

ISKRA AVTOELEKTRIKA V LETU 2004



<b>PISMO PREDSEDNIKA UPRAVE</b>	<b>04</b>
<b>PREDSTAVITEV SKUPINE ISKRA AVTOELEKTRIKA</b>	<b>05</b>
<b>POMEMBNEJŠI POSLOVNI REZULTATI V LETU 2004</b>	<b>11</b>
<b>POSLOVNO POROČILO</b>	<b>13</b>
Marketing in prodaja	13
Razvojna dejavnost	17
Tehnologije in investicije	17
Nabava in dobavitelji	19
Ravnanje z ljudmi	20
Kakovost in poslovna odličnost	21
Vpliv na okolje in odgovornost do družbe	22
<b>STRATEGIJE IN POLITIKE ZA NADALJNI RAZVOJ</b>	<b>25</b>
<b>RAČUNOVODSKI IZKAZI</b>	<b>28</b>
Bilanca stanja	28
Izkaz poslovnega izida	29
Izkaz finančnega izida	30

## PISMO PREDSEDNIKA UPRAVE

Poslovanje skupine Iskra Avtoelektrika v prvi polovici leta 2004 je bilo uspešno. Manj uspešno pa je bilo poslovanje v drugi polovici leta, saj so veliko znižanje vrednosti ameriškega dolarja ter izjemno velika rast cen surovin, kot sta jeklo in baker, in povečanje cen nafte, vplivali na naše poslovne rezultate. Posledice omenjenih sprememb v zunanjem okolju smo skušali omiliti z uvajanjem novih, cenejših nabavnih virov ter z ukrepi za povečanje produktivnosti in zmanjševanje stroškov.

Ker želimo prodreti tudi na nove, razvijajoče se trge, smo v letu 2004 ustanovili še proizvodno družbo v Braziliji, izdelovala pa bo zaganjalnike in alternatorje za trg Južne Amerike. Na Kitajskem pa smo pripravljali proizvodnjo zaganjalnikov. Z naložbami v pridruženi proizvodni družbi v Iranu smo povečali delež lokalne proizvodnje, to pa je občutno vplivalo na izboljšanje poslovnih rezultatov in ohranjanje našega tržnega deleža. Uspešno sta poslovali naši družbi

**LETA 2004 SE BOMO SPOMINJALI PO ZGODOVINSKEM DATUMU VSTOPA REPUBLIKE SLOVENIJE V EVROPSKO UNIJO IN V SEVERNOATLANTSKI PAKT NATO. S TEM JE SLOVENIJA POSTALA ENAKOPRAVNA PARTNERICA MED DRŽAVAMI EVROPSKE UNIJE, TO PA BO PRIPOMOGLO K VEČJI RAZPOZNAVNOSTI IN UVELJAVITVI NAŠEGA GOSPODARSTVA.**

v Belorusiji in še posebej v Bosni in Hercegovini, saj ta družba z dobavami izbranih delov za našo proizvodnjo v Sloveniji pripomore k zmanjševanju stroškov. Trgovske družbe v Franciji, Španiji, Italiji, Nemčiji, Veliki Britaniji in v ZDA so dajale tržno podporo povečevanju prodaje, ki je bila lani v primerjavi z letom 2003 večja za 9,8 %. Naše odvisne družbe v Sloveniji - Iskra Avtoelektrika Avto deli v Bovcu, Iskra Avtoelektrika Livarna v Komnu, Iskra

Avtoelektrika Orodjarna in Iskra Avtoelektrika Asing v Šempetru pri Gorici - so s svojim poslovanjem pripomogle k povečevanju konsolidirane vrednosti prodaje celotne skupine Iskra Avtoelektrika.

Izvajali in izvedli smo tudi več pomembnih inovacijskih in podpornih projektov. Med njimi velja posebej omeniti projekt razvoja in industrializacije proizvodnje elektromotorja z elektronsko komutacijo za servovolanske sisteme, ki bo v letu 2005 vključen v novo strateško poslovno enoto Mehatronika. Poslovni informacijski sistem SAP, ki smo ga uvajali skozi vse leto, smo v svoje poslovanje vključili na začetku leta 2005. Pomembne so bile investicije v povečanje in posodobitev proizvodnih zmogljivosti hladnega oblikovanja delov in drugih tehnologij potrebnih za celovit trajnostni razvoj družbe. K temu so pripomogli vse bolj kompetentni ljudje, saj smo dvignili raven izobrazbene strukture zaposlenecv. Zato da bi zagotovili večjo transparentnost trgovanja z delnicami in tudi poslovanja samega, smo pred koncem leta delnice družbe uvrstili na organizirani trg vrednostnih papirjev Ljubljanske borze, d. d.

Leto 2005 bo polno novih izzivov. Poslovni načrt predvideva nadaljnjo rast prodaje in globalizacijo poslovanja, razvoj novih proizvodov in uvajanje sodobnih tehnologij. Veliko pozornost bomo namenili zadovoljstvu naših odjemalcev in zaposlenecv, zmanjševanju stroškov z uvajanjem novih nabavnih virov, izboljšanju poslovnih procesov ter kakovosti in odličnosti poslovanja.



**Aleš Nemec,**  
predsednik uprave

# PREDSTAVITEV SKUPINE ISKRA AVTOELEKTRIKA

## Poslanstvo

Iskra Avtoelektrika je globalni dobavitelj zaganjalnikov in generatorjev za motorje z notranjim zgorevanjem, avtonomno napajanih enosmernih električnih pogonskih sistemov in drugih zahtevnejših komponent za avtomobilsko industrijo, kot so: vžigalne tuljave, tlačni ulitki iz lahkih zlitin, plastični in hladno kovani deli. Te programe dopolnjujeta še tehnološki razvoj ter proizvodnja posebne opreme in orodij.

Iskra Avtoelektrika razvija, proizvaja in trži globalno z lastno proizvodno in prodajno-logistično mrežo, ki poleg podpore industrijskim odjemalcem trži tudi veliko izbiro izdelkov za drugo vgradnjo.

Iskra Avtoelektrika je prepoznavna po inovativnosti, trajnostnem razvoju, veliki kakovosti ter veliki tržni in razvojni podpori svojim odjemalcem. Prepoznavnost temelji na kompetentnih ljudeh in fleksibilnih procesih.

## Vrednote

Dogodke in spremembe obvladujemo usposobljeni ljudje z ustvarjalnim sodelovanjem, s podjetniškim duhom in z veliko ozaveščenostjo glede pomena kakovosti in odličnosti. Kulturo spreminjamo z uresničevanjem skupnih vrednot. To pa so: navduševanje strank, spoštovanje posameznika, sodelovanje, odločnost, zavzetost, inovativnost in učenje.

## Vizija

### INOVACIJE V ROTACIJI

Iskra Avtoelektrika ustvarja trajnostni razvoj in hoče biti z lastno blagovno znamko med vodilnimi svetovnimi dobavitelji zaganjalnikov in generatorjev, avtonomno napajanih enosmernih električnih pogonskih sistemov, aktuatorjev in komponent na izbranih tržnih segmentih.

