trgih Zahodne Evrope in sicer posredno kot steklo, vgrajeno v izdelke stavbenega pohištva. Na slovenskem prodajnem trgu termoizolacijskih in funkcionalnih stekel ima podjetje Vitraža cca. 30% tržni delež.

Proizvodni in prodajni program aluminijastih vhodnih vrat je na visokem funkcionalnem in kvalitetnem nivoju in zaobjema več različnih programskih smeri z visoko stopnjo prilagodljivosti kupcu, kar predstavlja za podjetje prednost, ki jo kasneje tudi omenjam v poglavju o SWOT analizi. Aluminijasta vrata podjetja Vitraža so izdelana po sistemu Schüco. Podjetje ima tudi lastno proizvodnjo polnil za aluminij vhodna vrata in proizvaja tudi različne okraske ter okrasna držala za vhodna vrata, ki so sestavni del njihove prodajne ponudbe. V podjetju so trdno usmerjeni v rast in razvoj, kar se kaže v razvijanju lastnih blagovnih znamk in skrbi za zagotavljanje visoke kakovosti proizvodnje in prodaje. S tem podjetje zagotavlja svojim poslovnim partnerjem ustrezno kakovost v vseh fazah delovnega procesa (razvoj, proizvodnja, vgradnja in servisiranje). Rdeča nit poslovanja je poudarek na mednarodnem

poslovanju oz. je prodaja izdelkov na trgih razvitih držav Z. Evrope, za segment visoko zahtevnih uporabnikov.

Na koncu predstavitve podjetja pa naj na kratko predstavim še cilje poslovanja podjetja, ki so usmerjeni v realizacijo oz. v aktiviranje možnosti poslovanja in so močno povezani s SWOT analizo, ki jo navajam na koncu diplomske naloge. Strategija doseganja ciljev je koncipirana tako, da poskuša maksimalno izkoristiti prisotne prednosti podjetja in da izkoristi priložnosti, ki se za poslovanje kažejo v eksternem poslovnem okolju. Ob tem pa poskuša zmanjšati nevarnosti, ki izhajajo iz pomanjkljivosti poslovanja, tako da bolj kritične pomanjkljivosti postopno eliminira. V podjetju si kratkoročno želijo predvsem pozitivno poslovanje, dolgoročno pa so seveda cilji usmerjeni k povečanju konkurenčnosti in stabilnosti poslovanja družbe s strategijo prodora na tuje še ne dosežene trge.

2. ANALIZA USPEŠNOSTI POSLOVANJA PODJETJA VITRAŽA

2.1. POJMOVANJE USPEHA POSLOVANJA

Vsak ekonomski subjekt pri svojem delovanju teži k čim bolj uspešnemu poslovanju. O uspehu poslovanja lahko govorimo takrat, kadar dosežemo postavljeni cilj. Najpogosteje navedeni cilji poslovanja so (Mramor, 1991, str. 17):

- maksimiranje dobička,
- maksimiranje prodaje,
- maksimiranje tržnega deleža,
- preživetje in
- doseganje zadovoljive ravni dobička.

Ti cilji so pogosto povezani med seboj in se prepletajo z ostalimi parcialnimi cilji. Ugotavljanje uspeha ima pri tem pomembno vlogo, saj kaže na delo v podjetju ter omogoča popraviljanje posledic in preprečevanje vzrokov, ki bi vodili v neuspešnost (Pučko, Rozman, 1992, str. 216).

Izkaz uspeha je poleg bilance stanja temeljni računovodski izkaz, ki ga mora na koncu poslovnega leta sestaviti podjetje, da v njem prikaže poslovni izid. V njem so po določenem vrstnem redu navedeni vsi prihodki in odhodki obračunskega obdobja, razlika med njimi pa je poslovni izid. Izkaz uspeha, ki ga določajo slovenski računovodski standardi, pa v vseh različicah prikaže le čisti dobiček oz. izgubo, razporeditev čistega dobička oz. poravnava izgube pa je zadeva dodatka k njemu (Turk, et. al., 1999, str. 192). Če so prihodki v tem določenem obračunskem obdobju večji kot odhodki, govorimo o pozitivnem poslovnem rezultatu ali dobičku. Če pa so odhodki večji od prihodkov, pa govorimo o negativnem poslovnem rezultatu ali izgubi. Običajno se uspeh podjetja ugotavlja za obdobje enega leta, lahko pa tudi za krajša obdobja, kar je zelo koristno, saj omogoča sprotne popraviljanje

posledic slabih poslovnih odločitev in preprečevanje vzrokov, ki bi vodili v neuspešno poslovanje. Pomembno je, da podjetje stremi k doseganju dolgoročnega uspeha poslovanja, kar pa je veliko težje doseči kot uspeh na kratek rok (Pučko, Rozman, 1992, str. 216-217).

2.1.1. Prihodki in analiza prihodkov

V skladu z 18. Slovenskim računovodskim standardom (SRS, 2001, str. 133) se prihodki delijo na redne in izredne prihodke. Redni prihodki pa se nadalje razdelijo na poslovne prihodke in na prihodke od financiranja. **Poslovni prihodki** so neposredno povezani s poslovanjem podjetja. Sestavljajo jih prodajne vrednosti prodanih proizvodov oz. trgovskega blaga in materiala ter opravljenih storitev v obračunskem obdobju, če je realno pričakovati, da bodo po njih tudi plačani. **Prihodki iz financiranja** se pojavljajo v zvezi z dolgoročnimi in kratkoročnimi finančnimi naložbami. Prihodke od financiranja sestavljajo prihodki od dividend, prihodki od drugih deležev v dobičku, prihodki od obresti, prihodki od pozitivnih tečajnih razlik, drugi prihodki iz financiranja in revalorizacijski presežek. Izredni prihodki so neobičajne postavke in postavke iz preteklih obračunskih obdobj, ki v obračunskem obdobju povečajo poslovni izid, tako da presega tistega, ki izhaja iz rednega delovanja organizacije. **Izredni prihodki** so prihodki iz prejšnjih let, dobiček od prodaje osnovnih sredstev, odpisi obveznosti iz prejšnjih let, prejete kazni in odškodnine, izterjane odpisane terjatve iz prejšnjih let, odprava dolgoročnih rezervacij in drugi izredni odhodki.

Tabela 1: Obseg in struktura prihodkov podjetja Vitraža v letih 2000 in 2001 v 000 SIT

ELEMENT	2000	%	2001	%	Indeks 01/00
1. POSLOVNI PRIHODKI	1.032.153	96,2	1.243.412	98,3	120,5
A. ČISTI PRIHODEK OD PRODAJE	1.026.522	95,7	1.242.156	98,2	121,0
Čisti prihodki iz prodaje proizvodov in storitev na domačem trgu	719.886	67,1	827.346	65,4	114,9
Čisti prihodki iz prodaje proizvodov in storitev na tujem trgu	291.732	27,2	384.362	30,4	131,8
Čisti prihodki iz prodaje blaga in materiala na dom. trgu	12.984	1,2	23.509	1,9	181,1
Čisti prihodki iz prodaje blaga in materiala na tujem trgu	1.920	0,2	6.939	0,5	361,4
B. POVEČANJE VRED. ZALOG PROIZVODOV IN NEDOK. PROIZ.	5.631	0,5	1.194	0,1	21,2
C. VREDNOST USREDSTVENIH LASTNIH PROIZV., STORITEV,	0	0,0	62	0,0	0,0
2. PRIHODKI IZ FINANCIRANJA	28.206	2,6	16.824	1,3	59,6
Prihodki obresti in drugi prihodki od financiranj	28.206	2,6	16.824	1,3	59,6
3. IZREDNI PRIHODKI	12.196	1,1	5.247	0,4	43,0
Od odprave rezervacij	4.879	0,5	59	0,0	1,2
Drugi izredni prihodki	7.317	0,7	5.188	0,4	70,9
4. PRIHODKI SKUPAJ	1.072.555	100,0	1.265.483	100,0	118,0

Vir: Bilanca uspeha podjetja Vitraža v letih 2000 in 2001.

Po podatkih iz tabele 1 lahko ugotovimo, da je podjetje v letu 2001 poslovalo uspešnejše kot v letu 2000, saj so se celotni prihodki v letu 2001, glede na leto 2000, povečali za 18%. Znašali so skupaj 1.265,4 mio SIT. V strukturi prihodkov prevladujejo poslovni prihodki, v okviru le-teh pa čisti prihodki iz prodaje proizvodov in storitev na domačem trgu, ki so se v letu 2001, glede na leto 2000, povečali za 14,9% in znašajo 827,3 mio SIT. Največ, v okviru prihodkov od poslovanja, so se povečali čisti prihodki od prodaje blaga in materiala na tujem trgu, in sicer, v letu 2001, glede na leto 2000, za 261,4%. Povečanje poslovnih prihodkov je posledica boljše učinkovitosti zaposlenih predvsem pri iskanju novih kupcev na domačem in tujem trgu. Prihodki iz financiranja so se v letu 2001, glede na leto 2000, zmanjšali za 40,4%, kar je posledica manjših prihodkov od obresti in drugih prihodkov iz financiranja. Prišlo je tudi do zmanjšanja izrednih prihodkov za 57%, kar je posledica manjših prihodkov od odprave rezervacij in tudi zmanjšanja drugih izrednih prihodkov. Zmanjšanje prihodkov iz financiranja in izrednih prihodkov pa ni bistveno vplivalo na skupno povečanje celotnih prihodkov. Struktura prihodkov se v obeh letih ni bistveno spremenila. Večinski delež v celotnih prihodkih imajo poslovni prihodki, in sicer v letu 2000 96,2%, v letu 2001 pa 98,3%. Delež prihodkov iz financiranja v skupnih prihodkih je bil v letu 2000 2,6%, v letu 2001 pa le 1,3%. Delež izrednih prihodkov je bil v letu 2000 1,2%, v letu 2001 pa 0,4%.

2.1.2. Odhodki in analiza odhodkov

Odhodki so nasprotje prihodkom, skupaj z njimi pa oblikujejo poslovni izid v določenem obračunskem obdobju. Enaki so stroškom, ki se nanašajo na prodane količine, s katerimi so pridobljeni prihodki, zajemajo pa tudi druge postavke zunaj stroškov in nabavljenih vrednosti in prav tako zmanjšujejo poslovni izid. Tako kot prihodke tudi odhodke delimo na poslovne odhodke, odhodke iz financiranja in izredne odhodke. **Poslovni odhodki** so tisti stroški, ki so povezani s proizvodnjo in prodajo izdelkov in storitev oz. stroški, ki nastanejo s poslovanjem. Mednje uvrščamo materialne stroške, amortizacijo, nematerialne stroške, bruto osebne dohodke in nabavno vrednost prodanega trgovskega blaga. **Odhodki iz financiranja** so povezani s finančnim delom poslovanja podjetja (obresti od posojil in kreditov, ki jih podjetje prejme od drugih podjetij, negativne tečajne razlike v razmerah inflacije, pokritje revalorizacijskega primanjkljaja in nekatere druge postavke). **Izredni odhodki** so neobičajne postavke in postavke iz preteklih obračunskih obdobj, ki v obračunskem obdobju zmanjšujejo celotni poslovni izid pod tistega, ki izhaja iz rednega delovanja organizacije (Turk, et. al., 1999, str.180). Med izredne odhodke štejemo zlasti odhodke iz prejšnjih obračunskih obdobj, rezervacije za bodočo izgubo, kritje izgube prejšnjih obračunskih obdobj, odhodke za kritje izgube pri likvidaciji osnovnih sredstev, denarne kazni, odškodnine in druge izredne odhodke.

Tabela 2: Obseg (v 000 SIT) in struktura (%) odhodkov podjetja Vitraža v letih 2000 in 2001

ELEMENT	2000	%	2001	%	Indeks 01/00
1. POSLOVNI ODHODKI	1.008.274	94,9	1.208.971	97,1	119,9
Stroški blaga, materiala in storitev	764.766	72,0	910.193	73,1	119,0
Stroški dela	173.816	16,4	196.013	15,7	112,8
Amortizacija	67.896	6,4	66.223	5,3	97,5
Odpisi obratnih sredstev	0	0,0	14.624	1,2	0,0
Rezervacije	0	0,0	20.000	1,6	0,0
Drugi odhodki poslovanja	1.797	0,2	1.918	0,2	106,8
2. ODHODKI IZ FINANCIJRANJA	47.302	4,5	32.774	2,6	69,3
Stroški obresti in drugi odhodki financiranja	47.302	4,5	32.774	2,6	69,3
3. IZREDNI ODHODKI	6.620	0,6	3.072	0,2	46,4
Drugi izredni odhodki	6.620	0,6	3.072	0,2	46,4
4. ODHODKI SKUPAJ	1.062.197	100,0	1.244.817	100,0	117,2

Vir: Bilanca uspeha podjetja Vitraža za leti 2000 in 2001.

Iz tabele 2 je razvidno, da tako kot pri prihodkih tudi pri odhodkih prevladujejo poslovni odhodki. V letu 2001 so znašali 1.208,9 mio SIT, kar je za 19,9% več kot v letu 2000. Odhodki iz financiranja so se v letu 2001, glede na leto 2000, zmanjšali in sicer za 30,7%. Tudi izredni odhodki so se v letu 2001 zmanjšali za 53,6%, kar je imelo tudi majhen vpliv na celotne odhodke, ki pa so se v letu 2001, glede na leto 2000, vseeno povečali za 17,2% in so skupaj znašali 1.244,8 mio SIT. Med odhodki imajo največji delež poslovni odhodki, ki so leta 2000 predstavljali 94,9% celotnih odhodkov, leta 2001 pa 97,1%. Med odhodki za poslovanje imajo največji delež stroški blaga, materiala in storitev, ki so se v letu 2001 povečali za 19%, glede na prejšnje leto. Stroški dela so se v letu 2001, glede na leto 2000, tudi povečali za 12,8%. Zmanjšali pa so se stroški amortizacije, ki so bili leta 2001 manjši za 2,5%, glede na prejšnje leto. Drugi poslovni odhodki so se v letu 2001 povečali za 6,8%, glede na prejšnje leto.

2.1.3. Poslovni izid

Poslovni izid podjetja sodi med temeljne kategorije uspešnosti poslovanja podjetja in ga ugotavljamo s pomočjo bilance uspeha podjetja kot izkaz uspeha, ki ima dve medsebojno uravnoteženi strani. Razlikujemo med temeljnimi in drugimi vrstami poslovnega izida podjetja. Poslovni izid je razlika med celotnimi prihodki in celotnimi odhodki, ki so nastali v obračunskem obdobju. Temeljne vrste poslovnega izida so dobiček, čisti dobiček in izguba. **Dobiček** je pozitivni poslovni izid (pozitivna razlika med prihodki in odhodki obračunskega obdobja), **izguba** pa je negativni poslovni izid (negativna razlika med prihodki in odhodki obračunskega obdobja). Dobiček omogoča širjenje poslovanja, izguba pa vodi v njegovo upadanje. Podjetje je uspešno, če ustvarja dobiček, in neuspešno, če ima izgubo. Večja ko je razlika med prihodki in odhodki, bolj je podjetje uspešno (Pučko, Rozman, 1992, str. 216).

Ker razlikujemo med različnimi vrstami prihodkov in odhodkov, lahko ugotovljamo ločeni poslovni izid po posameznih vrstah prihodkov in odhodkov. Tako razlikujemo med:

- a) poslovnim izidom iz poslovanja (razlika med poslovnimi prihodki in poslovnimi odhodki),
- b) poslovnim izidom iz financiranja (razlika med prihodki iz financiranja in odhodki iz financiranja),
- c) poslovnim izidom iz izrednih vplivov (razlika med izrednimi prihodki in izrednimi odhodki).

Tabela 3: Struktura ter razporeditev dobička za podjetje Vitraža v letih 2000 in 2001 v 000 SIT

ELEMENT	2000	2001	Indeks 01/00
Poslovni izid iz poslovanja	23.879	34.441	144,2
Poslovni izid iz financiranja	-19.096	-15.950	83,5
Poslovni izid iz izrednih vplivov	5.576	2.175	39,0
POSLOVNI IZID	10.358	20.666	199,5

Vir: Bilanca uspeha podjetja Vitraža za leti 2000 in 2001.

Podjetje je v obeh letih doseglo pozitiven poslovni izid, to je dobiček. V letu 2000 je ustvarilo 10,3 mio SIT dobička, ki je bil v letu 2001 skoraj še enkrat višji (99,5%) in je znašal 20,6 mio SIT. Dobitek iz poslovanja je bil v letu 2001 višji za 44,2% kot preteklega leta. Poslovni izid iz financiranja je bil v obeh preučevanih letih negativen, kar pomeni izgubo na področju financiranja. Izguba na področju financiranja pa se je leta 2001, glede na prejšnje leto, zmanjšala, in sicer za 16,5%, kar je pustilo vpliv na višino ustvarjenega dobička. Izguba na področju financiranja je predvsem posledica nižjih prihodkov od obresti in drugih prihodkov iz financiranja. Poslovni izid iz izrednih vplivov je bil v obeh letih pozitiven, vendar se je v letu 2001, glede na leto 2000, zmanjšal za 61%.

