

## OCENA SANACIJE PROIZVODNIH DRUŽB SLOVENSКИH ŽELEZARN V OBDOBJU 1993-1997

### EVALUATION OF THE OPERATION OF SLOVENIAN STEEL WORKS IN THE PERIOD 1993-1997

**Franc Vodopivec**

Inštitut za kovinske materiale in tehnologije, Lepi pot 11, 1000 Ljubljana

*Prejem rokopisa - received: 1998-11-10; sprejem za objavo - accepted for publications: 1998-11-25*

V sestavku so predstavljeni in analizirani kazalci poslovanja proizvodnih družb, ki ustvarjajo nad 90% prihodka in ves izvoz. Številke kažejo, da je bil dosežen napredek pri vrednosti prodaje na zaposlenega in povprečni ceni prodanega blaga. Stroški financiranja so v vsem obdobju presegali pričakovani dobiček, zato je finančno stanje slabo. Temu ustreza so bila v obdobju sanacije majhna vlaganja v modernizacijo proizvodnje.

Ključne besede: proizvodnja jekla, predelava jekla, prodaja, izvoz, sanacija, stroški, financiranje proizvodnje, investicije

Figures on the operation of production companies providing for more than 90% of the income and 100% of the export are presented and discussed. Improvement was achieved by the sales value per capita and in the average price of sales. Financing expenses exceeded the expected profit in the whole restructuring period. The balance sheet by the end of 1997 shows very great short time liabilities. In the restructuring period investment expenses were very low.

Key words: production of steel, restructuring, sales, export, financing expenses, investments

#### 1 UVOD

Površno obveščeni časnikarji in politiki so slovenski javnosti vsilili mnenje, da je proizvodnja jekla ena od industrijskih dejavnosti v zamiranju in je zato tudi v Sloveniji nima smisla ohranjati. Dokaz, da to mnenje nima podlage, je rekordna svetovna proizvodnja 794 mio t. v letu 1997, kar je pomenilo ca 6% rast glede na leto 1996 in utrdilo položaj jekla kot osnovnega gradiva tehnične civilizacije<sup>1,2,3,4</sup>. V javnosti je tudi razširjeno mnenje, da je zastarela tehnologija, po kateri se v Sloveniji proizvaja jeklo (pretaljevanje jeklenih odpadkov v elektroobložni peči, dovršitev šarž v ponovni peči z ev. vakuumsko obdelavo, kontinuirno ulivanje v gredice in klasično ulivanje v ingote ter končna predelava z valjanjem v plošče, trakove in profile ter kovanje), tudi ekološko dvomljiva. Odgovor na to dilemo najdemo v knjigi L. Brown in sodelavcev: Zemlja 1998, World Watch Institute, 1998, v poglavju Oblikovanje novega gospodarstva. Tu je zapisano na straneh 210 in 211 tudi: "Prehod iz gospodarstva zavrgljivih proizvodov v gospodarstvo ponovne uporabe/recikliranja je že v teku. V jeklarski industriji ZDA zdaj prevladujejo obložne peči, ki uporabljajo staro železo; l. 1996 je bilo na ta način proizvedenega 55% jekla. Iz pretopljenih odsluženih avtomobilov delajo pločevinke za juho. Ko jih zavržejo, pa jih lahko pretopijo za proizvodnjo hladilnikov. Izrabljene hladilnike je nato mogoče uporabiti za proizvodnjo avtomobilov. Jeklarska industrija, ki za surovino uporablja veliko odpadnega materiala, tako omili težave, povezane s kopanjem in prevozom neobdelane rude, ter zmanjša porabo energije za ca 60%. Jeklarska industrija