## Zgodovina

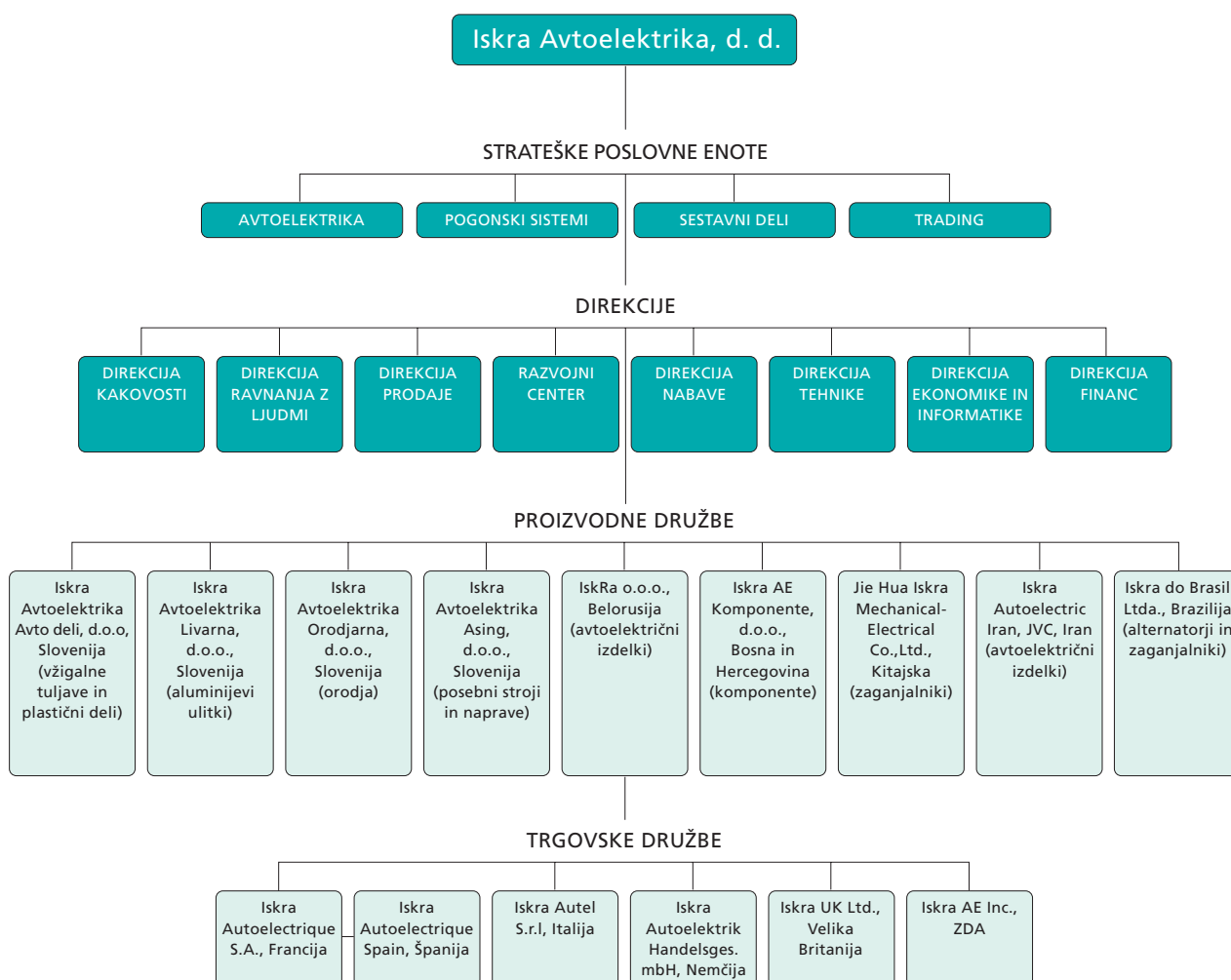
Začetki delovanja Iskre Avtoelektrike segajo v leto 1960, ko je bila ustanovljena poslovna enota avtoelektrike s sedežem v Šempetru pri Gorici, vanjo pa prenesena proizvodnja avtoelektričnih proizvodov iz takratne Iskre Kranj. Družba je v svoji preteklosti doživljala hiter razvoj, oblikovali so jo izzivi domačega in tujih trgov, na katere je bila usmerjena že vse od začetka. Ob proizvodnji so se pozneje razvile spremljajoče dejavnosti, tako da danes Iskra Avtoelektrika v celoti in samostojno obvladuje vse poslovne procese.

Skupina Iskra Avtoelektrika zaposluje več kot 2.100 ljudi, to pa jo ob drugih kazalnikih uvršča med največje slovenske industrijske družbe. Danes realizira več kot 93 % svoje prodaje na razvitih trgih Evropske unije, Severne Amerike in drugih razvitih stabilnih trgih sveta. To jo uvršča med največje izvoznike v slovenskem prostoru. Z lastno prodajno mrežo in podjetji doma in v tujini pa svoje delovanje vse bolj globalizira.

### Skupina Iskra Avtoelektrika

V skupini Iskra Avtoelektrika delujejo - in to tako v Sloveniji kot v svetu - proizvodne in trgovske družbe.

#### Organizacijska struktura skupine Iskra Avtoelektrika



## Proizvodne družbe v Sloveniji

### *Iskra Avtoelektrika, d. d., Šempeter pri Gorici*

Družba proizvaja zaganjalnike in generatorje za motorje z notranjim zgorevanjem, avtonomno napajane enosmerne električne pogonske sisteme ter druge zahtevnejše komponente za avtomobilsko industrijo in hladnokovane dele.

### *Iskra Avtoelektrika Avto deli, d. o. o., Bovec*

Družba uresničuje svoje poslanstvo kot proizvajalka delov za avtomobilsko industrijo, to je proizvodov iz plastičnih mas in sestavov, pri katerih so potrebne različne tehnologije, ki jih v družbi obvladujejo na visoki kakovostni ravni. V turistični občini Bovec, v Zgornjem Posočju, zagotavlja družba delo in socialno varnost skoraj četrtini zaposlenega prebivalstva.

### *Iskra Avtoelektrika Livarna, d. o. o., Komen*

Dolgoletna proizvodnja ulitkov aluminijevih zlitin poteka od leta 1992 v samostojni družbi. Poleg ulivanja družba vse bolj razvija mehansko obdelavo ulitkov, to pa pripomore k povečevanju dodane vrednosti. Na podlagi tradicije in znanja družba zagotavlja kakovostno oskrbo skupine in širšega trga.

### *Iskra Avtoelektrika Orodjarna, d. o. o., Šempeter pri Gorici*

Družba je priznana proizvajalka orodij za proizvodnjo komponent avtomobilske in drugih industrij. Značilnost delovanja so partnerski odnosi z odjemalci in celovita podpora od razvoja do redne proizvodnje. Dolgoletne izkušnje, tradicija, usposobljeni kadri in znanje ji omogočajo nastop na domačem in svetovnih trgih.

### *Iskra Avtoelektrika Asing, d. o. o., Šempeter pri Gorici*

Programska usmeritev družbe sta razvoj in izdelava sodobnih, zelo produktivnih navijalnih, montažnih in kontrolnih naprav ter sistemov po zahtevah odjemalcev. Dolgoletne izkušnje pri strojogradnji, strokovna usposobljenost ter poznavanje tehnologij in tehnoloških problemov omogočajo družbi učinkovit nastop na domačem in tujih tržiščih.

## Proizvodne družbe v tujini

Rezultat pogumnih poslovnih načrtov za uveljavljanje v svetu in globalizacijo poslovanja je tudi prenos proizvodnje v tujino v okviru proizvodnih družb.

### *Iskra o. o. o, Belorusija*

Družba je v večinski lasti Iskre Avtoelektrike, d. d., deluje v Belorusiji in proizvaja zaganjalnike za potrebe industrije transportnih sredstev na lokalnem trgu nekdanje Sovjetske Zveze.

### *Iskra AE Komponente, d. o. o., Bosna in Hercegovina*

V letu 2003 ustanovljena družba na območju Bosne in Hercegovine proizvaja komponente za potrebe skupine Iskra Avtoelektrika.

### *Iskra do Brasil Ltda., Brazilija*

Družba je bila ustanovljena v letu 2004. Ob koncu projekta bo zagotavljala proizvodnjo in trženje zaganjalnikov in alternatorjev za potrebe kupcev na lokalnih trgih.

***Jie Hua Iskra Mechanical Electrical Co., Ltd., Kitajska***

Družba je bila ustanovljena na začetku leta 2003, in to za proizvodnjo zaganjalnikov. Proizvodnja zaganjalnikov je namenjena predvsem potrebam lokalnega trga ter dodatno oskrbovanju podjetij skupine Iskra Avtoelektrika s komponentami po konkurenčnih cenah.

***Iskra Autoelectric Iran JVC, Iran***

Družba proizvaja za lokalne potrebe iranskega trga alternatorje in zaganjalnike na temelju znanj Iskre Avtoelektrike, d. d.