2.2. ANALIZA SREDSTEV

Za doseganje ciljev potrebuje vsak ekonomski subjekt, ki je vključen v poslovni proces, poleg dela tudi določena sredstva. Ta določena sredstva so predmeti dela in delovna sredstva. Da pa si podjetje lahko ta sredstva pridobi, potrebuje denar, ki ga ima podjetje na začetku poslovanja. Z njim kupi potrebna sredstva. S pomočjo teh sredstev in ustrezno usposobljenih zaposlenecv ter storitev, potrebnih pri opravljanju njene dejavnosti, ki pa jih zanjo opravijo drugi, v poslovnem procesu ustvarja poslovne učinke. Te nato praviloma proda po višji ceni od lastne, zato s tem pridobiva bodisi denar bodisi izkazuje terjatve do kupcev. Ko so terjatve do kupcev poravnane, spet pridobi denar (praviloma več, kot ga je na začetku vložila) (Turk, et. al., 1999, str. 55). Iz tega povzamem, da imajo sredstva v proučevanem trenutku pojavnne oblike stvari, pravic in denarja, ki pa se že v naslednjem trenutku lahko spremenijo, skladno s

potekom poslovnega procesa. Spreminja se tudi njihov znesek, ki pa mora biti čim bolj skladen z nalogami podjetja pri uresničevanju njegovih gospodarskih ciljev v določenem obdobju.

Pri spremljanju poslovanja podjetja nas zanima tudi obseg, struktura in spreminjanje sredstev v času. Ti podatki so prikazani v temeljnem računovodskem izkazu, ki ga imenujemo bilanca stanja. **Bilanca stanja** nam prikazuje stanje sredstev in obveznosti do virov sredstev v določenem trenutku, to je ob koncu obračunskega obdobja. Bilanco stanja delimo na dve uravnotežene strani in sicer na:

- aktivo, ki prikazuje premoženje podjetja in
- pasivo, ki prikazuje obveznosti do virov sredstev.

Aktiva v bilanci stanja nam prikazuje poslovna sredstva, ki jih glede na način uporabe in hitrost preoblikovanja razdelimo na:

1. stalna sredstva (osnovna sredstva in dolgoročne finančne naložbe) in
2. gibljiva sredstva (obratna sredstva in kratkoročne finančne naložbe).

Pasiva v bilanci stanja pa nam prikazuje obveznosti do virov sredstev oz. v čigavi lasti so sredstva. Do virov sredstev ima podjetje obveznosti, ki jih razdelimo na kapital in na dolg.

Tabela 4: Obseg in struktura sredstev v podjetju Vitraža v letih 2000 in 2001 v 000 SIT na dan 31.12.

ELEMENT	2000	%	2001	%	Indeks 01/00
Stalna sredstva	532.060	57,6	484.411	55,0	91,0
Gibljiva sredstva	391.359	42,4	396.040	45,0	101,2
SREDSTVA SKUPAJ	923.419	100,0	880.451	100,0	95,3

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

Obseg sredstev podjetja se je v letu 2001, glede na prejšnje leto, zmanjšal in sicer za 4,7%. Tudi obseg stalnih sredstev se je zmanjšal za 9%. Obseg gibljivih sredstev pa se je v letu 2001, glede na predhodno leto, povečal za 1,2%. Delež stalnih sredstev v skupnih sredstvih je leta 2000 znašal 57,6%, naslednje leto pa se je nekoliko zmanjšal, tako da je v letu 2001 znašal 55%. Obratno se je zgodilo z gibljivimi sredstvi, ki so leta 2000 znašala 42,4% v skupnih sredstvih, naslednje leto pa nekoliko več – 45%.

2.2.1. Analiza stalnih sredstev

Stalna sredstva ostajajo dolgoročno vezana v podjetju in del svoje vrednosti postopoma prenašamo na proizvode preko amortizacije. Stalna sredstva v procesu proizvodnje izgubljajo svojo vrednost zaradi fizične obrabe in zaradi tehničnega in ekonomskega zastarevanja. To

ovrednotimo z amortizacijo, ki nam nadomešča izgubljeno vrednost. Proces amortiziranja stalnih sredstev poteka več let, tudi desetletje, ko gre za zgradbe, in celo več desetletij, ko gre za zemljišča. To je bistvena razlika stalnih sredstev od obratnih sredstev, za katere velja, da se obrnejo v obdobju, ki je krajše od enega leta.

Slovenski računovodski standardi uvrščajo med stalna sredstva podjetja:

- neopredmetena dolgoročna sredstva,
- opredmetena dolgoročna sredstva,
- dolgoročne finančne naložbe.

Neopredmetena dolgoročna sredstva so naložbe v pridobitev materialnih pravic ali dolgoročno vračunljivi stroški in izdatki, ki se pojavljajo v zvezi s poslovanjem podjetja. Obsegajo (Slovenski računovodski standardi, 2001, str. 33):

- naložbe v pridobljene dolgoročne pravice do industrijske lastnine (v koncesije, patente, licence, blagovne znamke in podobne pravice),
- dolgoročno odložene stroške (organizacijske stroške),
- naložbe v dobro ime prevzetega podjetja in
- druge dolgoročno razmejene postavke.

Opredmetena osnovna sredstva so stvari (Slovenski računovodski standardi, 2001 str. 24):

- ki so v lasti podjetja in z njimi le to opravlja svojo dejavnost ali pa vzdržuje in popravlja druge takšne stvari,
- ki jih podjetje pridobi ali izdelava z namenom, da jih bo uporabljalo samo,
- ki niso namenjena prodaji v okviru rednega delovanja,
- ki jih ima podjetje v lasti ali v finančnem najemu.

Obseg oz. vrednost osnovnih sredstev se v podjetju neprestano spreminja, zato je le ta računovodsko izkazana v določenem trenutku oz. na določen dan. Vzroki povečanja vrednosti osnovnih sredstev so lahko nakup, dograditev, brezplačni sprejemi, revalorizacija, inventurni presežki in podobno. Do zmanjšanja vrednosti osnovnih sredstev pa prihaja predvsem zaradi prodaje, uničenja, brezplačne oddaje, odpisov, inventurnih primanjkljajev in podobnega (Lipovec, 1983, str. 164).

Dolgoročne finančne naložbe so zneski naložb podjetja, ki so vezani na vračilni rok, daljši od enega leta, oz. za nedoločen čas. Dolgoročne finančne naložbe predstavljajo naložbe v kapital drugih podjetij ali v finančne dolgove drugih podjetij, države, območja, občine ali drugih izdajateljev, pojavljajo pa se tudi kot finančna sredstva drugačne dolgoročne narave, ki niso vezana na proizvodnjo in opravljanje storitev v proučevanem podjetju. Dolgoročne poslovne terjatve se ne štejejo kot dolgoročne finančne naložbe (Slovenski računovodski standardi, 2001, str. 40).

Popravek kapitala predstavljajo odkupljene lastne delnice in nevplačani vpisani kapital. Stalna sredstva podjetja so v treh oblikah – v uporabi, izven uporabe ali v pripravi. Stalna sredstva sem ocenjevala po dveh kriterijih:

- obseg in struktura stalnih sredstev,
- tehnična opremljenost dela.

2.2.2. Obseg in struktura stalnih sredstev

V tabeli 5 bom prikazala obseg in strukturo stalnih sredstev v podjetju Vitraža, v kateri ni neopredmetenih dolgoročnih sredstev, dolgoročnih finančnih naložb in popravka kapitala, saj v podjetju le-teh postavk niso imeli.

Tabela 5: Obseg (v 000 SIT) in struktura (%) stalnih sredstev podjetja Vitraža v letih 2000 in 2001 na dan 31.12.

ELEMENT	2000	%	2001	%	Indeks 01/00
1. Opredmetena osnovna sredstva	532.060	100,0	484.411	100,0	91,0
a. Nepremičnine	368.253	69,2	345.928	71,4	93,9
b. Oprema in druga opredmetena osnovna sredstva	163.806	30,8	138.483	28,6	84,5
2. STALNA SREDSTVA	532.060	100,0	484.411	100,0	91,0

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

V tabeli 5 vidimo, da se je obseg stalnih sredstev v letu 2001, glede na leto 2000, zmanjšal za 9%, oz. lahko rečemo, da se je za 9% zmanjšal obseg opredmetenih osnovnih sredstev. V sklopu opredmetenih osnovnih sredstevih so se nepremičnine, ki zajemajo približno 70% opredmetenih osnovnih sredstev, leta 2001, glede na prejšnje leto, zmanjšale za 6,1%. V sklopu opredmetenih osnovnih sredstevih je tudi oprema in druga opredmetena osnovna sredstva, ki so se v letu 2001, glede na prejšnje leto, tudi zmanjšala za 15,5%, kar je posledica prodaje dela poslovnih prostorov. Oprema in druga opredmetena osnovna sredstva so leta 2000 znašala 30,8% opredmetenih osnovnih sredstev, naslednje leto pa nekoliko manj – 28,6%.

2.2.2.1. Odpisanost osnovnih sredstev

Osnovna sredstva se v poslovnem procesu postopoma obrabljajo, zato se jim znižuje tudi njihova vrednost, zato je potrebno ugotavljati stopnjo odpisanosti osnovnih sredstev. **Stopnja odpisanosti osnovnih sredstev** je izražena z razmerjem med popravkom vrednosti in nabavno vrednostjo osnovnih sredstev. Stopnja odpisanosti osnovnih sredstev je označena tudi kot stopnja zastarelosti ali izrabljenosti osnovnih sredstev. Moramo tudi upoštevati, da je osnovno sredstvo lahko zastarelo ali izrabljeno, toda še ni odpisano, ali pa je osnovno

sredstvo že odpisano, a še ni zastarelo ali izrabljeno. Stopnjo odpisanosti osnovnih sredstev moramo razlikovati od amortizacijske stopnje. Amortizacijska stopnja je vnaprej določena in na njeni podlagi se obračunava amortizacija za obdobje enega leta, zato je operativne narave in je v povezavi s poslovnim procesom v obravnavanem obdobju. Stopnja odpisanosti osnovnih sredstev pa je kasneje ugotovljena stopnja in ima predvsem analitičen značaj ter izraža stanje v določenem trenutku (Turk, 1990, str. 299-300). Poznamo tudi stopnjo neodpisanosti, ki je izražena z razmerjem med neodpisano vrednostjo osnovnega sredstva in nabavno vrednostjo osnovnega sredstva.

Tabela 6: Stopnja odpisanosti in neodpisanosti osnovnih sredstev v podjetju Vitraža v letih 2000 in 2001 v 000 SIT na dan 31.12.

ELEMENT	2000	2001	Indeks 01/00
1. Nabavna vrednost osnovnih sredstev	817.297	760.224	93,0
2. Popravek vrednosti osnovnih sredstev	285.237	275.813	96,7
3. Sedanja vrednost osnovnih sredstev	532.060	484.411	91,0
4. Stopnja odpisanosti osnovnih sredstev v %	34,9	36,3	104,0
5. Stopnja neodpisanosti osnovnih sredstev v %	65,1	63,7	97,8

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

Stopnja odpisanosti je bila v letu 2000 34,9%, naslednjega leta pa 36,3% in se je v letu 2001, glede na prejšnje leto, povečala za 4%. Nabavna vrednost osnovnih sredstev se je v letu 2001, glede na prejšnje leto, zmanjšala za 7%. Popravek vrednosti se je ravno tako zmanjšal iz sicer za 3,3%. Zmanjšala se je tudi sedanja vrednost osnovnih sredstev, in sicer leta 2001, glede na prejšnje leto, za 9%. Stopnja nedopisanosti pa je leta 2000 znašala 65,1%, naslednje leto pa razumljivo nekoliko manj in sicer 63,7%.

2.2.3. Tehnična opremljenost dela

Opremljenost dela s sredstvi pomembno vpliva na produktivnost dela in tako na uspešnost poslovanja podjetja. Velja, da je produktivnost dela praviloma sorazmerna tehnični opremljenosti dela (Lipičnik, Pučko, 1991, str. 9-25). Tehnična opremljenost dela je razmerje med osnovnimi sredstvi in številom zaposlenih v podjetju. Pri proizvodnih dejavnostih je tehnična opremljenost dela zelo pomembna, saj boljša in modernejša proizvodna oprema omogoča učinkovitejšo proizvodnjo. Pomembna je tudi struktura osnovnih sredstev. Z vidika produktivnosti dela je najpomembnejša oprema, saj nadomešča ročno delo. Zgradbe tudi predstavljajo velik del v vrednosti sredstev, vendar pa ne vplivajo bistveno na produktivnost dela.

Tehnična opremljenost dela je prikazana v tabeli 6 in je rezultat razmerja med:

1. nabavno vrednostjo osnovnih sredstev in številom zaposlenih,
2. nabavno vrednostjo opreme in številom zaposlenih.

Tabela 6: Tehnična opremljenost dela na zaposlenega v podjetju Vitraža v letih 2000 in 2001 v 000 SIT na dan 31.12.

ELEMENT	2000	2001	Indeks 01/00
1. Nabavna vrednost osnovnih sredstev	817.297	760.224	93,0
2. Nabavna vrednost opreme	385.452	349.698	90,7
3. Število zaposlenih na dan 31.12.	46	53	115,2
4. Tehnična opremljenost dela (1:3)	17767,3	14343,8	80,7
5. Tehnična opremljenost dela (2:3)	8379,4	6598,1	78,7

Vir: Bilanca stanja podjetja Vitraža za leti 2000 in 2001 na dan 31.12. ter kadrovska evidenca podjetja za leti 2000 in 2001.

Izračun tehnične opremljenosti dela s sredstvi kaže, da se je le-ta v letu 2001 zmanjšala, ne glede na to, na kateri način jo izračunavamo. Tehnična opremljenost dela, izražena z osnovnimi sredstvi na zaposlenega, se je v letu 2001, glede na prejšnje leto, zmanjšala za 19,3%. Tehnična opremljenost dela, izražena z opremo na zaposlenega, pa se je v istem letu zmanjšala za 21,3%, glede na prejšnje leto. Do zmanjšanja tehnične opremljenosti dela je prišlo zaradi zmanjšanja osnovnih sredstev in opreme ter tudi zaradi povečanja števila zaposlenih delavcev v letu 2001.

2.2.4. Analiza gibljivih sredstev

Gibljiva sredstva predstavljajo tisti del premoženja podjetja, ki v poslovnem procesu kroži in prehaja iz ene oblike v drugo. Praviloma se v prvotno obliko vrača v obdobju krajšem od leta dni. Za gibljiva sredstva je značilno, da v podjetju ostanejo krajšo dobo in da njihova vrednost v proizvodnem procesu v celoti prehaja na vrednost proizvodov. Gibljiva sredstva se pojavljajo tudi v obliki pravic ali denarja. Gibljiva sredstva so širši pojem od kratkoročnih sredstev, ker vključujejo tudi dolgoročne terjatve iz poslovanja, poleg tega pa presegajo obratna sredstva, ker vključujejo tudi kratkoročne finančne naložbe.

Gibljiva sredstva členimo na :

1. zaloge, ki so sestavljene iz materiala, nedokončane proizvodnje, proizvodov, trgovskega blaga in predujmov za zaloge;
2. dolgoročne terjatve iz poslovanja, ki so sestavljene iz dolgoročnih terjatev do organizacij v skupini, dolgoročnih terjatev do drugih povezanih organizacij, drugih dolgoročnih terjatev do kupcev in dolgoročnih varščin;
3. kratkoročne terjatve iz poslovanja, ki so sestavljene iz kratkoročnih terjatev do organizacij v skupini, kratkoročnih terjatev v drugih povezanih organizacij, drugih

kratkoročnih terjatev do kupcev, kratkoročnih terjatev za nevplačani v plačilo zapadli vpisani kapital, drugih kratkoročnih terjatev in kratkoročnih varščin;

4. kratkoročne finančne naložbe, ki so sestavljene iz za prodajo kupljenih delnic in deležev organizacij v skupini, za prodajo kupljenih delnic in deležev drugih povezanih organizacij, za prodajo kupljenih drugih delnic in deležev, kratkoročno danih posojil organizacijam v skupini, kratkoročno danih posojil drugim povezanim organizacijam, kratkoročno danih posojil drugim in za prodajo kupljenih vrednostnic;
5. denarna sredstva, ki so sestavljena le iz dveh postavk: gotovine v blagajni in prejetih čekov ter denarnih sredstev na računih v bankah;
6. aktivne časovne razmejitve, ki so sestavljene iz kratkoročno odloženih stroškov in odhodkov ter nezaračunanih prihodkov (Turk, et. al., 1999, str. 59).

2.2.5. Obseg in struktura gibljivih sredstev

Obseg in struktura gibljivih sredstev nam dajeta na vpogled kolikšna sredstva ima podjetje vezana in v kakšni obliki. Te podatke najdemo v bilanci stanja in so prikazani v sledeči tabeli.

Tabela 8: Obseg (v 000 SIT) in struktura (%) gibljivih sredstev v podjetju Vitraža v letih 2000 in 2001 na dan 31.12.

ELEMENT	2000	%	2001	%	Indeks 01/00
1. Zaloge	106.024	27,1	91.784	23,2	86,6
a. Material	98.684	25,2	83.391	21,1	84,5
b. Proizvodi	5.560	1,4	6.388	1,6	114,9
c. Blago	1.780	0,5	2.005	0,5	112,6
2. Kratkoročne terjatve iz poslovanja	263.351	67,3	261.688	66,1	99,4
3. Kratkoročne finančne naložbe	139	0,0	456	0,1	328,1
4. Denarna sredstva	11.852	3,0	1.157	0,3	9,8
5. Aktivne časovne razmejitve	9.993	2,6	40.955	10,3	409,8
6. GIBLJIVA SREDSTVA SKUPAJ	391.359	100,0	396.040	100,0	101,2

Vir: Bilanca stanja podjetja Vitraža za leto 2000 in 2001 na dan 31.12.