ZDA, nekoč zgoščena v zahodni Pensilvaniji, kjer je bilo obilo železove rude in premoga, je zdaj razpršena po vseh državah. Moderne male obložne peči, raztresene po vseh ZDA, uporabljajo za proizvodnjo jekla zgolj lokalne odpadne materiale; s tem pa prinašajo tudi zaposlitev za lokalne prebivalce in priliv prihodka. Mala, gosto poseljena ameriška zvezna država New Jersey ima na primer malo gozdov in nima rudnikov železove rude. Vendar ima trinajst papirnic, ki uporabljajo odpadni papir, in osem malih jeklarn, ki skoraj izključno uporabljajo odpadni material. Papirnice in jeklarne skupaj prodajo za več kot 1 mlrd USD proizvodov, s čimer omogočajo delovna mesta za prebivalstvo in velike davčne prihodke". Jasno je torej, da ni ekonomskih in ne ekoloških pomislov zoper proizvodnjo jekla v Sloveniji po že obstoječi tehnologiji, ki je zelo sodobna. Vprašanje se postavlja le glede zadostnega organizacijskega in ekonomskega tržnega znanja in posodabljanja opreme.

V tem sestavku navedene številke bodo bralcu ponazorile kakovost in uspešnost sanacije Slovenskih železarn v obdobju 5 let z začetkom leta 1993 in koncem leta 1997. Ali pa so te številke tudi spričevalo za kakovost, narodno gospodarsko ozaveščenost in odgovornost vladne politike, ki je dopuščala proces sanacije, kakršen je že bil?

Nekateri mediji so s poročanjem v javnosti ustvarili vtis, da zaposleni v družbah Slovenskih železarn (v nadaljevanju: SŽ) živijo praktično samo od državne podpore in jim je zato treba gledati še posebej strogo pod prste. Javnost zelo malo ve o tem, kakšno je bilo poslovanje v obdobju sanacije, zato domnevam, da je nemalo ljudi, ki mislijo, da se je zgodilo v tem obdobju

marsikaj, za kar javnost ne sme vedeti. Zanimivo je, da so se mediji na široko razpisali o zamenjavi predsednika uprave v družbi Metal Ravne in o domnevnem izsiljevanju, v nobenem mediju pa nisem našel obvestila, da je Nadzorni svet SŽ zahteval poseg pooblaščenih organov v dveh primerih, ko je šlo za sum prekoračitve pooblastil in škodljivo ravnanje.

Zato je koristno, da javnost tudi izve, kaj je iz SŽ "odteklo" v obliki plač, davkov, prispevkov ter anuitet in obresti bankam, in si tako ustvari predstavo o narodno gospodarskem pomenu proizvodnje in primarne predelave jekla v Sloveniji.

Ta ocena je pripravljena na osnovi izkazov uspeha in bilanc sredstev ter njihovih virov proizvodnih družb, ki v železarnah ustvarijo okoli 90% vsega prihodka in ves izvoz. V SŽ so vključene še storitvene in neaktivne družbe. Zadnje so že več let fiktivna lastnina in prinašajo le poslovno izgubo.

## 2 IZKAZ USPEHA

Beseda sanacija pomeni ozdravitev, to pa je usposobitev podjetja, da lahko samo posluje v danem gospodarskem okolju in s sredstvi, ki jih ustvarja, financira tekoče poslovanje in razvoj ter usmerja nekaj dobička lastnikom. V preglednici 1 so iz izkazov uspeha za proizvodne družbe izbrani nekateri parametri, ki omogočajo stvarno oceno dogajanja med sanacijo in oceno sedanjega stanja. Ker je v navadi, da se domačim ljudem ne zaupa prav veliko, bi bilo koristno, da bi lastnik najel dobrega tujega izvedenca in mu naročil, naj oceni izkaze uspeha in bilance virov sredstev koncerna SŽ in družb za obdobje 1993-1997 ter ugotovi uspešnost sanacije.