**Trgovske družbe v tujini**

***Iskra Autel S.r.l., Italija***

***Iskra Autoelectrique S.A., Francija***

***Iskra Autoelektrik Handelsges. mbH, Nemčija***

***Iskra UK Ltd., Velika Britanija***

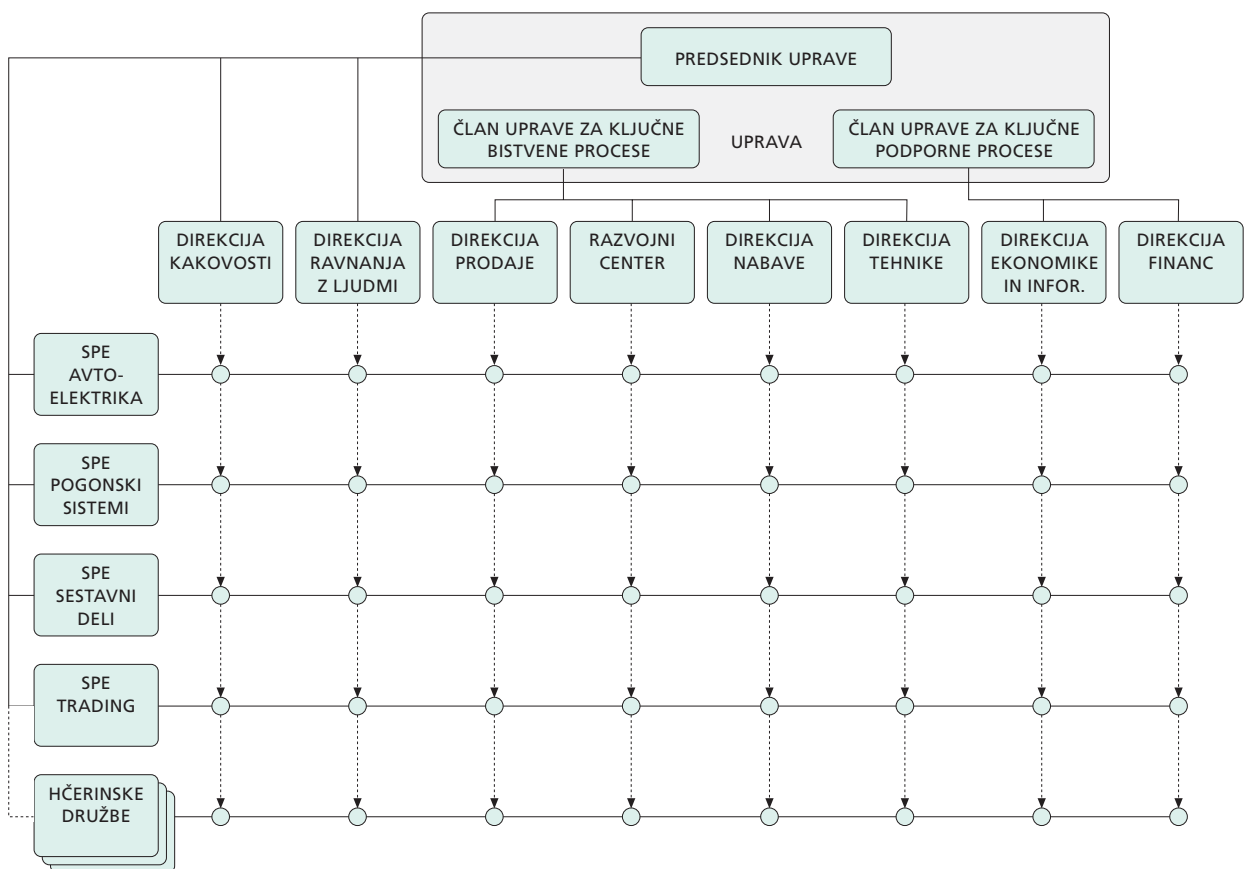
***Iskra AE Inc., ZDA***

Trgovske družbe v tujini oblikujejo lastno distribucijsko mrežo, ki jo dopolnjujejo pooblaščenih distributerji. Glavnina njihove dejavnosti je trženje izdelkov za drugo vgradnjo. Trgovske družbe opravljajo tudi logistično in tehnično podporo odjemalcem v okviru industrijskega trženja. Iskra Autoelectrique iz Francije ima v Španiji organizirano tudi podružnico Iskra Autoelectrique Spain, ki ima za potrebe španskega in portugalskega trga enako poslanstvo kot Iskra Autoelectrique.

**Upravljanje obvladujoče družbe**

Iskra Avtoelektriko, d. d. vodi tričlanska uprava. V letu 2004 so bile v družbi štiri strateške poslovne enote (SPE) in osem direktij. Za usklajevanje dela med strokovnjaki iz direktij, strateških poslovnih enot in odvisnih družb so bili oblikovani strokovni kolegiji in sveti. Poslovanje temelji na procesnem prijemu: ključne procese smo razdelili na ključne bistvene procese - to so tisti procesi, ki neposredno dodajajo vrednost za naše odjemalce - in ključne podporne procese, to pa so procesi, ki jih izvajamo v podporo bistvenim procesom in poslovanju na splošno.