Obseg gibljivih sredstev se je v letu 2001, glede na leto 2000, povečal za 1,2%. Med gibljivimi sredstvi so se zaloge v letu 2001, glede na prejšnje leto, zmanjšale 13,4%. V sklopu zalog se je material zmanjšal leta 2001 za 15,5%, glede na prejšnje leto. Nedokončane proizvodnje v podjetju niso imeli. Proizvodi pa so se leta 2001, glede na prejšnje leto, povečali za 14,9%. V sklopu zalog imamo še blago, ki se je leta 2001, glede na leto 2000, povečalo za 12,6%. Dolgoročnih terjatev iz poslovanja podjetje ni imelo, zato bi lahko skupni znesek gibljivih sredstev enačili s kratkoročnimi sredstvi. Kratkoročne terjatve iz poslovanja so se v letu 2001, glede na prejšnje leto, le malo zmanjšale - za 0,6%. Kratkoročne terjatve, ki predstavljajo v podjetju zelo majhen delež (0,1%), pa so se v letu 2001, glede na prejšnje leto, močno povečale – za 228,1%. Denarna sredstva so se v podjetju v letu 2001, glede na prejšnje leto, močno zmanjšala in sicer za 90,2%. Nasprotno pa so se zelo povečale aktivne časovne

razmejitve, beležimo 309,8% povečanje v letu 2001, glede na prejšnje leto. Zaloge predstavljajo približno četrtno gibljivih sredstev. Kratkoročne terjatve iz poslovanja so leta 2000 predstavljale 67,3% gibljivih sredstev, naslednje leto pa 66,1%. Denarna sredstva so leta 2000 znašala 3% gibljivih sredstev, leta 2001 pa 0,3%. Aktivne časovne razmejitve so leta 2000 predstavljale 2,6% gibljivih sredstev, naslednje leto pa kar 10,3% gibljivih sredstev.

2.2.6. Analiza hitrosti obračanja obratnih sredstev

Hitrost obračanja računamo za obratna sredstva in ne za gibljiva sredstva, kajti del strukture gibljivih sredstev so tudi kratkoročne naložbe, za katere je značilno, da se v poslovnem procesu ne preoblikujejo oz. se ne obračajo. Obratna sredstva pa izračunamo tako, da od gibljivih sredstev odštejemo kratkoročne finančne naložbe. Povprečna stanja sem izračunala iz aritmetične sredine dveh let.

Hitrost obračanja obratnih sredstev je opredeljena s količnikom obračanja obratnih sredstev (Pučko, 1998, str. 79):

$$\text{količnik obračanja obratnih sredstev} = \frac{\text{promet v obdobju (s stroškovno vrednostjo)}}{\text{povprečno stanje obratnih sredstev}}$$

Ta količnik nam pove, kolikokrat v enem letu so se obratna sredstva pojavila v določeni obliki. Če je obseg obratnih sredstev v podjetju prevelik, se zaradi prepočasnega obračanja obratnih sredstev stroški poslovanja večajo, premajhen obseg sredstev pa onemogoča normalen potek poslovne dejavnosti. Zato podjetje poskuša doseči optimalen obseg obratnih sredstev, kar pa je zelo zahtevna naloga.

S hitrejšim kroženjem preoblikovanja obratnih sredstev iz ene v drugo pojavno obliko se povečuje količnik obračanja obratnih sredstev. Zato podjetje povečuje količnik obračanja obratnih sredstev, saj tako z danimi obratnimi sredstvi poveča obseg poslovanja oz. z zmanjšanim obsegom obratnih sredstev doseže enak obseg poslovanja kot v preteklem letu (Rebernik, Škerbic, 1990, str. 106). Višja vrednost količnika obračanja obratnih sredstev pomeni višjo likvidnost podjetja in s tem bolj uspešno poslovanje podjetja.

Hitrost obračanja obratnih sredstev pa lahko izrazimo tudi s trajanjem enega obrata, ki nam pove, v koliko dneh se obrnejo obratna sredstva (Pučko, 1998, str. 80).

$$\text{trajanje obrata} = \frac{360 \text{ dni}}{\text{količnik obračanja obratnih sredstev}}$$

Analiziranje obračanja celotnih obratnih sredstev podjetju ne daje popolne informacije, zato lahko analiziramo posamezne postavke v obratnih sredstvih kot so zaloge materiala, nedokončane proizvodnje, terjatve do kupcev.

Tabela 9: Koeficienti obračanja obratnih sredstev za podjetje Vitraža v letih 2000 in 2001 v 000 SIT

ELEMENT	2000	2001	Indeks 01/00
1. Poslovni odhodki	1.008.274	1.208.971	119,9
2. Povprečna obratna sredstva na dan 31.12.	325.958	393.402	120,7
3. Količnik obračanja obratnih sredstev	3,093	3,073	99,3
4. Trajanje obrata (v dnevih)	116	117	100,7

Vir: Bilanca uspeha podjetja Vitraža za leti 2000 in 2001 ter bilanca stanja podjetja Vitraža za leta 1999, 2000, 2001 na dan 31.12.

Na osnovi podatkov iz tabele 9 lahko vidimo, da je količnik obračanja v letu 2001, glede na leto 2000, manjši za 0,7%. Hkrati pa je posledica povečanja časa trajanja enega obrata za 0,7%. V letu 2000 so se tako obratna sredstva povprečno obrnila 3,093-krat, v letu 2001 pa komaj opazno malo manj 3,073-krat. Obrat obratnih sredstev je v letu 2000 trajal 116 dni, v letu 2001 pa dan več - 117 dni.

V analizo obračanja obratnih sredstev sem vključila tudi izračun količnika obračanja terjatev iz poslovanja in količnika obračanja obveznosti do dobaviteljev, kajti cilj vsakega podjetja je, da izboljšuje količnik obračanja obratnih sredstev, zato ugotavlja količnik obračanja obratnih sredstev za vsako pojavno obliko obratnih sredstev posebej in ne samo na ravni podjetja kot celote (Rebernik, Škerbic, 1990, str. 107).

Količnik obračanja kratkoročnih terjatev iz poslovanja predstavlja razmerje med poslovnimi odhodki in povprečnim stanjem terjatev:

$$\text{količnik obračanja terjatev iz poslovanja} = \frac{\text{promet v obdobju}}{\text{povprečno stanje terjatev iz poslovanja}}$$

$$\text{trajanje obrata} = \frac{360 \text{ dni}}{\text{količnik obračanja terjatev iz poslovanja}}$$

Količnik obračanja obveznosti do dobaviteljev pa je opredeljen kot:

$$\text{količnik obračanja obvez. do dobaviteljev} = \frac{\text{promet v obdobju}}{\text{povprečno stanje obveznosti do dobaviteljev}}$$

$$\text{trajanje obrata} = \frac{360 \text{ dni}}{\text{količnik obračanja obveznosti do dobaviteljev}}$$

Tabela 10: Količnik obračanja terjatev iz poslovanja, količnik obračanja obveznosti do dobaviteljev in trajanje obrata v podjetju Vitraža v letih 2000 in 2001

ELEMENT	2000	2001	Indeks 01/00
1. Poslovni odhodki	1.008.274	1.208.971	119,9
2. Stroški porabljenega materiala in storitev	764.766	910.193	119,0
3. Povprečne kratkoročne terjatve iz poslovanja na dan 31.12.	213.371	262.519	123,0
4. Povprečne kratkoročne obveznosti iz poslovanja na dan 31.12.	300.095	342.723	114,2
5. Količnik obračanja kratkoročnih terjatev iz poslovanja	4,73	4,61	97,5
6. Količnik obračanja kratkoročnih obveznosti iz poslovanja	2,55	2,66	104,2
7. Trajanje obrata terjatev (v dnevih)	76	78	102,6
8. Trajanje obrata obveznosti (v dnevih)	141	136	96,0

Vir: Bilanca uspeha podjetja Vitraža za leti 2000 in 2001 ter bilanca stanja podjetja Vitraža za leta 1999, 2000 in 2001 na dan 31.12.

Količnik obračanja kratkoročnih terjatev iz poslovanja se je v letu 2001, glede na leto 2000, zmanjšal za 2,5%, kar pomeni povečanje trajanja enega obrata za 2,6% oz. za 2 dni. Hitrost obračanja kratkoročnih obveznosti iz poslovanja pa se je v letu 2001, glede na leto 2000, povečal za 4,2%, kar pomeni, da so se le-te obrnile 2,66-krat v enem letu. Obrat kratkoročnih obveznosti iz poslovanja pa je v letu 2001 trajal 136 dni, kar je za 5 dni manj kot v letu 2000.

2.3. ANALIZA USPEŠNOSTI POSLOVANJA

2.3.1. Splošno o uspešnosti poslovanja

Biti uspešen pomeni delati »prave« stvari. Uspešnost je zunanja značilnost delovanja. Merimo jo z ugotavljanjem, kaj dosežemo z učinki glede na vložke ali potroške. Povsem mogoče je, da je kdo učinkovit, se pravi, da ustvarja svoje proizvode ali opravlja storitve tehnično-tehnološko povsem smotrno, a je neuspešen, ker na trgu zaradi takšnih ali drugačnih vzrokov za svoje proizvode ali storitve ne dosega primernih prodajnih cen (Turk, et. al., 1999, str. 620).

Če hoče biti podjetje uspešno, mora delovati v skladu s temeljnim načelom gospodarjenja. Ta je opredeljen na dva načina, in sicer kot načelo doseganja maksimalnega učinka z danimi sredstvi in kot načelo doseganja danega učinka z minimalnimi sredstvi. To je glavni kriterij pri izbiri načina, s katerim merimo uspešnost podjetja. Podjetje pri poslovanju teži k doseganju čim večjega dobička, kar pa še ne zagotavlja njegovega uspeha v primerjavi z drugim podjetjem, saj enaka velikost dobička pri dveh različno velikih podjetjih ne pomeni enakega uspeha. Iz tega razloga nas absolutna velikost učinka ne zanima, ampak nas zanima relativna velikost učinka, to je učinek v primerjavi s porabljenimi sredstvi za doseganje tega

učinka (Stepko, 1989, str. 1). Zato mero uspešnosti gospodarjenja opredelimo kot razmerje med rezultatom gospodarjenja in za to potrebnimi sredstvi.

$$\text{MERA USPEŠNOSTI} = \frac{\text{REZULTAT}}{\text{SREDSTVA}}$$

Rezultate in sredstva pa izražamo na več načinov, oz. z različnimi merskimi enotami. Iz tega izhajajo trije delni kazalci uspešnosti poslovanja, ki nam skupaj prikazujejo, kako je podjetje uspešno poslovalo. To so **rentabilnost** ali donosnost, **ekonomičnost** ali gospodarnost in **produktivnost** ali storilnost. Vsi ti trije kazalci so povezani med seboj, pri tem pa je rentabilnost temeljno merilo gospodarjenja. Po tem merilu se ravna podjetje kot celota, vanjo pa sta vključeni tudi ekonomičnost in produktivnost. Poleg omenjenih kriterijev pa v podjetjih sledijo tudi drugim ciljem kot so: preživetje, rast, prilagodljivost na spremembe ter drugim, ki zagotavljajo dolgoročno uspešnost poslovanja.

2.3.2. Analiza donosnosti poslovanja

Rentabilnost (donosnost) je gotovo najbolj sintetični kazalnik uspešnosti delovanja; v načelu gre za pojasnjevanje, kaj je bilo doseženo z določenim vložkom, ki se pojavlja v imenovalcu kazalnika, medtem ko gre pri gospodarnosti za vprašanje, kaj je bilo doseženo z določenim potroškom, ki se pojavlja v imenovalcu kazalnika (Turk, et. al., 1999, str. 625).

Če hoče podjetje poslovati donosno, pomeni, da mora z danimi sredstvi doseči čim večji dobiček oz. dani dobiček doseči s čim manjšimi sredstvi. Donosnost poslovanja podjetja izrazimo kot:

$$\text{donosnost} = \frac{\text{čisti dobiček}}{\text{povprečni kapital}}$$

Z vidika lastnikov podjetja je temeljni kazalec poslovne uspešnosti donosnost lastnega kapitala. Vsi drugi kazalci uspešnosti poslovanja podjetja prikazujejo le delno uspešnost poslovanja, in sicer predvsem tisti, ki imajo eksplicitno povezavo z donosnostjo. Med takšne kazalce uvrščamo kazalec ekonomičnosti poslovanja, produktivnosti dela, obračanja sredstev in opremljenosti s sredstvi. Eksplicitno povezavo z njimi in donosnostjo nam prikazuje DuPontov sistem povezanih kazalcev (Pučko, 1998, str. 95-99).

Iz kazalca deleža dobička v prihodkih lahko razvijemo naslednji sistem povezanih kazalcev:

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

(Legenda: E – količnik ekonomičnosti)

Delež dobička v prihodku bo tem večji, čim večja bo ekonomičnost, kajti iz enačbe je razvidno, da je donosnost sorazmerna z ekonomičnostjo, saj se ob povečanju ekonomičnosti poveča tudi donosnost.

Z uporabo nadaljnje povezave iz DuPontovega sistema dobimo povezavo med donosnostjo poslovnih sredstev, obračanjem poslovnih sredstev in ekonomičnostjo:

$$\frac{\text{čisti dobiček}}{\text{povprečna poslovna sredstva}} = \frac{\text{prihodki}}{\text{povp. poslovna sredstva}} * \frac{\text{čisti dobiček}}{\text{prihodki}} =$$

$$= \frac{\text{prihodki}}{\text{povp. poslovna sredstva}} * (1 - (1/E))$$

Odnos med prihodki in povprečnimi poslovnimi sredstvi nam odraža hitrost obračanja sredstev. Donosnost poslovanja bo tem večja, čim hitrejša bo obračanje poslovnih sredstev. Iz obračanja poslovnih sredstev pa razčlenimo:

$$\frac{\text{prihodki}}{\text{povp. poslovna sredstva}} = \frac{\text{prihodki}}{\text{povp. število zaposlenih}} * \frac{\text{povp. število zaposlenih}}{\text{povp. poslovna sredstva}}$$

S tem pa pridemo do eksplicitne povezave med donosnostjo, produktivnostjo dela, opremljenostjo dela s sredstvi in ekonomičnostjo:

$$\frac{\text{čisti dobiček}}{\text{povp. poslovna sredstva}} = \frac{\text{prihodki}}{\text{povp. število zaposlenih}} * \frac{\text{povp. število zaposlenih}}{\text{povp. poslovna sredstva}} * (1 - (1/E))$$

Ob tem pa velja pravilo, da bo donosnost poslovnih sredstev tem večja, čim večja bo ekonomičnost, čim večja bo produktivnost dela ob predpostavki, da se giblje v isto smer kot ekonomičnost, in s tem večja, čim manjša bo opremljenost dela s sredstvi.

Tabela 11: Donosnost poslovanja podjetja Vitraža v letih 2000 in 2001 v 000 SIT

ELEMENT	2000	2001	Indeks 01/00
1. Prihodki skupaj	1.072.555	1.265.483	118,0
2. Odhodki skupaj	1.062.197	1.244.817	117,2
3. Dobiček ali izguba (celotni)	10.358	20.666	199,5
4. Povprečna sredstva	885.476	901.935	101,9
5. Povprečni kapital	251.825	289.630	115,0
6. DONOSNOST SREDSTEV (3:4)	0,011698	0,022913	195,9
7. DONOSNOST KAPITALA (3:5)	0,041132	0,0713531	173,5

Vir: Bilanca uspeha podjetja Vitraža za leti 2000 in 2001 ter bilanca stanja podjetja Vitraža za leta 1999, 2000 in 2001 na dan 31.12.

Glede na to, da je podjetje Vitraža v obeh letih ustvarilo dobiček, pomeni, da je poslovalo rentabilno. Donosnost merjena z vidika podjetja kot celote se je v letu 2001, glede na

predhodno leto 2000, povečala za 95,9%. Koeficient donosnosti sredstev znaša za leto 2001 0,022913 in nam pove, da je tisoč tolarjev vloženih sredstev prineslo 22,913 tolarjev dobička. Izračunani koeficient donosnosti kapitala za leto 2001 znaša 0,0713531, kar pa pomeni, da je tisoč tolarjev vloženega kapitala prineslo lastnikom 71,3531 tolarjev dobička. To pa je za 73,5% več kot v letu 2000. Iz tega lahko povzamem, da je z vidika donosnosti podjetje v letu 2001 poslovalo uspešno.

2.3.3. Analiza ekonomičnosti poslovanja

Ekonomičnost poslovanja podjetja je kazalec uspešnosti. S tem kazalcem je opredeljena učinkovitost pretvorbe vložkov v izločke z vrednostnega vidika. Ekonomičnost se izraža kot razmerje med količino proizvedenih proizvodov in vsemi porabljenimi prvinami poslovnega procesa, katere izrazimo kot stroške.

Tako opredeljen kazalec ekonomičnosti poslovanja kaže, da je poslovanje tem bolj učinkovito, čim večjo količino poslovnih učinkov ustvarimo na enoto stroškov oz. kadar ustvarimo čim manj stroškov na enoto količine proizvedenih poslovnih učinkov.

Ekonomičnost poslovanja izračunamo na različne načine, pri tem pa črpamo podatke iz bilance uspeha. V izrazu ekonomičnosti poslovanja vrednost proizvodnje izražajo prihodki, vrednost stroškov pa odhodki, zato lahko ekonomičnost poslovanja opredelimo kot:

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

Ker pa za podjetja, ki proizvajajo več vrst proizvodov, navedeni izračun ekonomičnosti ni primeren, v praksi največkrat izračunamo kot razmerje med celotnimi prihodki in odhodki (Lipičnik, Pučko, 1991, str. 9 – 36).

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

Lahko pa primerjamo tudi prihodke in odhodke iz financiranja in izredne prihodke in odhodke. Če je koeficient ekonomičnosti večji od 1, se šteje da je poslovanje ekonomično, sicer pa ne.