## 3 POSLOVANJE V LETIH 1993 DO 1997

Številke o poslovanju v letih 1993-1997 v preglednici 1 zaslužijo največjo pozornost javnosti in še bolj lastnika. Te številke povedo, da je bila obremenitev proizvodnih družb za pokritje stroškov financiranja poslovanja v povprečju vsa leta trikrat ali več večja od pričakovanega donosa; ne donosa na knjigovodsko vrednost kapitala, temveč na doseženo vrednost blagovne proizvodnje. V petih letih so SŽ imele 308 mio DEM stroškov financiranja. Verjetno vse obveznosti iz tega naslova niso plačane, ampak so danes zapisane kot terjatve bank in vključene v pasivo bilance kot kratkoročne obveznosti, kjer najdemo tudi dolgove do dobaviteljev. Skupno bodo banke iz sanacije SŽ v petih letih pridobile 248 mio DEM iz obveznic, 100 mio DEM iz obresti na obveznice (plačal jih je državni proračun, vrnil pa jih bodo SŽ, ko bodo zmogle) in 308 mio DEM stroškov financiranja iz tekočega poslovanja. Torej skupno 656 mio DEM.

Namesto komentarja o upravičenosti in koristi odlivanja denarja iz podjetja v sanaciji navajam ugotovitev iz revije Euromoney 32, marec 1998: "But the US treasury and other governments had a pressing concern. They could not pour taxpayers' money in through the front door to Korea just to see it flow immediately to pay of loans to international commercial banks. For an IMF plus programme to come into effect, commercial banks would have to agree to roll over their credit lines to Korea and accept some of the consequences for imprudent overlending at short term maturities". Dogodki v zvezi s sanacijo SŽ kažejo, da se je v Sloveniji zgodilo tisto, česar se bojijo vlade demokratičnih držav s tržnim gospodarstvom: javni denar, namenjen za sanacijo, je odtekel iz državnega proračuna v poslovne banke, podje-

**Preglednica 1:** Proizvodne družbe iz koncerna Slovenske železarne. Nekateri kazalci poslovanja v obdobju 1993-1997 (v 000 DEM)

	1993		1994		1995		1996		1997		Skupaj	
	DEM	%	DEM	%	DEM	%	DEM	%	DEM	%	DEM	%
Blagovna proizvodnja, t	388.229		407.521		397.376		312.559		393.544		1.899.229	
Prihodek od prodaje	507.887	100	560.107	100	650.472	100	576.030	100	599.720	100	2.894.216	100
Izvoz	240.309	47,3	302.172	53,9	391.840	60,2	352.472	61,2	384.729	64,1	1.671.522	57,7
Proizvodnja na zaposlenega	62.920		68.290		85.106		81.787		97.167			
Dodana vrednost na zaposlenega	12.206		11.745		19.914		18.483		20.405			
Število zaposlenih	8.072		8.202		7.643		7.043		6.172			
Investicije	1.100	0,2	4.300	0,7	18.145	2,8	27.748	4,8	11.647	1,9	72.467	2,5
Plače	125.066	24,6	135.630	24,2	149.987	23	145.445	25,2	136.785	22,8	692.913	23,9
Prispevki (SPIZ,ZZZS in drugi) ter dohodnina	65.686	12,9	62.529	11,2	64.039	9,8	56.848	9,8	50.052	8,3	299.140	10,3
Bruto plača na zaposlenega (DEM)	1.240		1.377		1.523		1.720		1.846			
Stroški financiranja	143.761	28,3	41.448	7,4	50.180	7,7	37.775	6,6	34.923	5,8	308.087	10,6
Izguba iz poslovanja	95.710	18,8	82.807	14,8	46.040	7,1	66.374	11,5	55.864	9,3	346.795	12,0
Celotna izguba	112.264	22,1	79.120	14,1	65.016	10	164.989	28,6	131.952	22	553.334	19,1
Amortizacija	68.361	13,4	48.159	8,6	46.759	7,2	48.542	8,4	43.116	7,2	254.973	8,8

tje pa je ostalo neozdravljeno in je zato deležno obsojanja javnosti in politike.

V prvem letu sanacije so dosegli stroški financiranja celo 28,3% prihodka od prodaje. To je zelo veliko in dokaz, da je bila sanacija premalo pripravljena. Le neobveščeni optimist je po izkazu uspeha za leto 1993 lahko pričakoval, da se bodo Slovenske železarne same pobrale. Sanacijo so torej Slovenske železarne začele ne samo tehnološko neuravnotežene zaradi zmanjšane obsega proizvodnje in spremembe programa proizvodov, temveč tudi obremenjene z neustrezno sestavo virov sredstev preko razumne meje. Finančni strošek se je v letih do 1997 sicer postopoma zmanjševal, vendar je bil tudi v letu 1997 nad pričakovanim donosom.