## Organizacijska struktura obvladujoče družbe



### Uprava

ALEŠ NEMEC, predsednik uprave

IVAN LISJAK, član uprave za ključne bistvene procese

TADEJ VIDIC, član uprave za ključne podporne procese

### Nadzorni svet

mag. MARIJAN GROFF, predsednik nadzornega sveta

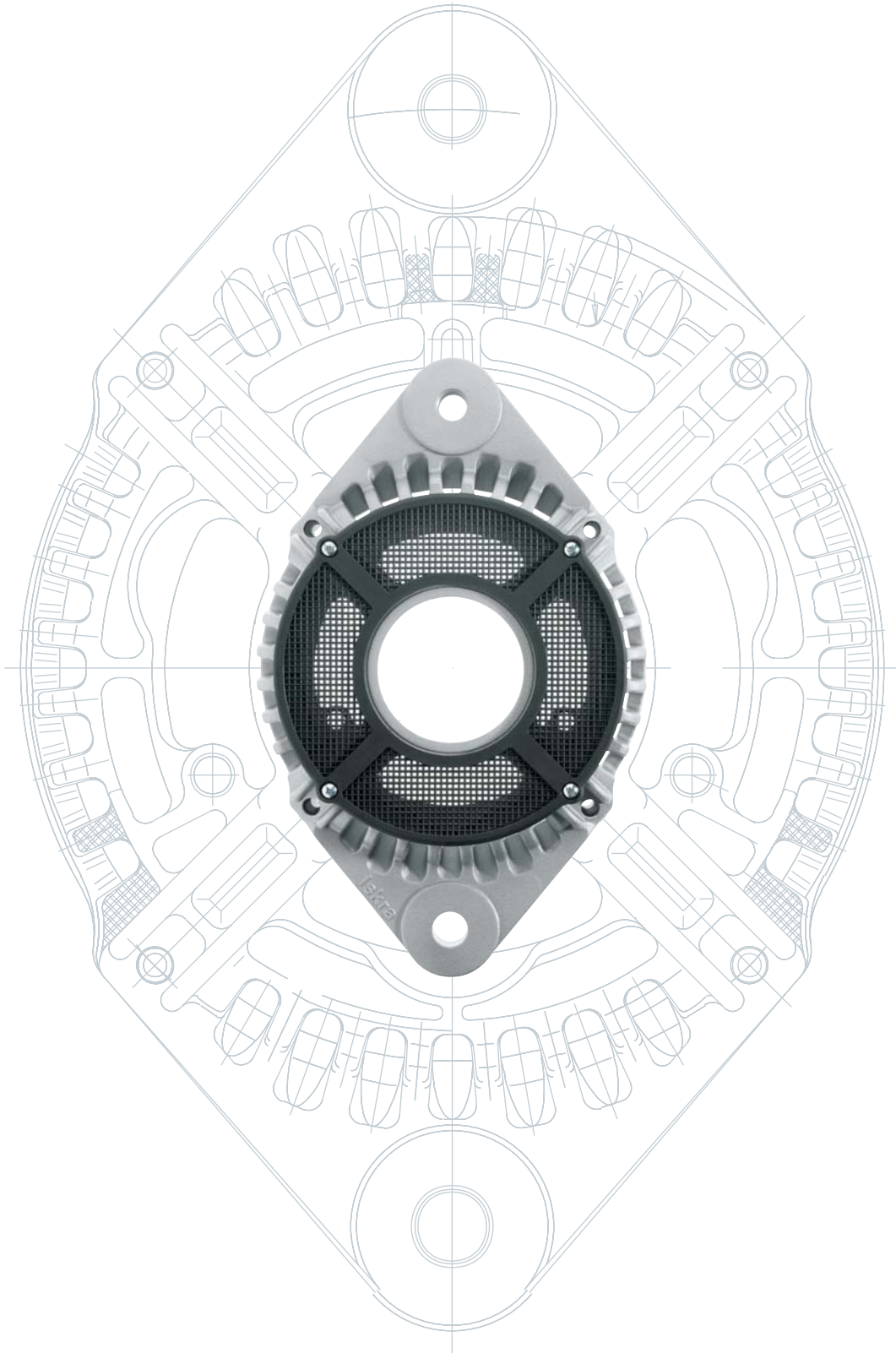
mag. MIRKO KALUŽA, član

VLADIMIR URŠIČ, član

DUŠAN ŠEŠOK, član

mag. CVETKA PERŠAK, članica

OTON GRAPULIN, član



# POMEMBNEJŠI POSLOVNI REZULTATI V LETU 2004

## Skupina Iskra Avtoelektrika

Leto 2004 je bilo leto vstopa Slovenije v Evropsko unijo in NATO. Skupina Iskra Avtoelektrika je vstop pričakala dobro pripravljena, saj smo že prej izvozili skoraj 70 % proizvodnje na trg držav Evropske unije.

Skupina je v letu 2004 ustvarila 36 milijard SIT konsolidiranih čistih prihodkov iz prodaje, to pa pomeni 9,8-% rast v primerjavi z letom 2003. Zaradi znatnega zmanjševanja vrednosti ameriškega dolarja, rasti cen strateških surovin in povečevanja stroškov dela pa je kljub povečanju prodaje dobiček manjši kot v letu 2003.

Poslovno leto 2004 so v skupini zaznamovali trije ključni projekti: ustanovitev nove strateške poslovne enote Mehatronika, ki bo izdelovala izdelke za avtomobilsko industrijo, ustanovitev proizvodne družbe v Braziliji in uvedba poslovnega informacijskega sistema SAP v obvladujoči družbi. Pomembne investicije smo imeli na področju hladnega oblikovanja jeklenih delov. Leto 2004 je zaznamovala tudi uvrstitev delnic Iskre Avtoelektrike, d. d. na organiziran trg vrednostnih papirjev Ljubljanske borze.

## Iskra Avtoelektrika, d. d.

Poslovanje obvladujoče družbe je bilo v prvi polovici leta uspešno, manj uspešno pa je bilo v drugi polovici leta, saj so na poslovne rezultate zelo vplivali zmanjševanje vrednosti ameriškega dolarja, izjemno povečanje cen surovin, kot so jeklo, baker in aluminij, ter rast cen nafte. Na neugodne razmere smo se odzivali z uvajanjem novih cenejših nabavnih virov ter z ukrepi za povečanje produktivnosti in zmanjševanje stroškov. V obvladujoči družbi smo s prodajo, vredno skoraj 30 milijard SIT (oziroma 124,6 milijona EUR), zaznali 14-% rast v primerjavi z letom 2003. Dobiček v obvladujoči družbi znaša 478.857 tisoč SIT

Z reorganizacijo smo v obvladujoči družbi ustanovili novo strateško poslovno enoto Mehatronika, v kateri bomo proizvajali elektromotorje v velikih serijah za potrebe avtomobilske industrije. Kljub globalizaciji namreč želimo najbolj inovativne proizvode z visoko dodano vrednostjo razvijati in proizvajati v Sloveniji, kjer še naprej potrebujemo predvsem visoko strokovno usposobljene ljudi.

Podatki v milijonih SIT oziroma kot navedeno

	Iskra Avtoelektrika d.d.			Skupina konsolidirano		
	2004	2003	Index	2004	2003	Index
Čisti prihodki od prodaje	29.933	26.246	114,04	35.800	32.592	109,84
Delež izvoza v prodaji	93,69 %	93,98 %	99,69	93,46	93,23 %	100,25
Vlaganja v osnovna sredstva	2.755	1.592	173,05	3.225	1.998	161,41
- glede na amortizacijo	120,5 %	95,4 %	126,31	156,78 %	102,9 %	152,36
Povprečno število zaposlenecv	1.537	1.538	99,73	2.161	2.116	102,12
Sredstva družbe	26.965	22.900	117,75	30.869	25.888	119,24
Delež kapitala v financiranju	41,45 %	47,55 %	87,17	34,80 %	40,96 %	84,96
Čisti dobiček	479	655	73,13	338	724	46,69
Čista donosnost kapitala	4,4 %	6,3 %	69,84	3,2 %	7,2 %	44,41

## Odvisne družbe

Naše odvisne družbe v Sloveniji (razen Iskre Avtoelektrike Asing, d. o. o.) in tujini so v letu 2004 poslovale pozitivno in v skladu s poslovnimi načrti. Lani smo ustanovili novo proizvodno družbo v Braziliji, ki bo izdelovala zaganjalnike in alternatorje za trg Južne Amerike.

Na Kitajskem je vse pripravljeno za začetek proizvodnje zaganjalnikov, pozneje pa tudi alternatorjev za gospodarska vozila. Z investicijami v proizvodni družbi v Iranu smo povečali delež lokalne proizvodnje. Uspešno sta poslovali tudi družbi v Belorusiji ter Bosni in Hercegovini.

## MARKETING IN PRODAJA

Prodajni proces je v letu 2004 že utečeno potekal na prodajnih področjih strateških poslovnih enot obvladujoče družbe in v prodajnih službah odvisnih družb.

Pomlajene prodajne ekipe so se prilagodile novi organiziranosti in učinkovito delujejo. Z dodatnimi zaposlitvami v odvisnih trgovskih družbah v tujini se je izboljšala tudi podpora odjemalcem na tradicionalnih zahodnih trgih. Zaposlitev lastnih ljudi na trgu Japonske in v proizvodnih podjetjih na hitro rastočih trgih Kitajske, Brazilije in nekdanje Sovjetske Zveze je prinesla napredek. Širi se krog odjemalcev na Japonskem, v Rusiji so se začele dobave novim industrijskim odjemalcem, povečuje se prodaja v Brazilijo, začele so se prve dobave na Kitajsko. Na drugi strani pa se ob povečevanju prodaje končnim odjemalcem v Iranu dobave v Iran iz obvladujoče družbe zaradi pospeševanja lokalne proizvodnje zmanjšujejo.

Ugodna so bila konjunktorna gibanja pri industrijskih odjemalcih tržnega segmenta avtoelektrike, sestavnih delov in zlasti pogonskih sistemov. Posledično je bila dosežena največja rast prodaje prav velikim globalnim odjemal-

cem, to pa pomeni koncentracijo prodaje in ugodno pozicijo za nadaljnjo rast. Kljub zmanjševanju vrednosti dolarja v primerjavi z evrom smo v ZDA prodali več, kot smo načrtovali.

Velike podražitve jekla, bakra in aluminija ter energije so povzročile povečanje proizvodnih stroškov, to pa smo uspeli delno kompenzirati s povečanjem prodajnih cen.

Prodajne dejavnosti so bile poleg povečevanja prodaje prek globalizacije prodaje in proizvodnje usmerjene v pridobivanje novih odjemalcev. Pridobljen je bil velik projekt za dobave brezkontaktnih motorjev za volanske sisteme za osebna vozila iz programa Mehatronike.