Tabela 12: Ekonomičnost poslovanja podjetja Vitraža za leti 2000 in 2001 v 000 SIT

ELEMENT	2000	2001	Indeks 01/00
1. Poslovni prihodki	1.032.153	1.243.412	120,5
2. Poslovni odhodki	1.008.274	1.208.971	119,9
3. Prihodki iz financiranja	28.206	16.824	59,6
4. Odhodki iz financiranja	47.302	32.774	69,3
5. Izredni prihodki	12.196	5.247	43,0
6. Izredni odhodki	6.620	3.072	46,4
7. Prihodki skupaj	1.072.555	1.265.483	118,0
8. Odhodki skupaj	1.062.197	1.244.817	117,2
9. Ekonomičnost 1 (1:2)	1,023683	1,0284879	100,5
10. Ekonomičnost 2 (3:4)	0,596296	0,5133337	86,1
11. Ekonomičnost 3 (5:6)	1,842296	1,7080078	92,7
12. Ekonomičnost 4 (7:8)	1,009751	1,0166016	100,7

Vir: Bilanca uspeha podjetja Vitraža za leti 2000 in 2001.

Iz tabele 12 lahko razberemo, da je podjetje Vitraža v obeh letih poslovalo ekonomično, saj je vrednost kazalca, ki primerja celotne prihodke in odhodke (**ekonomičnost 4**), večja od ena. Tako je podjetje v letu 2000 realiziralo na 1000 enot odhodkov 1009,751 enot prihodkov, v naslednjem letu 2001 pa 1016,6016 enot prihodkov. V letu 2001, glede na leto 2000, se je ekonomičnost 4 povečala za 0,7%, predvsem zaradi porasta prihodkov. Podjetje je poslovalo ekonomično tudi na ravni izrednih prihodkov in odhodkov (**ekonomičnost 3**), saj je na 1000 enot izrednih odhodkov realiziralo v letu 2000 1842,296 enot izrednih prihodkov, v letu 2001 pa nekoliko manj in sicer 1708,0078 enot izrednih prihodkov. Ekonomičnost 3 pa se je v letu 2001, glede na leto 2000, zmanjšala za 7,3%. Na podlagi kazalnika **ekonomičnost 2**, ki je dobljeno kot razmerje med prihodki iz financiranja in odhodki iz financiranja, pa je podjetje poslovalo neekonomično, saj je kazalnik pod 1. Zato je na podlagi tega kazalnika leta 2000 realiziralo na 1000 odhodkov iz financiranja le 596,296 enot prihodkov iz financiranja. Leta 2001 pa je podjetje realiziralo le 513,3337 enot prihodkov iz financiranja na 1000 enot odhodkov iz financiranja. Ekonomičnost 2 se je leta 2001, glede na leto 2000, zmanjšala za 13,9%. Kazalnik je slab iz sledečih razlogov. Podjetje Vitraža je proizvodno podjetje, ki prihodke iz financiranja pridobiva le z zamudnimi obrestmi, ki so jih tedaj pripisovali le enemu večjemu kupcu, zato je malo prihodkov iz financiranja. Nasprotje temu so odhodki iz financiranja, ki v podjetju nastajajo zaradi najemanja kreditov, ki jih podjetje potrebuje za investicije. Slednja postavka je bistveno večja, zato pa tudi prihaja do slabe ekonomičnosti na podlagi financiranja. **Ekonomičnost 1**, ki je razmerje med poslovnimi prihodki in poslovnimi odhodki – se je glede na leto poprej povečala za 0,5% in znaša 1,0284879. To pomeni, da je bilo poslovanje podjetja tudi na podlagi tega kazalnika ekonomično. Podjetje je leta 2000 na 1000 enot poslovnih odhodkov realiziralo 1023,683 enot poslovnih prihodkov, leta 2001 pa 1028,488 enot poslovnih prihodkov.

2.3.4. Analiza produktivnosti dela

Produktivnost dela opredelimo kot razmerje med ustvarjenim proizvodom in zanj vloženim delovnim časom. Pri tem pa si prizadevamo doseči čim večji produkt na enoto delovnega časa oz. skrajšati čas, potreben za proizvodnjo enote produkta.

$$\text{PRODUKTIVNOST DELA} = \frac{\text{količina ustvarjenega produkta}}{\text{vloženi delovni čas}}$$

Tako opredeljena produktivnost nam pove, da bo poslovanje tem bolj učinkovito, čim večjo količino proizvodov na enoto delovnega časa bo doseglo podjetje v preučevanem obdobju. Produktivnost izraža samo uspešnost dela, ne pa tudi uspešnosti menjave ali delitve.

Na količino ustvarjenih proizvodov in s tem tudi na produktivnost vplivajo različni dejavniki, ki se med seboj pokrivajo in prepletajo.

Tako je v politično ekonomski literaturi moč najti naslednje dejavnike, ki vplivajo na produktivnost dela (Merhar, 1993, str. 33):

1. človek s svojim znanjem in spretnostjo,
2. raven znanosti in tehnike z možnostjo njune praktične uporabe,
3. opremljenost proizvodnih procesov z učinkovitimi produkcijskimi sredstvi,
4. organizacija in koordinacija proizvodnega procesa in
5. naravni pogoji.

Ugotavljanje produktivnosti v konkretnem podjetju ni preprosto, saj podjetje proizvaja različne proizvode, poleg tega pa opravljajo tudi razne storitve. Zato je najenostavnejše, da poslovne učinke v števcu izrazimo vrednostno, v imenovalcu pa namesto delovnega časa uporabimo povprečno število zaposlenih. Ker v podjetju, katerega analizo opravljam, delavci delajo poleg rednega delovnega časa še nadure, sem za bolj realen izračun produktivnosti izračunala kazalec s povprečnim številom zaposlenih na podlagi delovnih ur. Iz tega razloga se povprečno število zaposlenih na dan 31.12. razlikuje od povprečnega števila zaposlenih na podlagi delovnih ur. Na ta način izračunan kazalec produktivnosti dela nam pove, koliko prihodka je v poslovnem letu v povprečju ustvaril en zaposleni.

V tem primeru je produktivnost dela opredeljena tako:

$$\text{PRODUKTIVNOST} = \frac{\text{celotni prihodki}}{\text{povp. število zaposlenih}}$$

Namesto celotnih prihodkov pa lahko v števcu uporabimo le poslovne prihodke, saj je ta metoda s tem realnejša, ker ne upošteva prihodkov iz financiranja ali izrednih prihodkov. Po tej metodi sem tudi sama izračunavala.

Tabela 13: Produktivnost dela podjetja Vitraža v letih 2000 in 2001 v 000 SIT

ELEMENT	2000	2001	Indeks 01/00
1. Prihodki skupaj	1.072.555	1.265.483	118,0
2. Poslovni prihodki	1.032.153	1.243.412	120,5
3. Povprečno število zaposlenih na podlagi del. ur	55	59	107,3
4. Produktivnost dela 1 (1:3)	19.501,0	21.448,9	110,0
5. Produktivnost dela 2 (2:3)	18.766,4	21.074,8	112,3

Vir: Tabela 2 in podatki s kadrovske evidence podjetja Vitraža za leti 2000 in 2001.

Produktivnost dela 1 nam pove, koliko celotnih prihodkov lahko pripišemo enemu zaposlenemu v proučevanem obdobju. Izračun nam kaže, da se je tako izračunana produktivnost v letu 2001, glede na leto 2000, povečala za 10%. **Produktivnost dela 2** pa nam pove, koliko poslovnih prihodkov pride na enega zaposlenega v obravnavanem obdobju. V letu 2000 je vsak zaposleni v podjetju v povprečju ustvaril 18.766,4 tisoč tolarjev poslovnih prihodkov, leta 2001 pa 21.074,8 tisoč tolarjev poslovnih prihodkov. Kar pa je za 12,3% oz. 2308,4 tisoč tolarjev več kot prejšnje leto.

3. ANALIZA POSLOVNIH FUNKCIJ

3.1. Pojem in delitev poslovnih funkcij

Od zunaj najbolj viden podsistem poslovnega sistema je izvajalni podsistem. V njegovem okviru se odvija poslovni proces, ki pa se deli na poslovne funkcije, ali drugače imenovane tudi organizacijske funkcije. V obeh primerih pa gre za isto stvar.

Pojem funkcije pa ni opredeljen samo na en način, zato ga lahko razdelimo v dve skupini avtorjev. Prva skupina le-teh navaja, da je poslovna funkcija večji ali manjši skupek sorodnih ali istovrstnih opravil, druga skupina pa kot poslovno funkcijo razume različna medsebojno povezana in odvisna opravila (Lipičnik, Pučko, 1991, 12-13).

Cilj gospodarjenja se uresničuje v poslovanju podjetja; poslovanje podjetja je poslovni proces, ki ga sestavljajo poslovne funkcije. Zaposleni v podjetju s svojo umsko in fizično delovno silo, s pomočjo delovnih sredstev učinkujejo na delovne predmete (Rozman, Rusjan, 1994, str. 2).

Med poslovne funkcije sodijo:

- kadrovska funkcija, katere naloga je pridobivanje ustreznih zaposlenih, za njihovo usposabljanje in razvoj, za njihovo stalno pripravljenost ustreznega delovanja,
- nabavna funkcija, katere naloga je nabava delovnih sredstev, predmetov dela in tujih storitev,
- proizvodna funkcija, ki predstavlja pretvorbo delovnih predmetov pod vplivom delovne sile in delovnih sredstev v proizvode in storitve, namenjene trgu,
- prodajna funkcija, ki se ukvarja s prodajo proizvodov in storitev tako, da najprej pridobi naročila in jih preda proizvodnji,
- finančna funkcija, katere naloga je izstavljanje računov in skrb za ustrezen pritok finančnih sredstev, ki jih potem razporeja na različne načine, pridobivanje finančnih sredstev iz drugih virov.

Najprej bom analizirala kadrovsko funkcijo oz. opravila analizo zaposlenih, nato pa bodo sledile analiza nabave, proizvodnje, prodajne in finančne funkcije.

3.2. Analiza zaposlenih

Kadri, ki jih ima podjetje, objektivno pomenijo določen delovni potencial, ki ima pomemben vpliv na uspešnost poslovanja podjetja. To je razlog, da moramo zaposlene spremljati in ocenjevati z vseh tistih vidikov, ki pomembneje določajo uspešnost poslovanja. Ti vidiki so predvsem obseg zaposlenih in njihove različne strukture, dinamika kadra, izkoriščanje delovnega časa v podjetju, različne proizvodne lastnosti kadra in tehnična opremljenost dela. Zato tudi govorimo, da je moč spremljanje in ocenjevanje zaposlenih razčleniti na naslednja delna spremljanja in ocenjevanja: po obsegu in strukturi zaposlenih, po dinamiki, po izkoriščanju delovnega časa, po proizvodnih lastnosti zaposlenih in tehnični opremljenosti dela (Pučko, 1998, str. 35).

3.2.1. Spremljanje in ocenjevanje zaposlenih v podjetju Vitraža

Število zaposlenih lahko ugotavljamo na različne načine. Prvo vprašanje, ki se tu pojavlja je, na koga se nasloniti pri ugotavljanju obsega zaposlenega kadra. Pri tem se lahko naslonimo na zaposlene v kadrovski evidenci, lahko pa tudi s podatki o številu delavcev, ki so prišli na delo v določenem dnevu, možni način je tudi, da posnamemo stanje zaposlenih po delovnih mestih na določen trenutek, imamo pa tudi možnost, da kot obseg zaposlenih upoštevamo neko povprečno stanje zaposlenih v določeni dobi (Pučko, 1998, str. 35). Sama bom spremljala obseg in strukturo zaposlenih na podlagi kadrovske evidence. Analizirala bom zaposlene po številu glede na izobrazbeno strukturo zaposlenih, glede na področje zaposlitve, in dinamiko zaposlenih v podjetju.

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

ELEMENT	2000	2001	Indeks 01/00
1. Število zaposlenih na dan 01.01.	38	46	121,1
2. Število zaposlenih na dan 31.12.	46	53	115,2
3. Povprečno število zaposlenih na dan 31.12.	42	49	116,7

Vir: Kadrovska evidenca podjetja Vitraža za leti 2000 in 2001.

V začetku leta 2001, glede na začetek leta 2000, se je povečalo število zaposlenih in sicer za 21,1%, kar je posledica večjega zaposlovanja tako v proizvodnji kot v režiji. Ravno tako se je povečalo število zaposlenih na koncu obdobja leta 2001, glede na isto obdobje leta 2000, in sicer za 15,2%, kar je posledica že prej navedenega vzroka. V povprečju pa se je v podjetju število zaposlenih leta 2001, glede na predhodno leto 2000, povečalo za 16,7%.

3.2.2. Struktura zaposlenih v podjetju Vitraža

Poznamo različne strukture zaposlenih, ki različno vplivajo na uspešnost poslovanja podjetja. Med različnimi strukturami zaposlenih so (Pučko, 1998, str. 36):

1. strukturo zaposlenih delavcev in uslužbencev,
2. strukturo zaposlenih po kvalifikaciji,
3. strukturo po izobrazbi,
4. spolno strukturo zaposlenih,
5. strukturo zaposlenih po organizacijskih enotah, ...

Danes je vsekakor ena izmed najbolj pomembnih struktur struktura zaposlenih po izobrazbi. Podjetje, ki se dandanes nahaja v sodobni tržni ekonomiji, mora slediti in upoštevati razvojni napredek tehnologije, ki pa izredno hitro napreduje. Zato podjetja težijo k zaposlovanju izobraženih zaposlenih in tudi k dodatnemu izobraževanju zaposlenih. Zato sem se odločila za analizo strukture zaposlenih po izobrazbi in za analizo strukture zaposlenih glede na področje zaposlenih oz. po organizacijskih enotah v skrajšani verziji.

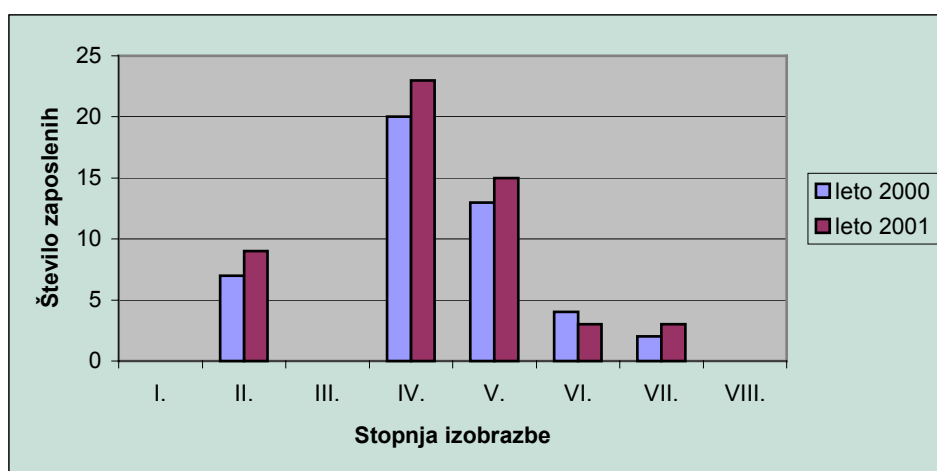
Tabela 15: Struktura zaposlenih po izobrazbi podjetja Vitraža v letih 2000 in 2001 na dan 31.12.

ŠTEVILO ZAPOSLENIH NA DAN 31.12.					
STOPNJA IZOBRAZBE	2000	%	2001	%	Indeks 01/00
II.	7	15,2	9	17,0	128,6
IV.	20	43,5	23	43,4	115,0
V.	13	28,3	15	28,3	115,4
VI.	4	8,7	3	5,7	75,0
VII.	2	4,3	3	5,7	150,0
SKUPAJ	46	100,0	53	100,0	115,2

Vir: Kadrovska evidenca podjetja Vitraža za leti 2000 in 2001.

Izobrazbena struktura zaposlenih v podjetju se je v letu 2001, glede na predhodno leto 2000, nekoliko spremenila. Število nekvalificiranih delavcev se je leta 2001, glede na leto 2000, povečalo za 28,6%. Število kvalificiranih delavcev s poklicno izobrazbo se je v letu 2001 povečalo za 15%. Povečalo se je tudi število delavcev s srednješolsko izobrazbo za 15,4%. Zmanjšalo pa se je število zaposlenih z višjo izobrazbo za 25%, saj je eden izmed zaposlenih zapustil podjetje, ob tem pa se je povečalo število zaposlenih z visoko izobrazbo za 50%, kar je spodbuden podatek. Kvalificirani delavci (delavci s četrto stopnjo izobrazbe) predstavljajo v podjetju največji delež med zaposlenimi v podjetju (43%), na drugem mestu jim sledijo zaposleni s srednješolsko izobrazbo (28%), nato so na tretjem mestu nekvalificirani delavci, sledijo jim delavci z višjo izobrazbo in nato še z visoko, ki pa sta v letu 2001 enaki. V podjetju nimajo zaposlenih s prvo in tretjo stopnjo izobrazbe. Strukturi zaposlenih sta si za obe leti dokaj podobni, s tem da se je število nekvalificiranih, kvalificiranih s poklicno in srednješolsko ter z visoko izobrazbo v letu 2001 povečalo, zmanjšalo se je le število zaposlenih z višjo izobrazbo. Kar pa lahko vidimo tudi na sliki, ki sledi in je izdelana na podlagi tabele 15.

Slika 1: Struktura zaposlenih po stopnji izobrazbe podjetja Vitraža za leti 2000 in 2001



Vir: Tabela 15.

Tabela 16: Struktura zaposlenih glede na področje zaposlitve ob koncu obdobja 2000 in 2001

PODROČJE ZAPOSLOTITVE	2000	%	2001	%	Indeks 01/00
1. Proizvodnja	29	63,0	33	62,3	113,8
2. Režija	16	34,8	19	35,8	118,8
3. Vzdrževanje	1	2,2	1	1,9	100,0
4. Skupaj	46	100,0	53	100,0	115,2

Vir: Kadrovska evidenca podjetja Vitraža za leti 2000 in 2001.