Analiza podatkov v preglednici kaže, da je poslovna uspešnost kaj malo odvisna od števila zaposlenih. V letih od 1995 do 1997 se je zaposlenost zmanjšala za okoli 20%, dodana vrednost pa je zrasla le za 2,5%. Podobno ni bilo nobenega pomembnega zmanjšanja izgube iz poslovanja, čeprav bi ravno to pričakovali od podjetja, ki je v poslovni sanaciji. Kako bi le, saj so bile investicije v celotnem obdobju (iz lastnih virov in iz dela kredita države v znesku 59,7 mio DEM v letu 1994, uresničene v veliki meri v letu 1996) prav izredno majhne, v povprečju le 2,5% v primerjavi s stroški financiranja, ki so dosegli v istem obdobju 10,6% prihodka od prodaje. Za posojilodajalce je bil donos posojil, ki so jih najele SŽ, v povprečju tri- do štirikrat večji od padca vrednosti DEM. Videti je, kot da bi bila sanacija naravnana tako, da bi se koncern SŽ rahlo slabil, vendar bi se ohranjal v zadostni kondiciji, da bi mogel vračati posojila, ki jih je potreboval za poslovanje. Odsev poslovanja je seveda bilanca sredstev, ki v pasivi izkazuje zelo velik delež obveznosti, posebno kratkoročnih.

Dodana vrednost je bila tudi v letu 1997 nizka. Zanimivo je, da sta jo v letu 1997 povečevale predvsem obe največji jeklarski družbi: Acroni (27.128 DEM) in Metal (21.966 DEM). Metal je dosegal že mnogo večjo dodano vrednost: 28.397 DEM v letu 1995 in 34.331 DEM v letu 1996.

Delež plač v prihodku od prodaje ni presegal tistega pri konkurenčnih podjetjih. Tudi rast povprečne plače je bila v letih 1993-1997 sprejemljiva. Dosegla je 17% in je bila praktično enaka rasti prihodkov od prodaje, vendar pa 3,2-krat manjša od rasti prodaje na zaposlenega, ki je zrastle za 54,4%. Seveda pa je bil delež plač mnogo prevelik glede na ustvarjeno dodano vrednost.

Absolutno je izvoz v obdobju 1993-1997 zrasel za 60% in dosegel v letu 1997 povprečno 57,7% vrednosti vse blagovne proizvodnje. Po deležu izvoza v prihodku od prodaje se ločijo v letu 1997 tudi tri "core firme": Stroji in tehnološka oprema Ravne (65,6%), Metal Ravne (72,5%) in Acroni (64,5%). Te družbe so s 158 mio DEM izvoznega prihodka v letu 1997 tudi največji izvozniki.

Številke v preglednici povedo, da je bilo precej doseženega pri povečanju prodaje in osvojitvi zunanjih

trgov, vendar pa malo pri uspešnosti poslovanja. Kazalci, ki to prikazujejo bi se gotovo mnogo bolj izboljšali, če bi ob zmanjšanju zaposlenosti vzporedno potekalo tudi vlaganje v zmanjšanje drugih proizvodnih stroškov in povečanje storilnosti. To pomeni investicije v proizvodno opremo ter raziskave in razvoj, vsaj v obsegu zneska letne amortizacije. Tako pa je bila večina zbranih sredstev amortizacije porabljena za financiranje tekočega poslovanja, kar je bilo nujno za kratkoročen obstoj, vendar pa katastrofalno za srednjeročno in dolgoročno uspešnost podjetij.