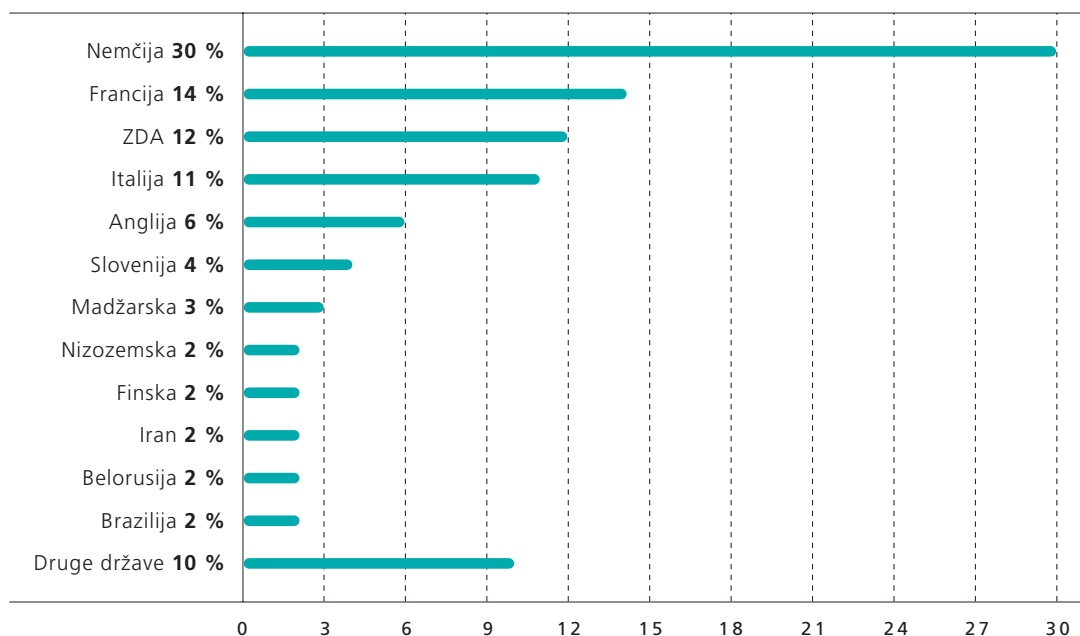
Tudi pri programih hladno kovanih delov, plastičnih in drugih komponent je bilo pridobljenih več novih odjemalcev. Vnovično povečanje prodaje v drugo vgradnjo bomo dosegli s širitvijo lastnega asortimana izdelkov in z v letu 2004 začetim pospešenim uvajanjem komplementarnih in dopolnilnih programov, primernih za distribucijo prek naših trgovskih družb v tujini.

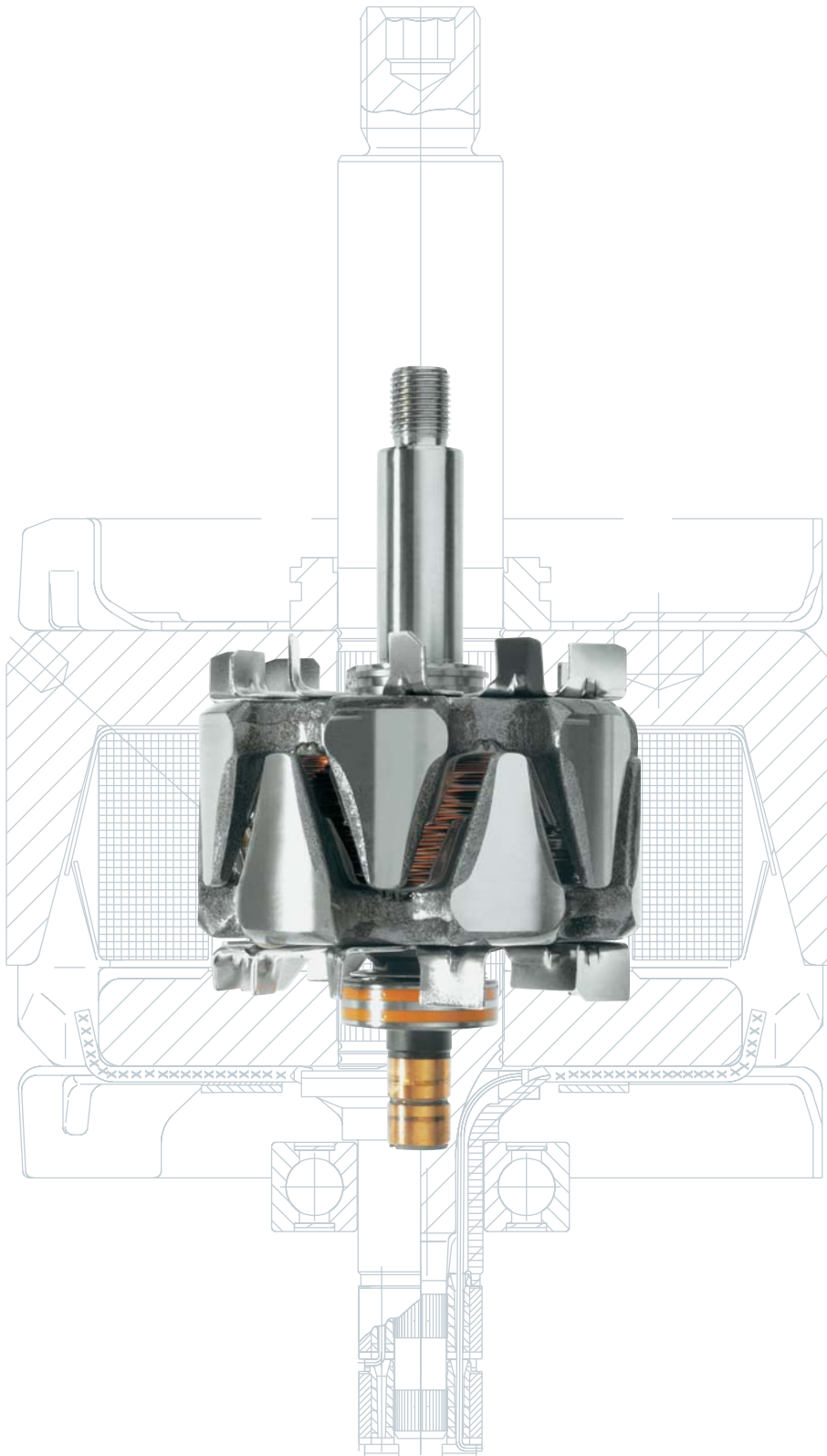
**LETO 2004 JE BILO NA PODROČJU TRŽENJA LETO HITRIH SPREMENB. NADALJEVALA SE JE KONSOLIDACIJA ODJEMALCEV IZ TRŽNIH SEGMENTOV AVTOELEKTRIKE IN POGONSKIH SISTEMOV. NADALJEVALA SE JE SELITEV PROIZVODNJE, ZLASTI ODJEMALCEV AVTOELEKTRIKE, IZ RAZVITIH DRŽAV NA HITRO RAZVIJAJOČE SE TRGE Z MAJHNIMI STROŠKI PROIZVODNJE.**