Iz tabele 16 je razvidno, da se je število zaposlenih v proizvodnji povečalo za 13,8%. Povečalo se je tudi število zaposlenih v režiji za 18,8%, kar pa pripisujemo razvijanju podjetja, boljšemu izkoriščanju proizvodnih zmogljivosti in večji realizaciji. Število zaposlenih pri vzdrževanju je ostalo nespremenjeno.

Prikazana struktura v tabeli 16 nam kaže, da se struktura zaposlenih ni bistveno spremenila. V letu 2001 se je delež proizvodnih delavcev zmanjšal za 0,7% in sicer je znašal 62,3%, glede na predhodno leto 2000. delež zaposlenih v režiji se je povečal za 1% in je leta 2001 znašal 35,8%. Čeprav je število vzdrževalcev v podjetju ostalo nespremenjeno, se je delež zmanjšal (za 0,3%), saj se je povečalo skupno število zaposlenih.

3.2.3. Spremljanje in ocenjevanje dinamike zaposlenih

Pri spremljanju in ocenjevanju dinamike zaposlenih je glavni pripomoček bilanca gibanja zaposlenih. Ta bilanca nam prikazuje vsa povečanja in zmanjšanja števila zaposlenih v podjetju ter tudi fluktuacijo osebja (Pučko, 1998, str. 38).

Tabela 17: Bilanca gibanja zaposlenih v podjetju Vitraža v letih 2000 in 2001

ELEMENT	2000	2001	Indeks 01/00
1. Stanje 01.01	38	46	121,1
2. Prišli 01.01.-31.12.	10	10	100,0
3. Odšli 01.01.-31.12.	2	3	150,0
4. Stanje 31.12.	46	53	115,2

Vir: Kadrovska evidenca podjetja Vitraža za leti 2000 in 2001.

Bilanca gibanja zaposlenih nam prikazuje, da je bilo v letu 2001, glede na leto 2000, enako število zaposlitev, zato se delež ni spremenil. Leta 2001 pa je bilo za polovico (50%) več odhodov kot prejšnje leto. Na podlagi predhodno izdelane bilance gibanja zaposlenih lahko ocenimo fluktuacijo zaposlenih. To najpogosteje izvedemo z izračunom bruto količnika fluktuacije, ki pa je izražen na sledeči način:

$$\text{bruto količnik fluktuacije} = \frac{\text{število zamenjanega osebja v obdobju}}{\text{povp. število zaposlenih v obdobju}}$$

Če pa bruto količnik fluktuacije pomnožimo s 100, pridemo do stopnje bruto fluktuacije. Pri bruto koeficientu fluktuacije seštejemo prihode in odhode ter seštevek delimo s povprečnim številom zaposlenih, pri neto koeficientu fluktuacije pa poiščemo razliko med prihodi in odhodi ter jo delimo s povprečnim številom zaposlenih (Lipovec, 1983, str. 181).

Tabela 18: Bruto in neto koeficient fluktuacije za podjetje Vitraža v letih 2000 in 2001

ELEMENT	2000	2001	Indeks 01/00
1. Število bruto zamenjav	12	13	108,3
2. Število neto zamenjav	8	7	87,5
3. Povprečno število zaposlenih na dan 31.12.	42	49	116,7
4. Bruto koeficient fluktuacije (1:3)	28,6	26,5	92,9
5. Neto koeficient fluktuacije (2:3)	19,0	14,3	75,0

Vir: Kadrovska evidenca podjetja Vitraža za leti 2000 in 2001.

Bruto koeficient v normalnih mejah je znašal 8-10%, v podjetju pa je kar nekaj čez normalno vrednostjo, saj je v letu 2000 znašal 28,6%, v letu 2001 pa 26,5%. Bruto koeficient se je leta 2001, glede na leto 2000, zmanjšal za 7,1%. **Neto koeficient** fluktuacije pa je v obeh preučevanih letih pozitiven, kar pomeni, da je bilo število na novo zaposlenih v podjetju večje kot pa tistih s prenehanjem delovnega razmerja.

3.3. Analiza nabave

Funkcija nabave ponavadi vključuje proces nakupovanja, in sicer kot označitev potreb, izbor dobaviteljev, pogajanje o primerni ceni, opredeljevanje plačilnih in dobavnih pogojev, sklenitev pogodbe ali naročanje in spremljanje izpolnjevanja naročila. Skratka, funkcija nabave naj priskrbi opremo, material, druge potrebščine in storitve ustrezne kakovosti, v ustreznih količinah in po primerni ceni.

Za nabavo so poznane številne definicije, ena izmed teh je tudi, da je nabava preskrbovanje dobrin in storitev potrebnih za delovanje, vzdrževanje in izvajanje osnovnih in pomožnih dejavnosti po najugodnejših pogojih pri zunanjih virih (Van Wheele, 1998, str. 29).

Sam proces nabave je odvisen od objektivnih in subjektivnih okoliščin. Objektivne okoliščine so pogoji na nabavnem trgu, nabava pa je odvisna tudi od vrste družbeno-ekonomskih pogojev. Subjektivne okoliščine pa so povezane predvsem z nabavnim osebjem, od katerega je tudi v veliki meri odvisna nabava in tudi vpliv na uspešnost poslovanja podjetja.

Obseg nabave moramo spremljati vrednostno, zato največkrat spremljamo in ocenjujemo strukturo nabave po (Pučko, 1998, str. 44):

- velikih skupinah surovin in materiala, ki jih nabavljamo,
- vrstah surovin oz. materiala,
- vrstah surovin oz. materiala z vidika njihove namembnosti,
- stopnji deficitarnosti surovin oz. materiala,
- nabavnih trgov,
- stopnji uvedenosti v našo proizvodnjo in
- po ABC metodi.

Pri oblikovanju nabavne politike podjetja ne smemo pozabiti, da se le-ta močno povezuje z ostalimi poslovnimi funkcijami. Tesno sta povezani nabava in prodaja, saj ni ostre meje glede mesta nekaterih dejavnosti teh dveh funkcij, kar velja zlasti za prevoze skladiščenja, ki so lahko v pristojnosti nabavne in prodajne funkcije, kar pa je tudi odvisno od tržnega položaja ali od dogovora med proizvajalcem in kupcem.

Nabavna funkcija je tudi precej povezana s proizvodno funkcijo, saj so lahko nekatere nabavne dejavnosti tudi proizvodne dejavnosti, kot je oddelek za ugotavljanje kakovosti materiala.

Pri vsakem nakupu pa sodeluje z nabavno funkcijo tudi finančna funkcija, saj le ta angažira potrebna finančna sredstva za nakup.

Pri nabavni funkciji se odločajo, od katerih dobaviteljev bodo nabavljali potrebne materiale. Seveda se odločajo za tiste dobavitelje, ki zagotavljajo potrebno kakovost in potrebne količine materiala, pa tudi konstantno kakovost in točnost pri dobavah. Z dobavitelji, ki so tesni sodelavci podjetju, morajo imeti korektne odnose.

Pri spremljanju in ocenjevanju nabave sem se odločila prikazati obseg in strukturo nabave glede na nabavni trg, ki pa ga bom razdelila na tuji (evropski) in na domači trg, saj v podjetju največ sodelujejo z omenjenima trgoma.

Tabela 19: Obseg nabave podjetja Vitraža glede na glavne domače in tuje dobavitelje v letih 2000 in 2001 v 000 SIT

DOBAVITELJI	2000	%	2001	%	Indeks 01/00
A. TUJ TRG	431.089	55,0	534.014	56,7	123,9
Guardian, Nemčija	187.603	23,9	223.198	23,7	119,0
Chunguard, Madžarska	115.023	14,7	142.301	15,1	123,7
Lesco Gesellschaft, Nemčija	102.503	13,1	137.779	14,6	134,4
Kommerling, Nemčija	18.962	2,4	22.544	2,4	118,9
Lisec, Avstrija	6.998	0,9	8.192	0,9	117,1
B. DOMAČI TRG	166.899	21,3	191.562	20,4	114,8
Ko-Glas	51.346	6,6	59.831	6,4	116,5
Inles	23.654	3,0	26.920	2,9	113,8
Vbh trgovina	19.653	2,5	23.826	2,5	121,2
Mab Export	14.669	1,9	17.197	1,8	117,2
Kops	10.369	1,3	12.070	1,3	116,4
Kvm grafika	10.968	1,4	11.881	1,3	108,3
Glasmik	9.987	1,3	11.306	1,2	113,2
Reflex	10.236	1,3	10.889	1,2	106,4
Meltal	7.965	1,0	8.851	0,9	111,1
Prevoznitvo Turk	8.052	1,0	8.791	0,9	109,2
C. OSTALI DOBAVITELJI	185.632	23,7	215.447	22,9	116,1
SKUPAJ	783.620	100,0	941.023	100,0	120,1

Vir: Interno poročilo podjetja Vitraža v letih 2000 in 2001.

S tabelo 19 prikazujem le največje dobavitelje podjetja Vitraža, ker ima podjetje veliko število dobaviteljev, zato bi bilo nesmiselno predstavljati vse. Iz tabele je razvidno, da se je celotni obseg nabave podjetja leta 2001, glede na predhodno leto 2000, povečal za 20,1%. Največji tuj dobavitelj je Guardian iz Nemčije, katerega obseg nabav se je leta 2001, glede na

leto 2000, povečal za 19%. Največji domači dobavitelj pa je Ko-Glas in tudi tu se je obseg nabave pri tem podjetju povečal in sicer za 16,5%.

Nabave največjih tujih dobaviteljev so se leta 2001, glede na leto 2000, povečale in sicer za 23,9%. Tuji dobavitelji predstavljajo nekoliko več kot polovico vseh nabav, ki jih podjetje ima, le-te pa so se v letu 2001, glede na leto 2000, povečale za 1,7%. Na drugi strani pa imamo največje domače dobavitelje, katerih nabave so se leta 2001, glede na leto 2000, tudi povečale za 14,8%. Domači trg nabave teh večjih dobaviteljev znaša okoli 20% in se je leta 2001, glede na predhodno leto 2000, zmanjšal za 0,9%. Nabava se je pri vseh teh dobaviteljih povečala, kar je posledica večje proizvodnje in prodaje ter težnje podjetja k stalnim in zanesljivim poslovnim odnosom.

3.4. Analiza proizvodnje

Proizvodna funkcija je osrednja funkcija poslovnega procesa, pri tej funkciji se temeljne prvine poslovnega procesa preoblikujejo oz. jih v procesu proizvodnje med seboj kombiniramo in z njimi ustvarjamo proizvode in storitve, ki so namenjeni kupcem, kot končnim potrošnikom ali podjetjem. Proizvodnja je najbolj učinkovita, kadar dosežemo maksimalen obseg proizvodov ali storitev z danimi vložki. V industrijskih podjetjih je proizvodna funkcija najobsežnejša po številu nalog, saj vključuje tudi naloge pomožne proizvodnje, vzporedne proizvodnje in vzdrževanja delovnih sredstev.

3.4.1. Obseg in struktura proizvodnje

Proizvodnjo lahko spremljamo in ocenjujemo zgolj z naturalnega, količinskega vidika, ko jo zajemamo in obravnavamo v različnih merskih enotah. Obstaja pa tudi možnost, da jo spremljamo in ocenjujemo vrednostno. V tem primeru gre za njeno stroškovno vrednost, kar pomeni, da spremljamo in ocenjujemo stroške proizvodnje (Pučko, 1998, str. 50).

Tabela 20: Obseg (v kosih in v m² za steklo ter vrata v kosih) in struktura (v %) proizvodnje podjetja Vitraža v letih 2000 in 2001

ELEMENT	2000	%	2001	%	Indeks 01/00
Aluminij vrata	1.126	0,48	1.543	0,69	137,0
Izolacijsko steklo (v kosih)	234.359	99,52	220.610	99,31	94,1
Izolacijsko steklo (v m2)	153.740	/	153.095	/	99,6
Skupaj (v kosih)	235.485	100,00	222.153	100,00	94,3

Vir: Interno poročilo podjetja Vitraža v letih 2000 in 2001.

Zaradi smiselnosti seštevka navajam steklo v dveh merskih enotah, vendar obstaja druga skrajnost, saj je steklo bolj smiselno prikazovati v m², zaradi porabe materiala in števila delovnih ur. Iz tabele 20 lahko razberemo, da se je obseg po številu proizvodov zmanjšal, in sicer se je leta 2001, glede na leto 2000, zmanjšal za 5,7%. Kar pa logično gledano ni najbolj realen podatek. Bolj realno sliko dobimo, ko primerjamo posamezne proizvode v obeh proučevanih obdobjih. Obseg proizvodnje aluminij vrat se je leta 2001, glede na leto 2000, povečal za 37%, kar je zelo pohvalno. Proizvodnja izolacijskega stekla, gledano v m², pa se je leta 2001, glede na leto 2000, malenkost zmanjšala, in sicer za 0,4%.

3.4.2. Dinamika proizvodnje

Za boljši pregled proizvodnje sem v Tabeli 18 prikazala dinamiko proizvodnje vrednostno v zaporednih časovnih intervalih, kar nam daje sliko o gibanju proizvodnje po posameznih mesecih. Ker podjetje proizvaja po naročilu kupca, podjetje ne proizvaja na zalogo, zato prikazujem proizvodnjo, ki je vrednostno enaka prodaji. In ker podjetje proizvaja dva povsem različna si proizvoda, sem se odločila prikazati proizvodnjo za oba proizvoda ločeno. Izjema so proizvedene količine ob koncu meseca, ki so dane v prodajo v začetku naslednjega meseca, kar sem pri sledečih podatkih tudi upoštevala.

Tabela 21: Dinamika proizvodnje po mesecih za vrata in steklo posebej v letih 2000 in 2001 v 000 SIT

PROIZVOD	VRATA					STEKLO				
	MESEC	2000	%	2001	%	Indeks 01/00	2000	%	2001	%
Januar	10.406	3,9	18.254	4,3	175,4	31.883	4,4	47.479	5,5	148,9
Februar	9.659	3,6	22.333	5,2	231,2	44.408	6,2	56.550	6,6	127,3
Marec	14.821	5,5	26.516	6,2	178,9	49.203	6,9	62.192	7,2	126,4
April	12.264	4,6	33.725	7,9	275,0	45.310	6,3	65.311	7,6	144,1
Maj	15.837	5,9	38.865	9,1	245,4	64.441	9,0	76.784	8,9	119,2
Junij	22.150	8,3	40.375	9,4	182,3	59.310	8,3	83.471	9,7	140,7
Julij	23.336	8,7	41.736	9,8	178,8	66.281	9,2	90.823	10,5	137,0
Avgust	27.348	10,2	37.540	8,8	137,3	71.756	10,0	87.288	10,1	121,6
September	42.674	15,9	38.274	8,9	89,7	82.601	11,5	87.944	10,2	106,5
Oktober	35.629	13,3	50.201	11,7	140,9	82.094	11,4	86.554	10,0	105,4
November	32.415	12,1	43.271	10,1	133,5	75.752	10,6	76.371	8,9	100,8
December	21.726	8,1	36.566	8,6	168,3	44.286	6,2	41.587	4,8	93,9
Skupaj	268.264	100,0	427.659	100,0	159,4	717.325	100,0	862.354	100,0	120,2
Povp. mes. proizv.	22.355	/	35.638	/	159,4	59.777	/	71.863	/	120,2

Vir: Interno poročilo podjetja Vitraža v letih 2000 in 2001.

Iz tabele 21 razberemo, da je proizvodnja vrat in stekla od meseca januarja do novembra v obeh proučevanih obdobjih naraščala, z izjemo stekla, ki je v letu 2001 upadlo že meseca novembra, medtem ko je v mesecu decembru proizvodnja v podjetju na splošno upadla.

Vzrok za takšno porast je predvsem povečana količina naročil s strani kupcev, medtem ko je upad proizvodnje povezan z manjšim povpraševanjem, ki nastane vsako leto zaradi sezonskega vpliva, saj se zaradi zime zmanjšajo gradbena dela, posledica tega je tudi manjše povpraševanje po izolacijskem steklu in vratih. Povprečna mesečna proizvodnja aluminij vrat se je leta 2001, glede na leto 2000, povečala za 59,4%, povprečna mesečna proizvodnja stekla pa za 20,2%. Nihanja glede na povprečno vrednost proizvodnje od dejanskih vrednosti pa so bila v obeh proučevanih obdobjih za oba proizvoda dokaj visoka.

3.5. Analiza prodaje

Prodaja je ena izmed temeljnih funkcij v poslovnem procesu, ki zagotavlja pretvarjanje izdelkov in storitev po navadi najprej v terjatve do kupcev in kasneje pa s plačilom v denarna sredstva. Funkcija prodaje je, da na temelju preučevanja prodajnega trga usmerja proizvodnjo, hkrati pa mora pridobivati kupce za proizvode in storitve podjetja ob primerni prodajni ceni, ob ustreznem pospeševanju prodaje in ob uporabi ustreznih prodajnih poti in metod.

Prodaja vsakega podjetja je odvisna od subjektivnih in tudi od objektivnih dejavnikov, če gledamo nanjo z vidika podjetja. K objektivnim dejavnikom štejemo obstoječe potrebe kupcev, razmere na prodajnem trgu, stopnjo razvitosti gospodarstva, gospodarski sistem in politiko. K subjektivnim dejavnikom pa prištevamo predvsem sposobnosti in prizadevnost prodajalcev, saj je brez njihovih zmožnosti in brez prizadevnega dela težko pričakovati uspešno prodajo proizvodov in storitev podjetja (Pučko, 1998, str. 71).