Dokaz za oplemenitenje proizvodnega programa je rast povprečne cene na tono prodanih proizvodov. Ta je zrasla za 42%, tj. na 1397 DEM/t, v družbi Acroni, in za 26%, kar je 1891 DEM/t, v družbi Metal. Ta družba je v letu 1996 dosegla celo povprečno ceno 1977 DEM/t blagovne proizvodnje. Zanimivo je ob tem vedeti, da je bilo leto 1996 recesijsko, v letu 1997 pa so proizvajalci jekla dočakali rast cen in količin, torej konjunkturo na trgu jekla.

Na osnovi števil v preglednici in kratkega komentarja je jasno, zakaj sem sredi leta 1997 presodil, da ni mogoče pričakovati izboljšanja poslovne uspešnosti družb v koncernu SŽ brez dokapitalizacije. Po zakonu o delni privatizaciji je za dokapitalizacijo in prevzem obveznosti iz garancij za kredite, najete za poslovanje v preteklosti, namenjeno 10 mlrd SIT. Največje družbe v koncernu SŽ skoraj nimajo lastnih trajnih obratnih sredstev. Likvidna sredstva se obrnejo v koncernu SŽ približno štirikrat letno, kar je prepočasi. Če bi bilo mogoče financirati tekoče poslovanje iz bančnih posojil z obrestmi, ki bi bile nižje od pričakovanega donosa, da bi družbe lahko iz lastnih sredstev financirale razvoj (investicijski razvoj, razvoj tehnologije, razvoj trga, razvoj kadrov itd), bi bila sredstva po zakonu zadostna, če bi bila uporabljena za izboljšanje deleža lastnih obratnih sredstev, kar pa se ni dogodilo. Pričakovati je, da bodo obrestne mere še nekaj časa večje od donosa in tudi inflacija v SIT večja kot v DEM. Torej bodo makroekonomski pogoji za poslovanje SŽ zaradi velikega deleža izvoza v prihodku od prodaje precej neugodni. Ker bo tolarska inflacija še dolgo večja od devizne, naraščanje stroškov v tolarjih ne bo izravnano z večjim prilivom iz izvoza. Zato ni verjetno, da bi lahko v sedanjih razmerah poslovanja družbe lahko kmalu ustvarile dovolj lastnih trajnih obratnih sredstev, ki so temelj za uspešno poslovanje. Zato so sredstva, dana po zakonu prej premajhna kot zadostna. Drugače bo, če bodo družbe v koncernu SŽ doživele nadpovprečno veliko in dolgo cenovno in količinsko konjunkturo na trgu jekla. Seveda tudi to velja le ob izpolnjenem pogoju temeljitega zmanjšanja proizvodnih stroškov in povečanja izkoristka.

Sanacija pa bi bila popolnoma iluzorna na osnovi predloga za dokapitalizacijo in prevzem obveznosti v višini 3,7 mrd SIT. To je bil predlog Ministrstva za gospodarske dejavnosti v začetku oktobra 1997 na predlog poslanca Janeza Kopača v Državnem zboru.

Vlada ga je tudi sprejela na korespondenčni seji, vendar je bil kasneje sklep preklican in sprejeta že omenjena dokapitalizacija in prevzem obveznosti SŽ.

Realna ocena številke o poslovanju SŽ v obdobju 1993-1997 navaja na sklep, da tudi po letu 2000 železarne ne bodo sposobne brez povečevanja obveznosti plačevati obresti na obveznice za sanacijo, ni pa nobenega upanja, da bi plačale glavnico obveznic za sanacijo in današnji neto dolg. Če bi država v letu 1993 ne poplačala bančnih terjatev ali pa vsaj resnično finančno sanirala podjetja v Slovenskih železarnah, da se to ni zgodilo, je dokaz 28,3% stroškov financiranja v prihodku od prodaje iz leta 1993, ampak ta sredstva vložila v investicijsko in tehnološko sanacijo ter v uravnoteženje proizvodnih zmogljivosti, kar bi močno znižalo proizvodne stroške, bi obstajala možnost, da bi bile železarne od leta 1994 naprej sposobne, da bi vračale bančne terjatve ali vsaj tisti delež teh terjatev, ki bi se pokazal kot upravičen po reviziji. Bile bi gotovo poslovno sanirane z dokapitalizacijo in prevzemom obveznosti z zakonom o delni privatizaciji, ki je bil sprejet v letu 1998. Posredno potrdilo za ta sklep najdemo v dejstvu, da so stroški financiranja v obdobju 1993-1997 (308 mio DEM) večji od zneska sredstev, ki so bila porabljena za poplačilo bančnih terjatev v začetku leta 1993 (248 mio DEM obveznic).