## Čisti prihodki od prodaje po družbah v skupini v milijon SIT (nekonsolidirano)

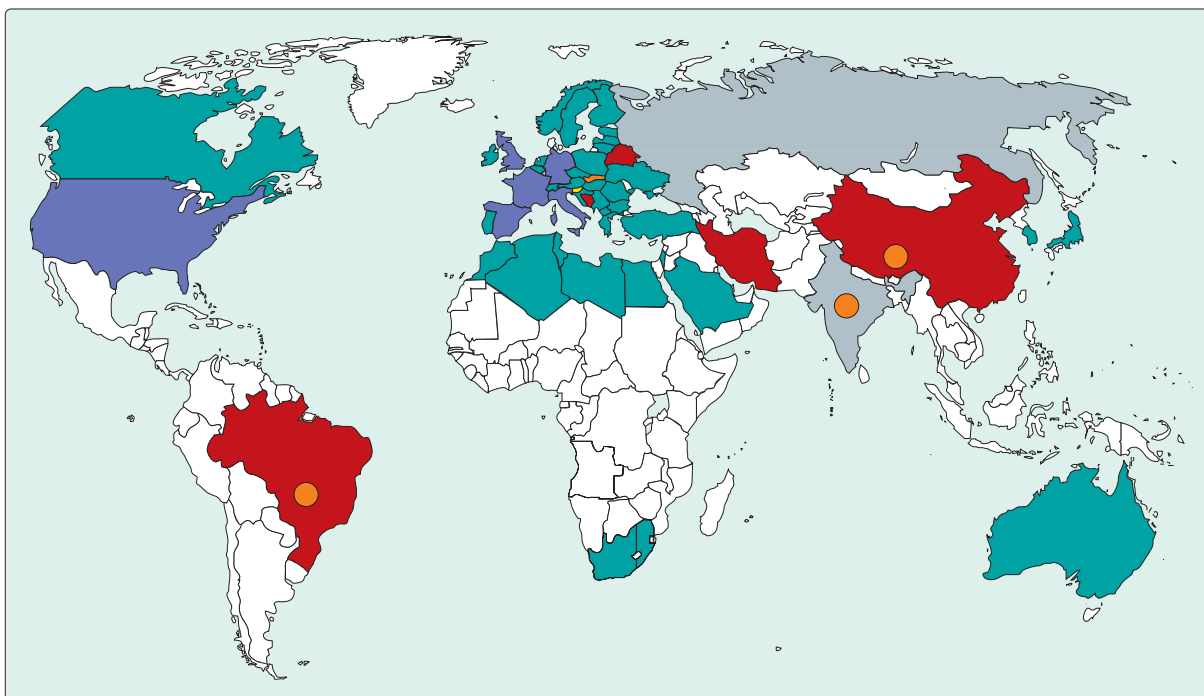
<b>OBVLADUJOČA DRUŽBA</b>	<b>2004</b>	<b>2003</b>	<b>Indeks</b>
Iskra Avtoelektrika, d. d.	29.933	26.246	114,0
<b>PROIZVODNE DRUŽBE</b>	<b>2004</b>	<b>2003</b>	<b>Indeks</b>
Iskra Avtoelektrika Avto deli, d. o. o.	4.277	3.916	109,2
Iskra Avtoelektrika Livarna, d. o. o.	1.199	1.069	112,2
Iskra Avtoelektrika Orodjarna, d. o. o.	771	742	103,9
Iskra Avtoelektrika Asing, d. o. o.	675	740	91,2
IskRa o. o. o.	370	149	247,1
Iskra AE Komponente, d. o. o.	190	79	241,4
<b>TRGOVSKE DRUŽBE</b>	<b>2004</b>	<b>2003</b>	<b>Indeks</b>
Iskra Autel S.r.l.	5.366	4.471	120,0
Iskra Autoelectrique S.A.	4.017	3.903	102,9
Iskra Autoelektrik Handelsges. mbH	4.962	4.121	120,4
Iskra UK Ltd.	1.174	1.204	97,6
Iskra AE Inc.	2.435	1.592	152,9

## Struktura konsolidirane prodaje skupine po državah v letu 2004





## Prodajna in proizvodna mreža skupine



### OBVLADUJOČA DRUŽBA

Iskra Avtoelektrika, d. d., Šempeter pri Gorici, Slovenija

### PROIZVODNE DRUŽBE V SLOVENIJI

Iskra Avtoelektrika Asing, d. o. o., Šempeter pri Gorici

Iskra Avtoelektrika Avto deli, d. o. o, Bovec

Iskra Avtoelektrika Livarna, d. o. o., Komen

Iskra Avtoelektrika Orodjarna, d. o. o., Šempeter pri Gorici



### PROIZVODNE DRUŽBE V TUJINI

Iskra AE Komponente, d. o. o., Bosna in Hercegovina

Iskra Autoelectric Iran JVC, Iran

Iskra do Brasil Ltda., Brazilija

IskRa o.o.o., Belorusija

Jie Hua Iskra Mechanical-Electrical Co., Ltd., Kitajska



### TRGOVSKE DRUŽBE V TUJINI

Iskra AE Inc., ZDA

Iskra Autel S.r.l, Italija

Iskra Autoelectrique S.A., Francija

Iskra Autoelectrique Spain, Španija

Iskra Autoelektrik Handelsges. mbH, Nemčija

Iskra UK Ltd., Velika Britanija



### NEODVISNI DISTRIBUTERJI

Alžirija, Avstralija, Egipt, Finska, Grčija, Hrvaška, Irska, Izrael, Japonska, Južna Afrika, Kanada, Libija, Maroko, Makedonija, Nizozemska, Norveška, Nova Zelandija, Portugalska, Romunija, Savdska Arabija, Koreja, Srbija in Črna Gora, Švedska, Švica, Tunizija, Turčija



### LICENČNI PARTNERJI

Indija, Rusija



### NABAVNE PISARNE

Brazilija, Indija, Kitajska, Slovaška

## RAZVOJNA DEJAVNOST

S povečanimi vlaganji v raziskave in razvoj, ki so v letu 2004 v delniški družbi presegle 3,2 % vrednosti prodaje, smo odjemalcem zagotovili učinkovito razvojno podporo pri uresničevanju njihovih zahtev in pričakovanj.

Ker želimo ostati okolju prijazno in inovativno podjetje, ki ustvarja najmanj 25-% delež prodaje novih proizvodov z visoko dodano vrednostjo, ki so v fazah uvajanja in rasti, konkurenčno sooblikujemo in uresničujemo sodobne razvojne smeri za te programe:

- zaganjalnike za motorje z notranjim zgorevanjem,
- generatorje enosmerne električne napetosti,
- nizkonapetostne kolektorske enosmerne elektromotorje z vzbujanjem s statorskimi navitji ali s permanentnimi magneti,
- nizkonapetostne asinhronske elektromotorje,
- nizkonapetostne brezkontaktno elektronsko krmiljene elektromotorje s trajnimi magneti na rotorju s prigrajenim ali z ločenim elektronskim krmiljem,
- nizkonapetostne brezkontaktno elektronsko krmiljene elektromotorje in aktuatorje s trajnimi magneti na rotorju za mehatronske sisteme v osebnih vozilih,
- elektronska krmilja za asinhronske elektromotorje,
- nizkonapetostne brezkontaktno asinhronske in permanent-magnetne pogonske sisteme,
- nizkonapetostna elektromagnetna in elektronska stikala,
- integrirane generatorje enosmerne in izmenične nizke napetosti,
- integrirane zaganjalnik - motor - generatorje.

**POVEČANJE PRODAJE V LETU 2004 JE V NEPOSREDNI SOODVISNOSTI Z UČINKOVITOSTJO IN USPEŠNOSTJO RAZISKOVALNO-RAZVOJNEGA DELA. DELEŽA PRIHODKOV OD PRODAJE PROIZVODOV, MLAJŠIH OD PET OZIROMA TREH LET, STA DOSEGLA REKORDNI VREDNOSTI 64 % OZIROMA 34 %.**

Naši proizvodi so sodobni ter zasnovani po najzahtevnejših evropskih in mednarodnih standardih in direktivah. So zdravju neškodljivi in prijazni za okolje ter se odlikujejo po velikih izkoristkih, specifičnih močeh in zanesljivosti delovanja tudi v najzahtevnejših razmerah.

## TEHNOLOGIJE IN INVESTICIJE

Strategija upravljanja tehnologije je določena in prikazana v strateškem poslovnem načrtu skupine in se odraža v teh dejavnostih:

- osredotočenje na ključne tehnologije,
- izvajanje strategije proizvodnje svetovnega razreda,
- uporaba za okolje prijaznih materialov,
- ohranjanje naravnih virov,
- varovanje zdravja zaposlenih.

**V DOBI VELIKIH SPREMEMB V PROIZVODNJI AVTOMOBILSKE INDUSTRIJE, SPREMEMB, KI SO POSLEDICA GLOBALIZACIJE, MORAJO PROIZVAJALCI RAZVITI KONKURENČNI PROIZVODNI SISTEM. TAKŠEN SISTEM JE PROIZVODNJA SVETOVNEGA RAZREDA, KI IZPOLNJUJE NAJPOMEMBNEJŠE ZAHTEVE AVTOMOBILSKIH PROIZVAJALCEV: KAKOVOST IN POSLOVNO ODLIČNOST, STROŠKOVNO UČINKOVITOST, ZANESLJIVOST DOBAV, PRILAGODLJIVOST IN INOVATIVNOST.**

## Tehnologije

Na te izzive v skupini odgovarjamo z uporabo ustreznih tehnologij in s prilagodljivim proizvodnim sistemom, ki se je sposoben hitro odzvati na potrebe kupcev. Prilagodljivost je rezultat inteligentne avtomatizacije in informacijske tehnologije, nepretrganega toka proizvodnega sistema z dobavami ob pravem času, uporabe metod za hitro preureditev in drugih orodij vitke proizvodnje. Smo globalni dobavitelj avtoelektričnih proizvodov, zato ima strategija proizvodnje svetovnega razreda največjo prednost.