Prodaja v podjetju Vitraža v glavnem poteka na osnovi stikov (prevladujejo telefonski pogovori), ki jih ima podjetje s stalnimi partnerji, deloma tudi na podlagi informacij od domačih in tujih posrednikov ter na specializiranih sejmih. Podjetje ima svojo prodajno službo, v okviru katere poteka prodaja. Za uspešno prodajo je potrebno obvladati komercialne posle in tekoče obvladati nemški jezik (večina kupcev je iz Nemčije in Avstrije) in takšen kader podjetje ima.

Prodaja v podjetju poteka na sledeči način:

1. na osnovi povpraševanja kupcev se izdelava ponudbo,
2. če le-ta odgovarja potrebam kupca kupec pošlje ali poda potrditev naročila, v katerem se določi količina, rok, plačilni pogoji, postopki v primeru reklamacij; ko gre za steklo se določi še tip stekla, dimenzije, debelina, barva oz. odtenek; pri naročilu vrat pa se posebej določi tip vrat, debelino okvirja, izolacijo, barvo, motiv, steklo, držalo, zaščitni profil, ...

Obseg in strukturo prodaje bom predstavila le vrednostno, ker podjetje proizvaja svoje proizvode po naročilu, zato ne moremo obsega in strukture prodaje predstaviti količinsko.

Analizirala sem obseg in strukturo prodaje po glavnih kupcih, na enak način kot dobavitelje, in jih razdelila na najpomembnejše kupce Evropske unije, najpomembnejše domače kupce ter ostale.

Tabela 22: Obseg (v 000 SIT) in struktura(v %) prodaje glede na glavne domače in tuje kupce za podjetje Vitraža v letih 2000 in 2001

KUPCI	2000	%	2001	%	Indeks01/00
A. TUJ TRG	242.871	23,7	348.702	28,1	143,6
Lesco Gesellschaft, Nemčija	165.395	16,1	241.347	19,4	145,9
Lokve d.d., Hrvaška	18.626	1,8	25.075	2,0	134,6
Integral Apolda, Nemčija	13.969	1,4	21.363	1,7	152,9
Fenster Leber, Avstrija	14.006	1,4	21.738	1,8	155,2
Hofman Fenster, Nemčija	8.378	0,8	8.907	0,7	106,3
Integral Neustadt, Nemčija	22.497	2,2	30.272	2,4	134,6
B. DOMAČI TRG	758.039	73,8	847.419	68,2	111,8
Inles	671.567	65,4	720.707	58,0	107,3
Sora Žiri	46.570	4,5	56.677	4,6	121,7
Pvc Nagode	22.024	2,1	34.986	2,8	158,9
Mihalič moderni	4.954	0,5	5.477	0,4	110,6
Zaključna dela v gradbeništvu	5.379	0,5	7.034	0,6	130,8
Gp Grading	7.545	0,7	8.147	0,7	108,0
Karba MGE	0	0,0	8.066	0,6	
Rima d.o.o.	0	0,0	6.325	0,5	
C. OSTALI KUPCI	25.612	2,5	46.035	3,7	179,7
SKUPAJ	1.026.522	100,0	1.242.156	100,0	121,0

Vir: Interno poročilo o vrednostnem obsegu prodaje podjetja Vitraža za leti 2000 in 2001.

Struktura kupcev se je v letu 2001, glede na leto 2000, bistveno spremenila, saj je podjetje povečalo svoj obseg prodaj, glede na glavne tuje kupce za 43,6%, tudi prodaja na domačem trgu se je povečala za 11,8%, vendar v podjetju menijo, da imajo še vedno premajhen delež prodaje na domačem trgu, to si štejejo kot slabost. Močno se je povečal tudi delež ostalih kupcev, to so predvsem fizične osebe, in sicer za 79,7%. Delež najpomembnejših tujih kupcev v vseh kupcih se je povečal iz 23,7% na 28,1%, medtem, ko se je delež najpomembnejših domačih kupcev zmanjšal iz 73,8% na 68,2%. Največji tuji kupec je podjetje Lesco Gesellschäft iz Nemčije, ki je tudi eden izmed večjih dobaviteljev, ki je svoje nakupe v podjetju Vitraža povečal za 45,9%, največji domači kupec pa je podjetje Inles d.d., ki je svoje nakupe povečalo za 7,3%.

Iz tabele tudi ugotovimo, da se je prodaja v letu 2001, glede na leto 2000, povečala za 215,6 mio SIT, kar znaša 21%, kar je posledica povečanega povpraševanja in tudi rasti cen izdelkov na tujih trgih. V podjetju težijo k še večjemu povečanju prodaje, zato vidijo priložnost na hrvaškem trgu, na trgu bivše Jugoslavije in na trgu skandinavskih držav, več o tem omenjam v SWOT analizi.

3.5.1 Vezava terjatev do kupcev in obveznosti do dobaviteljev

Med nabavo in prodajo se pojavlja zamik, ki se odraža v zalogah. Po prevzemu blaga kupec ponavadi tega ne plača takoj, ampak kasneje z določenim časovnim zamikom, ki ga imenujemo tudi rok plačila ali valuta. V času, ko kupec ni še plačal blaga, mora podjetje samo financirati prodane količine proizvodov. Zaradi preprečitve likvidnostnih težav, ki pestijo veliko število podjetij, morajo biti terjatve do kupcev nekoliko višje od obveznosti, saj se v prodanih proizvodih ne odraža samo vrednost nabavljenega materiala in opravljenih storitev, temveč je bila v njihovo izdelavo vložena še dodana vrednost, ki vključuje amortizacijo, plače, dobiček in davke. Zato pa bi morala biti vrednost prodaje večja od nabavne vrednosti, in hkrati, terjatve do kupcev višje od obveznosti do dobaviteljev.

Tabela 23: Vezava terjatev do kupcev in obveznosti do dobaviteljev v letih 2000 in 2001 v 000 SIT

ELEMENT	2000	2001	Indeks 01/00
1. Prihodki od prodaje	1.026.522	1.242.156	121,0
2. Povprečne terjatve do kupcev	213.371	262.519	123,0
3. Povprečne obveznosti do dobaviteljev	300.095	342.723	114,2
4. Koeficient obračanja terjatev do kupcev (1:2)	4,81	4,73	98,4
5. Traj. enega obrata terj. do kupcev (360 dni:4)	74,83	76,08	101,7
6. Koeficient obračanja obv. do dobav. (1:3)	3,42	3,62	106,0
7. Traj. enega obrata obv. do dobav. (360 dni:(6)) v dnevih	105,24	99,33	94,4
8. Terjatve do kupcev / obveznosti do dobavit. (2:3)	0,71	0,77	107,7

Vir: Bilanca stanja za leta 1999, 2000 in 2001 na dan 31.12. in izkaz uspeha podjetja Vitraža za leta 2000 in 2001.

Koeficient obračanja terjatev do kupcev se je iz 4,81 v letu 2000 zmanjšal na 4,73 v letu 2001, to pomeni, da se je koeficient zmanjšal za 1,6%. Dolžina vezave kratkoročnih terjatev se je povečala v povprečju iz 75 dni v letu 2000 na 76 dni v letu 2001, kar je en dan več kot prejšnje leto. To je posledica plačilne nediscipline oz. manjše plačilne sposobnosti kupcev. To nam prikazujejo tudi večje povprečne terjatve do kupcev, ki so se v letu 2001, glede na predhodno leto 2000, povečale za 23%. Hkrati pa so se povečale tudi obveznosti do dobaviteljev vendar le za 14,2%. Koeficient obračanja obveznosti do dobaviteljev se je povečal za 6%. Čas trajanja enega obrata obveznosti do dobaviteljev je v letu 2000 znašal 105 dni, v letu 2001 pa se je zmanjšal za 5,6% in je znašal 99 dni. Tako lahko ugotovimo, da je v letu 2001 podjetje poravnalo svoje obveznosti do dobaviteljev v povprečno 99 dneh, od kupcev pa je prejelo plačilo v povprečno 76 dneh, kar prikazuje plačilno nedisciplino iz obeh strani. Ne morem trditi da je podjetje dober plačnik, ker ni, je pa to povezano s plačili, ki jih podjetje dobiva od svojih kupcev, ki pa so ravno tako plačilno nedisciplinirani. V podjetju se tega zavedajo in težijo k čim večji plačilni disciplini, kar lahko rečem, da jim uspeva, seveda pa enako pričakujejo od svojih kupcev. Razmerje med terjatvami in obveznostmi se je v letu 2001 povečalo za 7,7%, glede na prejšnje leto.

3.6. Analiza finančne funkcije

Financiranje podjetja je pomembna naloga v podjetju, saj temelji na razpoložljivem denarju.

Poglavitne naloge financiranja so:

- pridobitev sredstev,
- investiranje sredstev,
- gospodarjenje z denarjem,
- vračanje prejetih sredstev virom sredstev in
- razporejanje v denarju izraženega rezultata poslovanja na posamezne interesne udeležence v podjetju.

Podjetje pri financiranju poslovanja zasleduje naslednje cilje:

- povečanje finančne moči podjetja in s tem povezane delitve finančnega izida,
- zmanjševanje finančnega tveganja in
- doseganje optimalne plačilne sposobnosti (Možina, et. al., 1994, str. 815-817).

Razlikujemo med aktivnim in pasivnim financiranjem poslovanja, pri čemer se aktivno financiranje nanaša na vlaganje finančnih sredstev v druge oblike sredstev podjetja, pasivno financiranje pa se nanaša na preskrbo finančnih sredstev (Pučko, 1998, str. 81). Vsa sredstva, ki jih podjetje ima, morajo biti enaka vsem obveznostim do virov sredstev. To ravnovesje nam prikazuje bilanca stanja sredstev in virov sredstev, ki je temelj opazovanja financiranja podjetja. Lahko rečemo, da je bilanca premoženja temelj za analizo bilance, katere je osnovni cilj omogočiti vplivanje na smotno usmerjanje odvijanja poslovnega procesa z vzpostavljanjem smotnih razmerij med sredstvi in obveznostmi do virov sredstev podjetja.

Prilagojena bilanca premoženja zagotavlja neposredno ocenjevanje likvidnosti, zadolženosti, investiranja in strukture sredstev ter virov sredstev, saj so v njem postavke razporejene na način, ki je potreben za tovrstna ocenjevanja.

Tabela 24: Primer prilagojene bilance sredstev in virov sredstev

Aktiva	Pasiva
GIBLJIVA SREDSTVA: Kratkoročne finančne naložbe, Obratna sredstva: 1. kratkoročna, 2. dolgoročna.	TUJI VIRI: Kratkoročni, Dolgoročni.
STALNA SREDSTVA: Dolgoročne finančne naložbe, Osnovna sredstva.	LASTNI VIRI
SKUPAJ SREDSTVA	SKUPAJ VIRI

Vir: Pučko, 1998, str. 82.

3.6.1. Obseg in struktura obveznosti do virov financiranja

Viri sredstev so pravne in fizične osebe, ki gospodarski družbi s svojimi finančnimi naložbami, dobavami ali na kakšen drug način omogočajo sredstva. Sem so zajeti tisti, ki podjetju dajejo posojila, dobavitelji materiala in storitev, zaposleni, pri katerih se lahko pojavijo obveznosti iz naslova še neizplačanih plač in tudi država, ki je udeležena pri delitvi dobička z davkom in od katere v proučevanem trenutku obstajajo obveznosti (Turk, 1993, str. 135).

Podjetje ima do virov sredstev določene obveznosti. Glede na obveznosti ali neobveznosti vračanja ločimo tako imenovane lastne ali nevračljive vire, pri katerih ni obveznosti vračanja, in tudi tuje ali vračljive vire, pri katerih je pomemben obstoj vračanja.

Največkrat z obveznostmi razumemo obveznosti do drugih zunaj gospodarske družbe, to je do tistih, ki niso njeni lastniki. V tem primeru gre za ožje gledanje obveznosti. V širšem pomenu pa obstaja obveznost podjetja do vlagateljev kapitala (Turk, 1993, str. 225-226).

Stari slovenski računovodski standardi pa delijo obveznosti do virov sredstev na:

1. kapital,
2. dolgoročne rezervacije,
3. dolgoročne obveznosti iz financiranja,
4. dolgoročne obveznosti iz poslovanja,
5. kratkoročne obveznosti iz financiranja,
6. kratkoročne obveznosti iz poslovanja in
7. pasivne časovne razmejitev.

Sama sem razdelila postavke v obveznostih do virov sredstev po standardih iz leta 1993, saj so tudi v podjetju bilance tako sestavljene. **Celotni kapital** izraža lastniško financiranje podjetja in z vidika podjetja njegovo obveznost do lastnikov, če ne prej, ob prenehanju delovanja podjetja. Glede na vrsto podjetja, ga delimo v delniški kapital pri delniških družbah; delež v kapitalu pri družbah z neomejeno in omejeno odgovornostjo; vloge kapitala pri enolastniškem podjetju (Slovenski računovodski standardi, 2001, str. 73). **Dolgoročne rezervacije** so dolgoročne pasivne časovne razmejitev, ki so vzpostavljene za obveznosti za katere se lahko pričakuje, da bodo nastopile šele čez več kot leto dni, in/ali obveznosti, katerih nastanek in velikost sta negotova (SRS, 2001, str. 88). **Dolgoročne obveznosti** so tiste, ki zapadejo v plačilo v roku daljšem od enega leta. **Kratkoročne obveznosti** pa zapadejo v plačilo v roku krajšem od enega leta. **Pasivne časovne razmejitev** zajemajo vnaprej vračunane stroške (odhodke) in kratkoročno odložene prihodke (SRS, 2001, str. 102).

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

ELEMENT	2000	%	2001	%	Indeks 01/00
1. KAPITAL	255.691	27,7	323.570	36,8	126,5
1.1. Osnovni kapital	12.563	1,4	11.736	1,3	93,4
1.2. Preneseni čisti dobiček	187.062	20,3	220.751	25,1	118,0
1.3. Revalorizacijski popravek kapitala	45.926	5,0	73.060	8,3	159,1
1.4. Nerazdeljeni čisti dobiček poslovnega leta	10.139	1,1	18.023	2,0	177,8
2. DOLGOROČNE REZERVACIJE	73.574	8,0	20.000	2,3	27,2
3. DOLGOROČNE OBVEZNOSTI	225.541	24,4	145.741	16,6	64,6
4. KRATKOROČNE OBVEZNOSTI	368.613	39,9	391.140	44,4	106,1
4.1. Kratkoročne obveznosti iz poslovanja	327.627	35,5	357.819	40,6	109,2
4.2. Kratkoročne obveznosti iz financiranja	40.986	4,4	33.321	3,8	81,3
5. SKUPAJ OBV. DO VIROV SREDSTEV	923.419	100,0	880.451	100,0	95,3

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

Iz tabele 25 lahko ugotovimo, da so se obveznosti do virov sredstev v letu 2001, glede na predhodno leto 2000, zmanjšale za 4,7%, kar lahko pripišemo zmanjšanju dolgoročnih obveznosti in močnejšemu zmanjšanju dolgoročnih rezervacij. V letu 2001 je kapital predstavljal 36,8% vseh obveznosti, kar je za 9,1% več kot leto prej. Kapital, ki predstavlja lastniško financiranje podjetja, se je leta 2001, glede na leto 2000, povečal za 26,5%. Takšno povečanje gre prišteti povečanju revalorizacijskega popravka za 59,1%, nerazdeljenemu dobičku poslovnega leta, ki se je povečal za 77,8% in prenesenemu čistemu dobičku, ki se je povečal za 18%, medtem ko se je osnovni kapital zmanjšal za 6,6%. K zmanjšanju obveznosti do dobaviteljev je pripomoglo tudi močno zmanjšanje dolgoročnih rezervacij, ki so se leta 2001, glede na leto 2000, zmanjšali kar za 72,8. Zmanjšale so se tudi dolgoročne rezervacije za 35,4%, ko primerjamo podatke iz leta 2001 z letom 2000. Kratkoročne obveznosti so se leta 2001, glede na leto 2000, povečale za 6,1%. Le-te so sestavljene iz kratkoročnih obveznosti poslovanja, ki so se povečale za 9,2%, in iz kratkoročnih obveznosti iz financiranja, ki pa so se zmanjšale za 18,7%. Kratkoročne obveznosti predstavljajo največji delež v obveznostih do virov sredstev in so leta 2000 predstavljale 39,9% le-teh, leta 2001 pa nekoliko več, in sicer 44,4%.

3.6.2. Finančna varnost

Finančno varnost ocenjujemo na dva sledeča načina, in sicer z izračunom stopnje kapitalizacije ali stopnje zadolženosti in z izračunom deležev dolgoročnega in kratkoročnega financiranja. **Stopnja kapitalizacije** je razmerje med lastnimi in vsemi viri financiranja in nam pove, kolikšen je delež kapitala v vseh virih. **Stopnja zadolženosti** pa je opredeljena kot razmerje med tujimi in vsemi viri financiranja in nam pove, kolikšen delež tujih virov je v vseh virih.

Podjetje je finančno varnejše, če ima v celotnih virih poslovnih sredstev več trajnega kapitala kot tujih virov (Lipovec, 1983, str. 245-246). Optimalna finančna varnost je odvisna od več dejavnikov, predvsem od dejavnosti podjetja in sestave njegovega premoženja. Razmerje med lastnimi in tujimi viri naj bi bilo 50:50, kar izhaja iz dveh razlogov. Lastni kapital podjetja naj bi pokrival vse tuje vire, ker je s tem tuja naložba varnejša, hkrati pa bi prevelik delež tujih virov lahko okrnil samostojnost podjetja. Struktura kapitala v korist dolgov pomeni padec kreditne sposobnosti podjetja, zaradi česar ima podjetje čedalje manj možnosti za najemanje novih posojil.