Razen v primeru izjemne konjunktore, kar je praktično nemogoče, pa vsaj dva razloga potrjujeta neupravičenost pričakovanja popolne, poslovne in finančne sanacije. Leta 1995 je bila tedaj močno zadolžena družba Jeklo Štore priključena družbi Metal Ravne. To se je zgodilo po priporočilu avtorjev študije Phare. Vendar se tedaj ni uresničilo priporočilo avtorjev iste študije, da je treba pred pripojitvijo Jeklo Štore dokapitalizirati v višini najmanj 50 mio DEM. Dolg, ki ga je močno zadolženo Jeklo Štore preneslo v Metal Ravne in bremeni poslovanje te družbe, je bil v začetku leta 1998 približno 8 mlrd SIT in je grozil, da bo kmalu onemogočil poslovanje družbe Metal, ne glede na zadovoljivo rast proizvodnje in prodaje v letu 1998. Dolg sestavljajo obveznosti do dobaviteljev in bank, ki jih je treba seveda redno izpolnjevati. Ta dolg tudi močno znižuje boniteto družbe Metal. Za sanacijo tega dolga je bilo porabljeno veliko sredstev iz dokapitalizacije in prevzema obveznosti po zakonu iz februarja 1998.

V preglednici najdemo samo dva pozitivna dosežka sanacije: naraščanje deleža izvoza v prihodku iz prodaje in naraščanje povprečne vrednosti proizvodov na tono prodanih proizvodov. Oboje je dokaz, da se je navkljub težavam pri financiranju proizvodnje v proizvodnih družbah našel zunanji trg za nove proizvode z več znanja in dela ter zato dražje. Oboje je v največji meri zasluga vodilnih in vodstvenih ekip v podjetjih, ki bi dosegle gotovo več pri primerni finančni podpori. Vendar pa je, vsaj pri vseh treh jeklarskih družbah, delež stroškov za material in zunanje storitve v ceni proizvoda še vedno nesprejemljivo visok. Za to so subjektivni razlogi,

vendar pa je nekaj odstotkov stroškov za material tudi zaradi pomanjkanja lastnih obratnih sredstev. To je vzrok za višje vhodne cene, obresti zaradi zamud pri plačilih za blago, porabljeno za proizvodnjo, "ad hoc" spremembe plana proizvodnje in zamude pri dobavah.

Pri zmanjševanju stroškov, podobno kot pri financiranju, je bil pri sanaciji dosežen daleč premajhen uspeh. Ni jasno, ali upravni in nadzorni organi niso namenili zadostne pozornosti temu problemu, ali pa so mislili, da se bodo zadeve uredile same po sebi in brez vlaganj v opremo, tehnologijo in RR. Sodeč po številkah o zaposlovanju in vesteh v medijih je bilo v letih sanacije veliko vložnega v zmanjševanje števila zaposlenih. Ob tem je treba povedati, da je v ceni proizvoda že nekaj let strošek dela v jeklarnah SŽ nižji kot pri konkurenci v razvitih državah.

V preglednici 2 sta prikazani bilanci stanja za proizvodne družbe za konec leta 1992 in 1997. Knjigovodska vrednost premoženja se je v tem obdobju zmanjšala za okoli 26%, tj. na 867 mio DEM, kar je še vedno veliko glede na prihodek od prodaje ca 600 mio DEM. Relativno se je v letih sanacije najbolj zmanjšala vrednost kratkoročnih terjatev za dobavljeno blago, kar je dobro.