Ključne tehnologije skupine:

- Montaža proizvodov, stikal, usmernikov, izdelava rotorjev in statorjev, izdelava regulatorjev napetosti alternatorjev, izdelava krmilij elektronsko komutiranih motorjev, hladno masivno preoblikovanje jeklenih delov z obdelavo; v obvladujoči družbi.
- Izdelava plastičnih delov za avtomobilsko industrijo in izdelava vžigalnih tuljav; v družbi Iskra Avtoelektrika Avto deli, d. o. o., Bovec.
- Litje in obdelava aluminijastih ulitkov; v družbi Iskra Avtoelektrika Livarna, d. o. o.
- Montaža zaganjalnikov, izdelava rotorjev in statorskih navitij ter obdelava pokrovov zaganjalnikov; v družbi Iskra o. o. o., Belorusija.
- Izdelava rotorjev, izdelava štancanih delov iz pločevine in sestavljanje komponent, v družbi Iskra AE Komponente, d. o. o., BiH.

## Investicije

Poglavitne naložbe, ki so pomembno pripomogle k razširitvi proizvodnih zmogljivosti in nadaljnjemu razvoju v letu 2004, so bile:

- oprema za povečanje proizvodnje novih družin zaganjalnikov,
- oprema za povečanje proizvodnje novih družin alternatorjev,
- oprema za razvoj in proizvodnjo BLPM in AC- motorjev,
- oprema za povečanje zmogljivosti izdelave hladno oblikovanih delov,
- razvojna infrastruktura in oprema za povečanje razvojnih zmogljivosti pri novih projektih,
- poslovni informacijski sistem SAP R/3,
- oprema za povečanje proizvodnje plastičnih delov,
- poslovno-proizvodni objekt družbe Iskra Asing, d. o. o.,
- CNC-okroglo brusilni stroj za izdelavo orodij za hladno masivno preoblikovanje.

V letu 2004 smo v skupini nadaljevali vlaganja v zagotovitev ciljnih proizvodnih zmogljivosti in izboljšanje sposobnosti za dobavljanje proizvodov odjemalcem, industrializacijo novih družin proizvodov, izboljšanje delovnih razmer ter obvladovanje okoljevarstvenih zahtev in zdravja zaposlenih.

## Informatika

Za obvladovanje poslovne informatike imamo svoj lastni računalniški informacijski sistem, s katerim pokrivamo vse elemente poslovnega procesa, tako pri poslovni informatiki kot pri obvladovanju tehnične informatike za razvoj izdelkov.

Z novo informacijsko tehnologijo smo pokrili tale področja dejavnosti družbe: upravljanje kakovosti, prodaja in distribucija, proizvodnja z načrtovanjem le-te, materialno poslovanje z nabavo, zunanja trgovina z lastno špedicijo, finance in ekonomika, kontroling in osnovna sredstva.

**KLJUČNI PROJEKT NA PODROČJU INFORMATIKE V LETU 2004 JE BILA VPELJAVA POSLOVNEGA INFORMACIJSKEGA SISTEMA SAP V OBVLADUJOČO DRUŽBO. PRIPRAVE NA PROJEKT SO SE ZAČELE ŽE KONEC LETA 2003. PO METODOLOGIJI ASAP (ACCELERATED SAP) JE BILA V LETU 2004 OPRAVLJENA GLAVNINA VSEH DEJAVNOSTI.**

## NABAVA IN DOBAVITELJI

Za leto 2004 je bil značilen konec ugodnih gibanj cen osnovnih materialov, kot so jeklo, baker, aluminij, plastika, izolacijski papirji, kemikalije in maziva. Podražitve so bile najbolj občutne v črni metalurgiji, saj so se nekatera bazična jekla podražila za 40 % in več. Kot manjši porabnik teh materialov se pred velikimi in izrazito monopolnimi dobavitelji v razmerah splošnega pomanjkanja materiala, potrebnega za zagotavljanje nemotene oskrbe proizvodnega procesa, nismo uspeli v celoti ubraniti.

Tudi glede nabave borznih materialov (baker, aluminij) je bilo stanje, kar se rasti cen tiče, zelo podobno dogajanjem na trgu jekla, le da oskrba med letom ni bila sporna. Ukvarjali smo se z iskanjem novih virov nabave materialov.

Izvajali smo prenose proizvodnje nekaterih mehanskih komponent iz strateških poslovnih enot k dobaviteljem in tako poskušali omiliti neugodne vplive, ki so jih povzročale nenehne spremembe na trgu materiala. Hkrati smo poskrbeli za osvojitve velikega števila novih izdelkov in opravili približno enako število tehničnih sprememb na obstoječih komponentah.

S stališča nabave lahko rečemo, da je bilo leto 2004 po doseženih rezultatih občutno slabše od predhodnih let, smo pa kljub temu uspešno zastavili dolgoročne dejavnosti, ki bodo ob predpostavki, da so omenjeni osnovni materiali v letu 2004 dosegli največje mogoče vrednosti, v prihodnjih letih zagotovile uspešnejše doseganje zastavljenih ciljev.

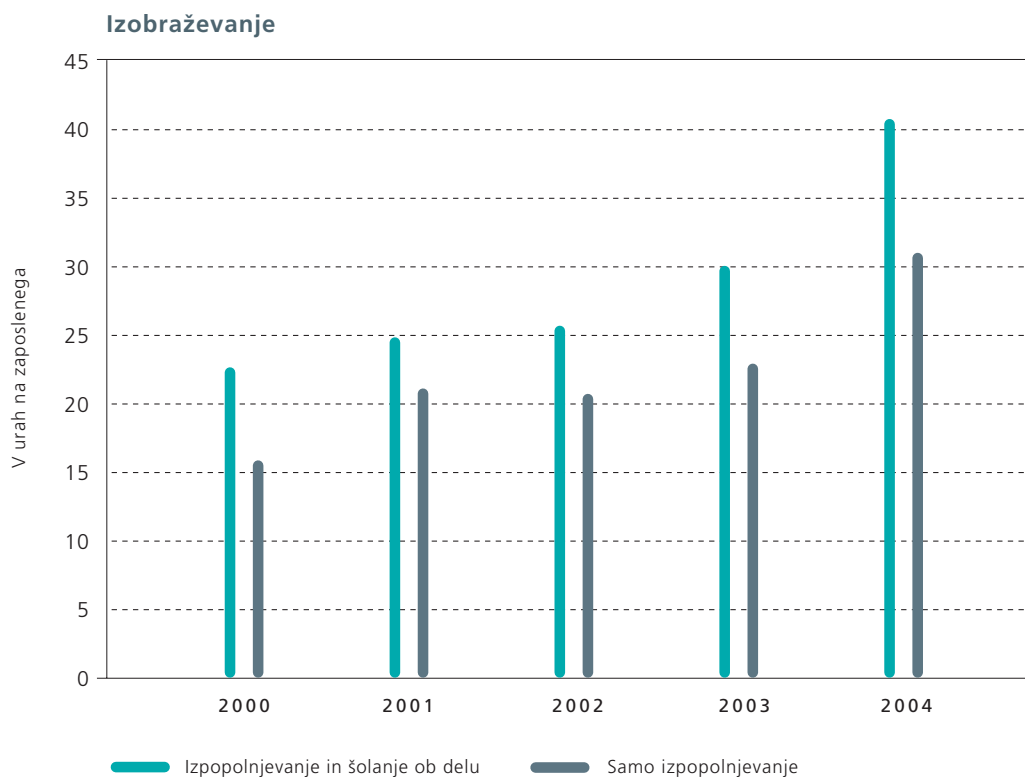
**V SKLADU S STRATEŠKIMI USMERITVAMI NABAVE PA SMO SI ŠE NAPREJ ZAVZETO PRIZADEVALI ZA DOLGOROČNO USMERITEV K GLOBALIZACIJI NABAVNIH VIROV NA CILJNIH NABAVNIH TRGIH VZHODNE EVROPE IN DALJNEGA VZHODA.**