Tabela 26: Stopnja kapitalizacije in stopnja zadolženosti v letih 2000 in 2001

ELEMENT	2000	2001	Indeks 01/00
1. Lastni viri (v 000)	255.691	323.570	126,5
2. Tuji viri (v 000)	667.728	556.881	83,4
3. Vsi viri (v 000)	923.419	880.451	95,3
4. Stopnja kapitalizacije v % (1:3)	27,7	36,8	132,7
5. Stopnja zadolženosti v % (2:3)	72,3	63,2	87,5

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

Stopnja kapitalizacije je bila v obeh proučevanih letih v podjetju manjša od priporočene vrednosti – 50%. V letu 2000 je bila 27,7%, kar pomeni, da je podjetje v tem letu pokrivalo 27,7% obveznosti do virov sredstev z lastnimi sredstvi. V letu 2001 pa je stopnja kapitalizacije znašala 36,8%, zato je bilo 36,8% obveznosti do virov sredstev pokritih z lastnimi viri. Stopnja kapitalizacije se je leta 2001, glede na predhodno leto 2000, povečala za 32,7%, kar je pozitivno vplivalo na uspešnost poslovanja podjetja. Stopnja zadolženosti se je v proučevanem letu zmanjšala za 12,5%, tako da je podjetje leta 2001 s tujimi viri financiralo 63,2% vseh sredstev. Na podlagi izračunanih kazalcev sem ugotovila, da se podjetje poslužuje dokaj tvegane finančne politike. Podjetje bi moralo v prihodnosti zmanjševati tuje vire financiranja in se posluževati bolj varnih virov – lastnih virov financiranja. V nasprotnem primeru lahko podjetje zaide v težave. Posledica bi bila padec kreditne sposobnosti in manjše možnosti najemanja novih posojil in tudi višje obrestne mere v primeru najema.

3.6.2.1. Delež kratkoročnega in dolgoročnega financiranja

Delež kratkoročnega in dolgoročnega financiranja prikazujem v sledeči tabeli, kjer bom razčlenila obveznosti do virov sredstev po ročnosti na dan 31.12.

Tabela 27: Razčlemba obveznosti do virov sredstev po ročnosti na dan 31.12. v letih 2000 in 2001 v 000 SIT

ELEMENT	2000	2001	Indeks 01/00
1. Dolgoročni viri	554.806	489.311	88,2
2. Kratkoročni viri	368.613	391.140	106,1
3. Skupaj	923.419	880.451	95,3
4. Delež dolgoročnega financiranja (1:3)	60,1	55,6	92,5
5. Delež kratkoročnega financiranja (2:3)	39,9	44,4	111,3

Vir: Bilanca stanja podjetja Vitraža za leta 2000 in 2001 na dan 31.12.

V letu 2001 je bilo 55,6% poslovnih sredstev financiranih z dolgoročnimi sredstvi. Delež dolgoročnega financiranja pa se je leta 2001, glede na predhodno leto, zmanjšal za 7,5%. Na drugi strani pa se je delež kratkoročnega financiranja povečal za 11,3%, kar pomeni, da je bilo v letu 2001 s kratkoročnimi viri financirano 44,4% poslovnih sredstev, v letu prej pa 39,9%. Na podlagi izračuna ugotavljam, da finančna varnost v podjetju pada, saj povečujejo delež kratkoročnega financiranja in zmanjšujejo delež dolgoročnega financiranja, ki pa je bolj varen in trden vir.

3.6.3. Plačilna sposobnost

Plačilna sposobnost je sposobnost podjetja, da v trenutku zapadlosti poravna svoje obveznosti z denarnimi sredstvi. To je trajna naloga podjetja in hkrati naloga največjega gospodarska pomena, hkrati pa je plačilna sposobnost tudi pogoj, da podjetje dosega poslovni izid. Načelo plačilne sposobnosti je tesno povezano z načelom rentabilnosti (ekonomičnosti) ter je z njima obratno sorazmerno, zato je potrebno s temi načeli najti ustrezno skladnost oz. najugodnejšo možnost financiranja (Turk, et. al., 1999, str. 513).

Pri zagotavljanju plačilne sposobnosti je pomembno, da ima podjetje primerno sestavo gibljivih sredstev, dinamiko pretvarjanja teh sredstev iz ene oblike v drugo. Plačilna sposobnost povezana z likvidnostjo podjetja mora imeti na razpolago dovolj denarnih sredstev.

Če opazujemo plačilno sposobnost glede na čas, jo lahko obravnavamo kot trenutno, trajno, periodično, kratkoročno in dolgoročno. Plačilna sposobnost je predvsem problem prihodnjega poslovanja v podjetju, saj podjetje dokazuje plačilno sposobnost že s svojim obstojem. Plačilno sposobnost je potrebno obravnavati kot dinamično kategorijo in kot posledico spreminjanja gospodarskih kategorij v prihodnosti.

Pri kazalnikih plačilne sposobnosti primerjamo posamezne postavke sredstev s posameznimi postavkami obveznosti do virov sredstev.

$$\text{splošna plačilna sposobnost} = \frac{\text{obratna sredstva}}{\text{kratkoročne obveznosti}}$$

$$\text{tekoča plačilna sposobnost} = \frac{\text{obratna sredstva} - \text{zaloge}}{\text{kratkoročne obveznosti}}$$

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

Tabela 28: Koeficienti plačilne sposobnosti podjetja Vitraža v letih 2000 in 2001 v 000 SIT

ELEMENT	2000	2001	Indeks 01/00
1. Obratna sredstva	391.220	395.584	101,1
2. Zaloge	106.024	91.784	86,6
3. Denarna sredstva	11.852	1.157	9,8
4. Kratkoročne obveznosti	368.613	391.140	106,1
5. Splošna plačilna sposobnost (1:4)	1,061	1,011	95,3
6. Tekoča plačilna sposobnost ((1-2):4)	0,774	0,777	100,4
7. Trenutna plačilna sposobnost (3:4)	0,032	0,003	9,2

Vir: Bilanca stanja podjetja Vitraža za leta 2000 in 2001 na dan 31.12.

Kazalec splošne plačilne sposobnosti, določen na osnovi izkustev, naj bi imel vrednost okrog 2, minimalno pa vsaj 1,2. V podjetju katerega analiziram pa so imeli leta 2000 vrednost kazalca 1,061. V naslednjem letu 2001, pa se je kazalec še dodatno poslabšal, znašal je 1,011, zmanjšal se je za 4,7%. Splošna plačilna sposobnost je bila v podjetju pod minimalno vrednost, naslednjega leta pa se je še poslabšalo. V primeru nadaljevanja trenda bo podjetje zniževalo svojo plačilno sposobnost in s tem likvidnost, kar pa pomeni, da lahko podjetje doleti plačilna nesposobnost, kar je slabo. Kazalec tekoče plačilne sposobnosti bi moral biti po izkustvenih merilih okrog 1. Iz izračunanih kazalcev ugotavljam, da je bil kazalec dokaj močno pod to vrednostjo. V letu 2000 je znašal 0,774 in se je leta 2001 povečal na 0,777, kar je za 0,4% več kot lansko leto. Kazalec trenutne plačilne sposobnosti pa nam kaže, kolikšen del kratkoročnih obveznosti bi takoj lahko poravnali z najlikvidnejšimi sredstvi. Denar v blagajni ne povečuje svoje vrednosti, kvalitetnim vrednostnim papirjem pa vrednost dnevno raste. Vrednost kazalca trenutne plačilne sposobnosti bi morala biti najmanj 0,1, optimalno pa 0,5. V letu 2000 je kazalec trenutne plačilne sposobnosti znašal 0,032 in se je glede na leto 2001, ko je znašal 0,003 (0,3%) močno zmanjšal, in sicer kar za 90,8%. Vzrok za to lahko iščemo v močnem zmanjšanju denarnih sredstev glede na kratkoročne obveznosti.

Ob združitvi vseh treh kazalcev plačilne sposobnosti sem ugotovila, da podjetje ni bilo sposobno poravnati svoje obveznosti z denarnimi sredstvi v trenutku zapadlosti. Pri tem je pomembno, da podjetje najde najugodnejšo možnost financiranja in s tem skuša zmanjšati zamude pri poravnavanju svojih obveznosti.

Med kazalce plačilne sposobnosti pa uvrščamo tudi koeficient hitrosti obračanja obratnih sredstev oz. dneve vezave obratnih sredstev, zalog in terjatev poslovanja. Tudi ti lahko pomembno vplivajo na stanje likvidnosti v podjetju. Hitrejše obračanje zalog in unovčenje terjatev vplivata na hitrejše spreminjanje manj likvidnih oblik obratnih sredstev v bolj likvidne. Več o teh kazalcih sem že prikazala v poglavju 2.2.6..

3.6.4. Finančna stabilnost

V sodobnem gospodarstvu podjetja vedno preverijo boniteto bodočega poslovnega partnerja. V tem pregledu zajamejo celovito oceno podjetja, njegov položaj na trgu, likvidnost ter poslovno sposobnost. Finančno stabilnost merimo z razmerjem med dolgoročnimi viri in dolgoročnimi sredstvi. Pri izračunu finančne stabilnosti sem prikazala tri kazalce, v katerih se kaže skupna uspešnost ali neuspešnost podjetja. V sledeči tabeli bom prikazala kazalce finančne stabilnosti. Dolgoročna sredstva so enaka vsoti stalnih sredstev in dolgoročnih terjatev iz poslovanja, slednjih pa podjetje v obravnavanem obdobju ni imelo, tako da so bila dolgoročna sredstva kar enaka stalnim sredstvom.

Tabela 29: Kazalci finančne stabilnosti podjetja Vitraža v 000 SIT

ELEMENT	2000	2001	Indeks 01/00
1. Kapital	255.691	323.570	126,5
2. Dolgoročne obveznosti	225.541	145.741	64,6
3. Osnovna sredstva	532.060	484.411	91,0
4. Stalna sredstva + zaloge	638.084	576.195	90,3
5. Stopnja samofinanciranja (1:4)	0,40	0,56	140,1
6. Finančna stabilnost ((1+2):4)	0,75	0,81	108,0
7. Kreditna sposobnost ((1+2):3)	0,90	0,97	107,1

Vir: Bilanca stanja podjetja Vitraža za leta 2000 in 2001 na dan 31.12.

Stopnja samofinanciranja je opredeljena kot razmerje med trajnim kapitalom ter stalnimi sredstvi, povečanimi za zaloge. Ta stopnja izraža reprodukcijsko sposobnost in kaže, kolikšen del stalnih sredstev je financiran z najkvalitetnejšim virom financiranja, to je s trajnim kapitalom. Predpisana stopnja samofinanciranja je 1 (Repovž, 1994, str. 831). Stopnja samofinanciranja v podjetju Vitraža je nizka in nezadovoljiva, saj je krepko pod ena v obeh proučevanih obdobjih. V letu 2001 se je, glede na leto poprej, povišala za 40,1%, kar je spodbudno, saj je za 40,1% več stalnih sredstev vključno z zalogami financirano s trajnim kapitalom. Stopnja finančne stabilnosti je najpomembnejši kazalec dolgoročnega finančnega ravnovesja. Računamo ga kot razmerje med dolgoročnimi viri in dolgoročno vezanimi sredstvi (stalnimi sredstvi, povečanimi za zaloge). Da je podjetje finančno stabilno, mora biti vrednost kazalnika okoli 1 (Samuels, 1992, str. 59). Tudi kazalca finančne stabilnosti sta v obeh proučevanih letih pod 1. Leta 2000 je znašal kazalec 0,75, naslednje leto 2001 pa 0,81, kar pomeni, da je bilo za 8% več stalnih sredstev z zalogami financiranih z dolgoročnimi viri. Stopnja kreditne sposobnosti prikazuje, koliko stalnih sredstev je pokritih z dolgoročnimi viri. Iz takšne opredelitve izhaja, da je kreditno sposobno tisto podjetje, katerega stopnja je vsaj

enaka 1 (Repovž, 1994, str. 830). Stopnja kreditne sposobnosti podjetja Vitraža je v letu 2000 znašala 0,90, v letu 2001 pa 0,97, kar pomeni, da je bilo v letu 2001, glede na predhodno leto, za 7,1% več stalnih sredstev financiranih z dolgoročnimi viri. Vendar v podjetju leta 2001 niso dosegli vrednosti kazalnika 1, zato podjetje še ni bilo kreditno sposobno, to pa bi podjetje ob nadaljevanju trenda doseglo naslednje leto.

4. SWOT ANALIZA

SWOT analiza je analiza **prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti**. Gre za analizo notranjega in zunanjega okolja nekega podjetja. Prvi del, ki je analiza prednosti in slabosti, predstavlja poglobitev v posamezne dele podjetja in iskanje vzrokov za njegov razvojni položaj. Drugi del, ki je analiza priložnosti in nevarnosti, pa usmerja pozornost na zunanje okolje, kjer preučujemo še okolico in subjekte, katerih vpliv na poslovanje podjetja je posreden ali neposreden.

Prednosti predstavljajo vir, ki v primerjavi s konkurenco pomenijo relativno prednost, npr. prednosti v izkušnjah, finančnih virih, trženju, sredstvih ... Slabosti so nasprotje prednosti in predstavljajo ovire, zaradi katerih je uspešnost poslovanja podjetja manjša v primerjavi s konkurenco. Priložnosti in nevarnosti so izven kontrole podjetja in predstavljajo vse stvari v zunanjem okolju, ki pripomorejo oz. ovirajo podjetje pri doseganju zastavljenih ciljev (Dibb, Simkin, 1996, str. 48-53).

Tabela 30: SWOT analiza podjetja Vitraža – prednosti in slabosti

Prednosti (S)	Slabosti (W)
<ul style="list-style-type: none"> • široka paleta aktualnih, funkcionalnih in oblikovanih variacij izdelkov 	<ul style="list-style-type: none"> • visoka razvojna vlaganja
<ul style="list-style-type: none"> • visoka stopnja prilagodljivosti kupcu • visok nivo izdelkov 	<ul style="list-style-type: none"> • nedefinirane naloge in odgovornosti • prevelik vpliv direktorja na vseh področjih in nezaupanje do zaposlenih
<ul style="list-style-type: none"> • pridobljeni mednarodno priznani atesti in certifikati 	<ul style="list-style-type: none"> • prevelika usmerjenost na enega samega kupca
<ul style="list-style-type: none"> • poslovanje brez zalog 	<ul style="list-style-type: none"> • premajhen delež prodaje al-vhodnih vrat na domačem trgu in trgih bivše YU
<ul style="list-style-type: none"> • dobra strokovno kadrovska zasedba delavcev 	
<ul style="list-style-type: none"> • uvedeni kanali za prodajo 	
<ul style="list-style-type: none"> • inovativnost 	
<ul style="list-style-type: none"> • prodaja odpadnega materiala 	

Vir: Poročilo o prodajnem trženju podjetja Vitraža, januar 2002.

Tabela 31: SWOT analiza podjetja Vitraža – priložnosti in nevarnosti

Priložnosti (O)	Nevarnosti (T)
<ul style="list-style-type: none"> • povezovanje slovenske industrije fasadnih elementov 	<ul style="list-style-type: none"> • optična zamenljivost aluminija za plastiko
<ul style="list-style-type: none"> • rast povpraševanja po aluminij fasadnih izdelkih 	<ul style="list-style-type: none"> • nevarnost kopiranja
<ul style="list-style-type: none"> • spreminjanje strukture kupcev stekla v SLO 	<ul style="list-style-type: none"> • oddaljenost
<ul style="list-style-type: none"> • povečati obseg prodaje stekla kupcem na hrvaškem prodajnem trgu. 	<ul style="list-style-type: none"> • prepočasna dinamika prodajno – tržne diverzifikacije
<ul style="list-style-type: none"> • povečati obseg prodaje izdelkov programa al-vhodnih vrat 	
<ul style="list-style-type: none"> • vpeljati prodajo vgradnih komponent za izdelavo al-vhodnih vrat 	

Vir: Poročilo o prodajnem trženju podjetja Vitraža, januar 2002.

SWOT analiza je pogosto kritizirana zaradi upoštevanja subjektivnih ocen. Da bi se ta subjektivnost zmanjšala, se v praksi uporablja metoda anketiranja poslovodstva ali širše skupine vodilnih, česar sem tudi sama posluževala.

Zaradi lažjega razumevanja razlagam nekatere postavke iz tabele 30 in 31. Podjetje Vitraža se ponaša s široko paleto aktualnih funkcionalnih in oblikovanih variacij izdelkov in z visoko stopnjo prilagodljivosti njihove prodajne ponudbe individualnim potrebam uporabnikov izdelkov, s tem so se sposobni visoko prilagoditi kupcu. Naslednja prednost podjetja je visok funkcionalni in kvalitetni nivo izdelkov, ki zadovoljuje potrebe visoko zahtevnih uporabnikov izdelkov – na trgih Zahodne Evrope. Izdelki podjetja zadovoljujejo potrebne mednarodne standarde in so za izdelke že pridobljeni mednarodno priznani atesti in certifikati – DIN, EN, RAL, ... Razmeroma visok nivo zvedenosti sistema industrijske kosovne in naročniške proizvodnje oz. poslovanje za znanega kupca, omogoča podjetju poslovanje brez zalog. Podjetje ima razmeroma dobro strokovno kadrovske zasedbo delavcev podjetja, ki dobro poznajo iz obvladujejo zahteve mednarodnega poslovanja, večji so vzporednega permanentnega angažiranja na razvoju poslovanja. Slabost poslovanja podjetja Vitraža pa je visoka stopnja angažiranja (zaposlenih) na permanentnem razvoju poslovanja (ki je sicer prednostna značilnost) je povezana z visokimi razvojnimi vlaganji, katerim šele v časovnem zamiku sledijo pozitivni učinki. Sledeča postavka, mislim, da je že sama po sebi dovolj zgovorna, govori namreč o nedefiniranosti nalog in odgovornosti, moram pa poudariti, da to ne velja za vse zaposlene. Sledeča je nekoliko povezana s prejšnjo, govori o prevelikem vplivu direktorja na vseh področjih v podjetju in nezaupanje do zaposlenih, ki so dobro usposobljeni in sposobni. Previsoka je tudi stopnja odvisnosti poslovanja od trenutno zatečenih ciljnih trgov (predvsem Nemčija, Avstrija), prodajnih kanalov (prevelik delež prodajnega kanala Isarholz) in kupcev (pri steklu odpade prevelik delež na velike sisteme ...) oz. premajhne deleže neposredne prodaje »direktnim« izvoznim kupcem. To se negativno odraža tudi na dinamiki plačil kupcev oz. na motnjah tekoče likvidnosti. Še zadnja slabost, ki

jo navajam, je premajhen delež prodaje programov al-vhodnih vrat na domačem trgu SLO in trgih bivše YU.