Kumulativno so izgube približno enake za leti 1992 in 1997. Močno pa se je zvečala izguba iz preteklega poslovanja, ki je dosegla konec leta 1997 212 mio DEM oz. 24% vrednosti pasive. Konec leta 1992 so bile kratkoročne in dolgoročne obveznosti približno enake in so s 670 mio DEM za 32% presegle prihodek iz prodaje iz leta 1993. Konec leta 1997 so bile dolgoročne obveznosti sprejemljive, močno pa so se zvečale kratkoročne obveznosti. Prihodek od prodaje ca 600 mio DEM je leta 1997 presegel obveznosti le za ca 30%. To pomeni, da se je finančno stanje posredno izboljšalo, vendar premalo, da bi mogle družbe brez škode redno plačevati finančne obveznosti in bi bil likvidnostni odliv brez škode za poslovanje. V obdobju 1993-1997 se je neto dolg sicer zmanjšal za okoli 17%, tj. na 334 mio DEM oz. ca 56% prihodka od prodaje, vendar pa je v njem močno zrastel delež kratkoročnih obveznosti zaradi zamud pri plačilih dobaviteljem in pri vračanju kreditov. Gre torej za obveznosti iz tekočega poslovanja, ne pa za tiste iz posojil za investicije v zmanjšanje stroškov proizvodnje in povečanje proizvodnosti, kar je potrebno za zmanjšanje stroškov proizvodnje.

Zelo je slabo, da se je primanjkljaj TOBS (trajnih obratnih sredstev) povečal od 12,56 na 166 mio DEM, torej za več kot 13-krat. Večina vsega, kar je bilo pridobljeno z zmanjšanjem obveznosti, je bila plačana iz lastnih obratnih sredstev. Ker se likvidna sredstva v SŽ v povprečju obrnejo štirikrat na leto, bi morale biti hitrejše obračanje tudi eden od temeljnih ciljev sanacije. Stanje TOBS konec leta 1997 pomeni, da je večina poslovanja družb potekala na osnovi kratkoročnih posojil, katerih cena je nekajkrat preseгла donos proizvodnje.

Ob tem je treba povedati, da so bile v SŽ poslovno uspešne nekatere manjše družbe, ki so imele v pasivi

**Preglednica 2:** Bilanca stanja za proizvodne družbe SŽ konec leta 1992 in 1997

		31.12.1992 v mio DEM	%	31.12.1997 v mio DEM	%
1.	Stalna sredstva**	874,33	74	635,26	73
a)	mat. in nemater. naložbe	836,01	71	621,08	71
b)	dolgoročne finančne naložbe	38,33	3	14,19	2
2.	Kratk. gibljiva sredstva	301,13	26	231,56	27
a)	zaloge	86,37	7	120,87	14
b)	kratkoročne terjatve	214,76	18	108,12	12
3.	aktiva/pasiva	1.175,46	100	868,70	100
4.	Trajni kapital	505,40	43	401,73	46
a)	Osnovni kapital	814,90	69	441,42	51
b)	izguba iz preteklih let	0,00	0	212,14	24
c)	izguba iz tekočega posl.	309,50	26	90,02	10
5.	Obveznosti	670,06	57	460,75	53
a)	dolgoročne	356,37	30	63,30	7
b)	kratkoročne	313,69	27	397,45	46

bilance stanja največ 20% obveznosti in temu ustrezno majhen delež stroškov financiranja. Likvidnostni presek stanja večine proizvodnih družb SŽ konec leta 1997 ni bil boljši kot na začetku leta 1998 in je realna slika napačnega načina sanacije podjetja.

Jeklarne v Slovenskih železarnah se oskrbujejo z najvažnejšimi surovinami in repromateriali pretežno iz uvoza, tudi z jeklenimi odpadki. Te sicer iz Slovenije tudi izvažajo, čeprav je to deficitno. V preglednici 3 so po podatkih iz SŽ navedene cene nekaterih uvoženih materialov, njihova borzna ter nakupna cena za družbi Acroni in Metal.