Priložnosti za poslovanje so povezane s povezovanjem slovenske industrije fasadnih elementov (pri prodaji, promociji na sejmih in transportu). Naslednja priložnost se kaže v rasti povpraševanja po al-fasadnih izdelkih, saj so zaradi svoje kakovosti neprimerljivo boljši od ostalih materialov (les, plastika) in skoraj ne zahtevajo vzdrževanja. Priložnost se kaže tudi v spreminjanju strukture kupcev stekla v SLO, v smeri povečanja deleža manjših kupcev, ki so praviloma boljši plačniki. Povečati nameravajo obseg prodaje izdelkov al-vhodnih vrat (in vzporedno – selektivno ostalih programov stavbenega pohištva) v Sloveniji, v Hrvaški, na t. im. Isarholz prodajnih trgih in na prodajnih trgih držav Benelux-a, Skandinavije, Švice in Italije. Priložnost vidijo tudi s prodajo vgradnih komponent za izdelavo al-vhodnih vrat = polnila, držala, zaščitne in dekorativne mreže, funkcionalna in dekorativna stekla, na prodajnih trgih Slovenije, Hrvaške, Nemčije, Avstrije, Italije in Švice. Na drugi strani priložnosti prežijo nevarnosti. Izmet le-teh so optična zamenljivost aluminija za plastiko v očeh kupca, nevarnost kopiranja idej, ki jih potem izdelujejo serijsko in s tem znižajo stroške in seveda ceno, oddaljenost od večjih trgovskih središč, kar nosi kot posledico višje stroške transporta, ter prepočasna prodajno – tržna diverzifikacija podjetja.

5. SKLEP

Ob kratkem povzetku analize uspešnosti poslovanja, sem prišla do sledečih ključnih ugotovitev.

Z analizo prihodkov, odhodkov in poslovnega izida sem ugotovila, da so se **prihodki** v letu 2001, glede na predhodno leto 2000, **povečali** za 18%. Hkrati so se **povečali** tudi **odhodki**, in sicer za 17,2% v letu 2001, glede na leto 2000. Poslovni izid se je leta 2001, glede na leto 2000, močno povečal, in sicer za 99,5%.

Na podlagi izračunanih kazalcev **rentabilnosti** sem ugotovila, da je podjetje poslovalo rentabilno, saj je v obeh letih dosegalo dobiček. Lahko bi tudi rekli, da je podjetje poslovalo ekonomično (če izločimo ekonomičnost 2). Donosnost sredstev pa se je povečala za 95,9%.

Analiza sredstev je pokazala, da so se celotna sredstva v letu 2001, glede na leto 2000, zmanjšala za 4,7%, kar je posledica prodaje dela sredstev. Stopnja odpisanosti se je leta 2001 povečala za 4%, in v obeh letih ni bila pretirano visoka, kar pomeni, da je podjetje v obeh letih investiralo v nakup nove opreme. Gibljiva sredstva pa so se v proučevanih letih povečala le za 1,2%, kar je na račun povečanja zaloge proizvodov.

Analiza poslovnih funkcij potrjuje tisto, kar sem že ugotovila z analizo uspešnosti poslovanja. Analiza proizvodnje kaže na povečanje obsega aluminij vrat za 37% in zmanjšanje stekla za 0,4%. Dinamika proizvodnje nam prikazuje sezonski vpliv in s tem so povezana tudi nihanja povprečne vrednosti proizvodnje od dejanskih vrednosti.

Število zaposlenih se je v podjetju v proučevanem obdobju povečalo, hkrati se je nekoliko spremenila tudi izobrazbena struktura. Fluktuacija v podjetju se je nekoliko zmanjšala, vendar je še vedno nad normalno vrednostjo.

Obseg in struktura prodaje sta se v proučevanih letih povečala. Podjetje je 28,1% prodaje realiziralo neposredno na tujem trgu, predvsem v Nemčiji, Avstriji in Hrvaški. V podjetju skušajo z aktivno trženjsko politiko odkriti nove potencialne trge, kamor bodo lahko ponujali svoje izdelke.

Spremembe se kažejo tudi v **nabavi**, saj se je tudi nabava povečala, predvsem do stalnih dobaviteljev, saj si v podjetju želijo stalne in zanesljive partnerje. Z analizo **terjatev do kupcev in obveznosti do dobaviteljev** sem ugotovila, da je podjetje v zadnjem proučevanem letu poslabšalo izterjavo, kar pomeni, da ima podjetje bolj slabe plačnike, ob tem pa tudi podjetje ni izboljšalo poravnavo obveznosti, kar je še bolj povečalo plačilno nedisciplino.

Z **analizo financiranja** sem ugotovila, da so se obveznosti do virov sredstev v proučevanem obdobju zmanjšale za 4,7%. Največji delež v obveznostih predstavljajo kratkoročne obveznosti (44%) in kapital (36%). Kazalci plačilne sposobnosti so se v letu 2001, glede na predhodno leto na splošno poslabšali. Povečal se je le kazalec tekoče plačilne sposobnosti, pa še ta le za 0,4%. Tudi kazalci finančne stabilnosti niso presegli vrednosti 1.

Da bi podjetje tudi v prihodnje dosegalo zadovoljiv poslovni uspeh bo potrebno pretehtati temeljne odločitve, kot so npr., kaj investirati, s čim investirati, izbirati poslovne partnerje, ki so dobri plačniki. Predlagam tudi večje število družabnikov, ki bi vlagali kapital v podjetje. Na podlagi analize uspešnosti poslovanja podjetja sem ugotovila, da je podjetje na določenih področjih doseglo uspešno poslovanje in naredilo premike k ugodnemu in boljšemu delovanju. Ob tem pa sem tudi ugotovila, da so v podjetju določena področja, ki jim bodo morali v podjetju posvetiti več pozornosti, da v prihodnjem poslovanju ne bo prišlo do težav.

LITERATURA

1. Bošnjak Marko: Gradivo za vaje in seminar za predmeta upravljanje in ravnanje podjetja in temelji managementa. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2000. 99 str.
2. Bešter Mara, Bregar Lea: Ekonomska statistika, II. del. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1992. 145 str.
3. Brigam Eugene F., Houston Joel F.: Fundamentals of Financial Management. Eight Edition. Four Worth: The Dryden Press, 1998. 898 str.
4. Dibb Sally, Simkin Lyndon: The Market Segmentation Workbook: Target Marketing for Marketing Managers. London: Routledge, 1996. 216 str.
5. Kavčič Slavka, Kokotec-Novak Majda, Turk Ivan: Upravljalno računovodstvo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1995. 305 str.
6. Lipičnik Bogdan: Organizacija podjetja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1999. 243 str.
7. Lipičnik Bogdan, Pučko Danijel, Rozman Rudi: Ekonomika in organizacija podjetja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1991. 345 str.
8. Lipovec Filip: Analiza in planiranje poslovanja. Ljubljana: CGP Delo – TOZ Gospodarski vestnik, 1983. 401 str.
9. Melavec Dane, Turk Ivan: Uvod v računovodstvo. Tretja dopolnjena izdaja. Kranj: Moderna organizacija, 1994. 492 str.
10. Merhar Viljem: Politična ekonomija. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1993. 204 str.
11. Mramor Dušan: Finančna politika podjetja. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1991. 154 str.
12. Mramor Dušan: Uvod v poslovne finance. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1993. 270 str.
13. Pučko Danijel: Analiza in načrtovanje poslovanja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1998. 196 str.
14. Pučko Danijel, Rozman Rudi: Ekonomika in organizacija podjetja. 1. knjiga. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1992. 344 str.
15. Rebernik Miroslav: Ekonomika podjetja. Tretja dopolnjena izdaja. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1999. 445 str.
16. Rejc Adrijana: Sodobni pogledi na merjenje in presojanje uspešnosti poslovanja podjetja. Magistrsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1999. 124 str.

17. Rozman Rudi, Rusjan Borut: Organizacija podjetja I. del. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1994. 199 str.
18. Rozman Rudi: Izdelava analitičnega modela za podporo odločanju. Zbornik referatov strokovnega posvetovanja o sodobnih vidikih analize poslovanja in organizacije. Portorož: Zveza ekonomistov Slovenije, 1996, str. 101-111.
19. Slovenski računovodski standardi. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 2002. 319 str.
20. Stepko Draga: Ekonomika podjetja – Pojmovanje prihodkov, odhodkov in čistega poslovnega rezultata. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1989. 73 str.
21. Tekavčič Metka: Nekateri vidiki analize uspešnosti poslovanja. Zbornik referatov strokovnega posvetovanja o sodobnih vidikih analize poslovanja in organizacije. Portorož: Zveza ekonomistov Slovenije, 1995, str. 66-75.
22. Turk Ivan et. al.: Finančno računovodstvo. Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo, 1999. 841 str.
23. Turk Ivan: Uvod v ekonomiko gospodarske družbe. Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo, 1997. 330 str.
24. Van Weele Arjan J.: Nabavni management. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1998. 406 str.
25. White I. Gerald: The Analysis and USE of Financial Statements. New York: John Wiley&Sons, 1994. 1198 str.

VIRI

1. Analitična bruto bilanca podjetja Vitraža d.o.o., v letih 2000 in 2001.
2. Bilanca stanja podjetja Vitraža d.o.o., na dan 31.12. za leta 1999, 2000 in 2001.
3. Bilanca uspeha podjetja Vitraža d.o.o., v letih 2000 in 2001.
4. Interno poročilo o vrednostnem obsegu prodaje podjetja Vitraža d.o.o. za leti 2000 in 2001.
5. Interno poročilo podjetja Vitraža d.o.o., v letih 2000 in 2001.
6. Kadrovska evidenca podjetja Vitraža d.o.o., v letih 2000 in 2001.
7. Popisni list osnovnih sredstev podjetja Vitraža d.o.o., v letih 2000 in 2001.
8. Podatki o indeksih cen življenjskih potrebščin.
([URL:<http://www.sigov.si/zrs/podatki/krat/cp.html>]), 25.09.2002.
9. Poročilo o prodajnem trženju podjetja Vitraža d.o.o., januar 2002.

PRILOGE

PRILOGA A – Bilanca uspeha podjetja Vitraža d.o.o., v letih 2000 in 2001

PRILOGA B – Bilanca stanja podjetja Vitraža d.o.o., v letih 2000 in 2001

PRILOGA A (Bilanca uspeha podjetja Vitraža d.o.o., v letih 2000 in 2001 v 000 SIT)

ELEMENT		Tekoče cene	Stalne cene	Stalne cene
		2000	2000	2001
A.	ČISTI PRIHODEK OD PRODAJE	946.806	1.026.522	1.242.156
I.	Čisti prihodki iz prodaje proizvodov in storitev na domačem trgu	663.982	719.886	827.346
II.	Čisti prihodki iz prodaje proizvodov in storitev na tujem trgu	269.077	291.732	384.362
III.	Čisti prihodki iz prodaje blaga in materiala na dom. trgu	11.976	12.984	23.509
IV.	Čisti prihodki iz prodaje blaga in materiala na tujem trgu	1.771	1.920	6.939
B.	POVEČANJE VRED. ZALOG PROIZVODOV IN NEDOK. PROIZ.	5.194	5.631	1.194
C.	ZMANJŠANJE VRED. ZALOG PROIZVODOV IN NEDOK. PROIZ.	0	0	0
Č.	VREDNOST USREDSTVENIH LASTNIH PROIZV., STORITEV,	0	0	62
D.	DRUGI PRIHODKI IZ POSLOVANJA	0	0	0
E.	KOSMATI DONOS IZ POSLOVANJA	952.000	1.032.154	1.243.412
F.	STROŠKI BLAGA, MATERIALA IN STORITEV	705.377	764.766	910.193
I.	Nabavna vrednost prodanega blaga	10.097	10.947	25.122
II.	Stroški materiala	613.876	665.561	775.595
III.	Stroški storitev	81.404	88.258	109.476
G.	STROŠKI DELA	160.318	173.816	196.013
I.	Plače	115.779	125.527	144.832
II.	Stroški za socialno varnost	25.564	27.716	30.127
III.	Drugi stroški dela	18.975	20.573	21.054
H.	AMORTIZACIJA NEOPREDMETENIH DOLG. SREDSTEV IN O	62.623	67.896	66.223
I.	ODPISI OBRATNIH SREDSTEV	0	0	14.624
J.	REZERVACIJE	0	0	20.000
K.	DRUGI ODHODKI POSLOVANJA	1.657	1.797	1.918
L.	DOBIČEK IZ POSLOVANJA	22.025	23.879	34.441
M.	IZGUBA IZ POSLOVANJA	0	0	0
N.	PRIHODKI IZ FINANCIRANJA	26.016	28.206	16.824
I.	Prihodki na podlagi deležev iz dobička	0	0	0
II.	Prihodki iz obresti in drugi prihodki od financiranj	26.016	28.206	16.824
O.	ODPISI DOLGOROČNIH IN KRATKOROČNIH FINANČNIH NALOŽB	0	0	0
P.	STROŠKI OBRESTI IN DRUGI ODHODKI FINANCIRANJA	43.629	47.302	32.774
R.	DOBIČEK IZ REDNEGA DELOVANJA	4.412	4.783	18.491
S.	IZGUBA IZ REDNEGA DELOVANJA	0	0	0
Š.	IZREDNI PRIHODKI	11.249	12.196	5.247
I.	Od odprave rezervacij	4.500	4.879	59
II.	Drugi izredni prihodki	6.749	7.317	5.188
T.	IZREDNI ODHODKI	6.106	6.620	3.072
I.	Za poravnavo izgube prejšnjih let	0	0	0
II.	Drugi izredni odhodki	6.106	6.620	3.072
U.	CELOTNI DOBIČEK	9.555	10.359	20.666
V.	CELOTNA IZGUBA	0	0	0
Z.	DAVEK IZ DOBIČKA (IZGUBE)	83	90	2.643
Ž.	ČISTI DOBIČEK POSLOVNEGA LETA	9.472	10.269	18.023
X.	ČISTA IZGUBA POSLOVNEGA LETA	0	0	0

PRILOGA B (Bilanca stanja podjetja Vitraža d.o.o., v letih 2000 in 2001 v 000 SIT)

ELEMENT		Tekoče cene	Stalne cene	Stalne cene
		2000	2000	2001
A.	STALNA SREDSTVA	497.037	532.060	484.411
I.	Neopredmetena dolgoročna sredstva	0	0	0
II.	opredmetena osnovna sredstva	497.037	532.060	484.411
1.	Nepremičnine	344.013	368.253	345.928
2.	oprema in druga opredmetena osnovna sredstva	153.024	163.806	138.483
III.	dolgoročne finančne naložbe	0	0	0
IV.	popravek kapitala	0	0	0
B.	GIBLJIVA SREDSTVA	365.598	391.359	396.040
I.	Zaloge	99.045	106.024	91.784
1.	Material	92.188	98.684	83.391
2.	Nedokončana proizvodnja	0	0	0
3.	Proizvodi	5.194	5.560	6.388
4.	Blago	1.663	1.780	2.005
II.	Dolgoročne terjatve iz poslovanja	0	0	0
III.	Kratkoročne terjatve iz poslovanja	246.016	263.351	261.688
IV.	Kratkoročne finančne naložbe	130	139	456
V.	Denarna sredstva	11.072	11.852	1.157
VI.	Aktivne časovne razmejitev	9.335	9.993	40.955
C.	SREDSTVA	862.635	923.419	880.451
Č.	ZUNAJBILANČNA SREDSTVA	0	0	189.949
A.	KAPITAL	238.860	255.691	323.570
I.	Osnovni kapital	11.736	12.563	11.736
II.	Vplačani presežek kapitala	0	0	0
III.	Rezerve	0	0	0
IV.	Preneseni dobiček iz prejšnjih let	174.749	187.062	220.751
V.	Prenesena izguba iz prejšnjih let	0	0	0
VI.	Revalorizacijski popravek kapitala	42.903	45.926	73.060
VII.	Nerazdeljeni čisti dobiček posl. leta	9.472	10.139	18.023
VIII.	Čista izguba poslovnega leta	0	0	0
B.	DOLGOROČNE REZERVACIJE	68.731	73.574	20.000
C.	DOLGOROČNE OBVEZNOSTI	210.695	225.541	145.741
Č.	KRATKOROČNE OBVEZNOSTI	344.349	368.613	391.140
I.	Kratkoročne obveznosti iz poslovanja	306.061	327.627	357.819
II.	Kratkoročne obveznosti iz financiranja	38.288	40.986	33.321
D.	PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	0	0	0
E.	OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	862.635	923.419	880.451
F.	ZUNAJBILANČNE OBVEZNOSTI	0	0	189.949