Preglednica 3: Cene nekaterih surovin v juliju 1998

	Borza DEM/t	Acroni DEM/t	Metal DEM/t	Razlika %
Jekleni odpadek	188	221	225	18,6
Leg.jekl.odpadek	898	1230	1260	38,6
Nikelj	7577	9668	-	27,8
Ferokrom	1026	1232	1180	17,5
Ferosilicij	1140	1266	1260	10,8

Slovenske jeklarne so slab plačnik in navedene, verjetno pa še druge surovine in repromaterialne, npr. elektrode, ognja varne materiale in rezervne dele, plačujejo precej nad borzno ceno oziroma tisto, ki jo plačuje konkurenca. Vzrok za tako stanje je pomanjkanje lastnih virov trajnih obratnih sredstev. Poleg višje cene dražje stroške nakupov še obresti za zamujena plačila, ki so velikosti 1% mesečno.

V izkazu uspeha družb Acroni in Metal za leto 1997 so dosegli stroški materiala 18,83 mlrd SIT. Desetodstotno znižanje tega stroška bi pomenilo ca 29% povečanje dodane vrednosti v obeh družbah in zmanjšanje izgub pri poslovanju za 2/3. To pove, kako važno je, da se pri sanaciji zagotovijo optimalne razmere poslovanja pri nabavi. To se pri sanaciji v obdobju 1993

do 1997 ni zgodilo. Nasprotno, prav katastrofalno so se zmanjšali lastni viri trajnih obratnih sredstev.

Takšnega prihranka pri poslovnih stroških, kot tudi pri nabavi materialov in delov za proizvodnjo, ni mogoče doseči z nobenim drugim projektom, sploh pa ne z zmanjševanjem zaposlenosti. Do tega bi moralo priti, če bi hoteli doseči enako zmanjšanje stroškov za okoli 30%. To ni mogoče, ne da bi se zato zmanjšala blagovna proizvodnja, oziroma je mogoče samo, če bi se zelo mnogo vložilo v obnovo proizvodnih naprav.

#### 4 SKLEP

Družbe v koncernu Slovenske železarne ne bodo mogle uspešno poslovati, pa tudi ne privatizirati se z domačim mešanim ali tujim kapitalom, s sedanjim bremenom obveznosti. Te bo moral prevzeti lastnik, to je država Slovenija. Postavlja se vprašanje, ali je lastnik pripravljen, da to breme prevzame danes in omogoči popolno sanacijo družb v koncernu Slovenske železarne do mere, da bi lahko same skrbele za tekočo proizvodnjo in ves razvoj, ki je potreben za uspeh na že osvojenem in na novem trgu. Taka sanacija bi družbam dala realno tržno vrednost in bi se strošek zanjo gotovo povrnil pri privatizaciji. Če bo lastnik breme prevzel šele ob privatizaciji, bo temu primerno ob prodaji ali privatizaciji iztržil nizko ceno, ne da bi dobil kakršnokoli pomembno povračilo.

Tudi vlada se je zavedala, da ukrepi po zakonu o delni privatizaciji iz februarja 1998 niso zadostni. Zato je sprejela 11. decembra 1997 sklep o dodatnih poroštvi in dokapitalizaciji.

Do danes, po vednosti avtorja tega spisa, ni bil sprejet noben dodatni ukrep, mnogo sredstev za dokapitalizacijo pa ni bilo v letu 1988 namenjeno za izboljšanje tekočega poslovanja in vlaganje, temveč za pokrivanje obveznosti, katerih vir je nedodelana združitev podjetij Metal Ravne in Jeklo Štore leta 1994.

## 5 LITERATURA

- <sup>1</sup> F. Vodopivec: Jeklo po letu 2000; *Kovine Zlitine Tehnologije* 28 (1994) 45-52
- <sup>2</sup> F. Vodopivec: Steels, the material for the 21<sup>th</sup> century; *Metalurgija* 35 (1996) 67-72
- <sup>3</sup> J. W. Eddington: The New World of Steel; *Ironmaking and Steelmaking* 24 (1997) 19-28
- <sup>4</sup> H. Wienert: Wirtschaftliche Perspektiven der Weltstahlindustrie; *Stahl u. Eisen* 117 (1997) 33-37