## RAVNANJE Z LJUDMI

Ljudje so naš ključni dejavnik za nadaljnje doseganje poslovnih ciljev. Na področju ravnanja

**V LETU 2004 SMO ZARADI UVAJANJA INFORMACIJSKEGA SISTEMA SAP IN OSVAJANJA NOVIH IZDELKOV V ŠTEVILNIH PROJEKTIH DOSEGLI NAPREDEK V TIMSKEM DELU. NENEHNO PA SE VEČA TUDI ŠTEVILO TISTIH, KI SE VKLJUČUJEJO V IZOBRAŽEVANJE OB DELU ZA PRIDOBITEV FORMALNE IZOBRAZBE. PREMİK SMO DOSEGLI S SPREMINJANJEM MEDČLOVEŠKIH ODNOSOV, KI SO NAŠ TEMELJ ZA USTVARJANJE ŽELENE KULTURE, NARAVNANE K USTVARJALNEMU SODELOVANJU.**

z ljudmi smo nadaljevali uresničevanje usmeritev in ciljev, ki smo jih sprejeli s strategijo ravnanja z ljudmi v letu 1999. Da bi vodenje ljudi še izboljšali, smo se lotili uvajanja standarda Vlagatelj v ljudi.



Ankete so naš poglaviti vir zbiranja splošnih mnenj zaposlenih o različnih zadevah, pomembnih za ugotavljanje uspešnosti vodenja in uvajanja sprememb na področju ravnanja z ljudmi. Kot glavno mnenjsko anketo, ki jo uporabljamo že od leta 1997, smo izvedli anketo, poimenovano "Mnenje zaposlenih 2004".

Sodelovali pa smo tudi v anketi, delu projekta SiOK (Organizacijska klima v Sloveniji), ki se izvaja s poenotenim vprašalnikom za vsa sodelujoča slovenska podjetja in s katero dobimo primerljive podatke z drugimi podjetji. Na podlagi rezultatov anket smo v letu 2004 dopolnili plačni sistem, uvedli redne delovne sestanke na vseh organizacijskih ravneh in izboljšali obveščanje na intranetu.

S šolanjem ob delu, štipendiranjem na rednih šolah in z novim zaposlovanjem bolj izobraženih ljudi dosegamo kontinuirano rast povprečne stopnje izobrazbe zaposlenih. S spodbujanjem sodelavcev za šolanje ob delu pa dosegamo strmo povečevanje števila šolajočih ob delu. Ob koncu letu 2004 je družba omogočala šolanje 173 sodelavcem, to pa pomeni že kar 11,3 % vseh zaposlenih. Zadnja leta pa namenjamo večji poudarek notranjemu izpopolnjevanju in usposabljanju. V letu 2004 sta zajeli kar 51 % od celotnega števila 31,5 ure, kolikor se je izpopolnjeval in usposabljal vsak zaposleni.

Veliko pozornosti namenjamo delovnim razmeram in reševanju problemov sodelavcev, ohranjanju in izboljševanju njihovega zdravja ter odklanjanju asocialnih pojavov. Da bi čim bolj zmanjšali odsotnost z dela zaradi bolezni, ljudi sistematično vključujemo v preventivne zdravstvene preglede. V letu 2004 smo dosegli najmanjši delež bolniške odsotnosti, na področju varnosti pri delu pa najmanjšo pogostost poškodb.

## KAKOVOST IN POSLOVNA ODLIČNOST

Želja vseh zaposlenih in vodij, izražena tudi v listini "Predanost odličnosti", po doseganju in preseganju pričakovanj odjemalcev ni dovolj, če ni podprta z učinkovitim sistemom vodenja kakovosti. Značilnost zadnjih let je tudi občutno skrajševanje trajanja razvoja izdelkov. Vse to pa zahteva nenehno izboljševanje in veliko večja vlaganja na vseh področjih za izpolnjevanje pričakovanj odjemalcev glede kakovosti.

V letu 2004 smo veliko pozornosti namenjali izboljšavam vseh poslovnih procesov, to pa se je odražalo:

### - v skupini *Iskra Avtoelektrika kot*:

- prenova in izboljšava vseh procesov v skladu z notranjimi potrebami, zahtevami ustreznih standardov ter posebnimi zahtevami odjemalcev,
- uvedba namenske računalniške aplikacije za prepoznavanje potreb in zahtev odjemalcev z namenom spremljanja načrtovanih ciljev posameznega projekta,
- poenotenje vsebine načrtov kakovosti ter spremljanja dosežkov na rednih sejah najvišjega vodstva, vključno z izdelavo načrtov izboljšav,
- nadgradnja sistema notranjih presoj, ki jih izvaja skupina 23 presojevalcev, usposobljenih za presojo po standardih ISO 9001, QS-9000, ISO/TS 16949 in ISO 14001, izvedba programa izobraževanja in usposabljanja na področju kakovosti in odličnosti;

**- v Iskri Avtoelektriki, d. d. kot:**

- nadaljnje dopolnjevanje sistema po zahtevah standarda ISO/TS 16949 po vseh bistvenih in podpornih procesih,
- uvedba informacijskega sistema SAP z modulom za vodenje kakovosti,
- izboljšana podpora procesu uvajanja novih nabavnih virov,
- uvedba sistema rednih delavnic za razvoj dobaviteljev;

**- v odvisnih družbah:**

- Iskra Avtoelektrika Avto deli, d. o. o. - kot dopolnitev sistema po zahtevah standarda ISO/TS 16949,
- Iskra Avtoelektrika Livarna, d. o. o., Iskra Avtoelektrika Orodjarna, d. o. o. in Iskra Avtoelektrika Asing, d. o. o. - kot nadaljnje izboljšanje in nadgradnja sistema po zahtevah standarda ISO 9001.

V celoletnem delu je bila velika pozornost namenjena projektu implementacije ISO/TS 16949, to pa se odraža v že naštetih dejavnostih. Redne presoje pri certifikacijski hiši British Standards Institution po standardih ISO 9001, QS-9000 in ISO 14001 so uspešno prestale vse družbe v skupini.

## Politika kakovosti

Mi, ljudje v Iskri Avtoelektriki, hočemo, da smo prednostni dobavitelj svojim odjemalcem, prepoznavni po zadovoljevanju njihovih potreb in zahtev kakovosti.

V vseh naših poslovnih procesih in organizacijskih enotah načrtujemo, izvajamo, vzdržujemo in nadzorujemo udejanjanje načel vodenja kakovosti s ciljem preseči pričakovanja naših odjemalcev in ostalih deležnikov. Na ta način in z vključevanjem vseh zaposlencev v izvajanje nenehnih izboljšav dosegamo cilje kakovosti in zagotavljamo uspešnost vodenja kakovosti.

Zavezani smo kakovosti in odličnosti, ki sta ključni opredelitvi našega poslanstva.

## VPLIV NA OKOLJE IN ODGOVORNOST DO DRUŽBE

### Okolje

Odgovornost do okolja in sledenje smernicam trajnostnega razvoja sodita med pomembnejše vidike upravljanja v celotni skupini. Ker se zavedamo pomena ohranitve naravnih virov in surovin, pri razvoju in delovanju ves čas preverjamo okoljske vidike in vpliv na okolje. V letu 2001 smo sodelovali v prvi skupini slovenskih podjetij, ki so uvajala metodologijo čiste proizvodnje, ob koncu leta 2002 pa smo uspešno opravili presojo po zahtevah standarda ISO 14001.

S sledenjem smernicam, ki smo jih zastavili s projektom čiste proizvodnje, smo vsako leto dosegali izboljšanja pri rabi energije in porabi vode na enoto prodaje. V proizvodnem procesu uporabljamo vse manj nevarnih kemikalij, nadomeščamo pa jih z enako učinkovitimi, vendar bolj prijaznimi z okoljem. Pri izbiri opreme za proizvodnjo skupaj s prihodnjimi uporabniki vedno ocenjujemo tudi okoljske vidike.

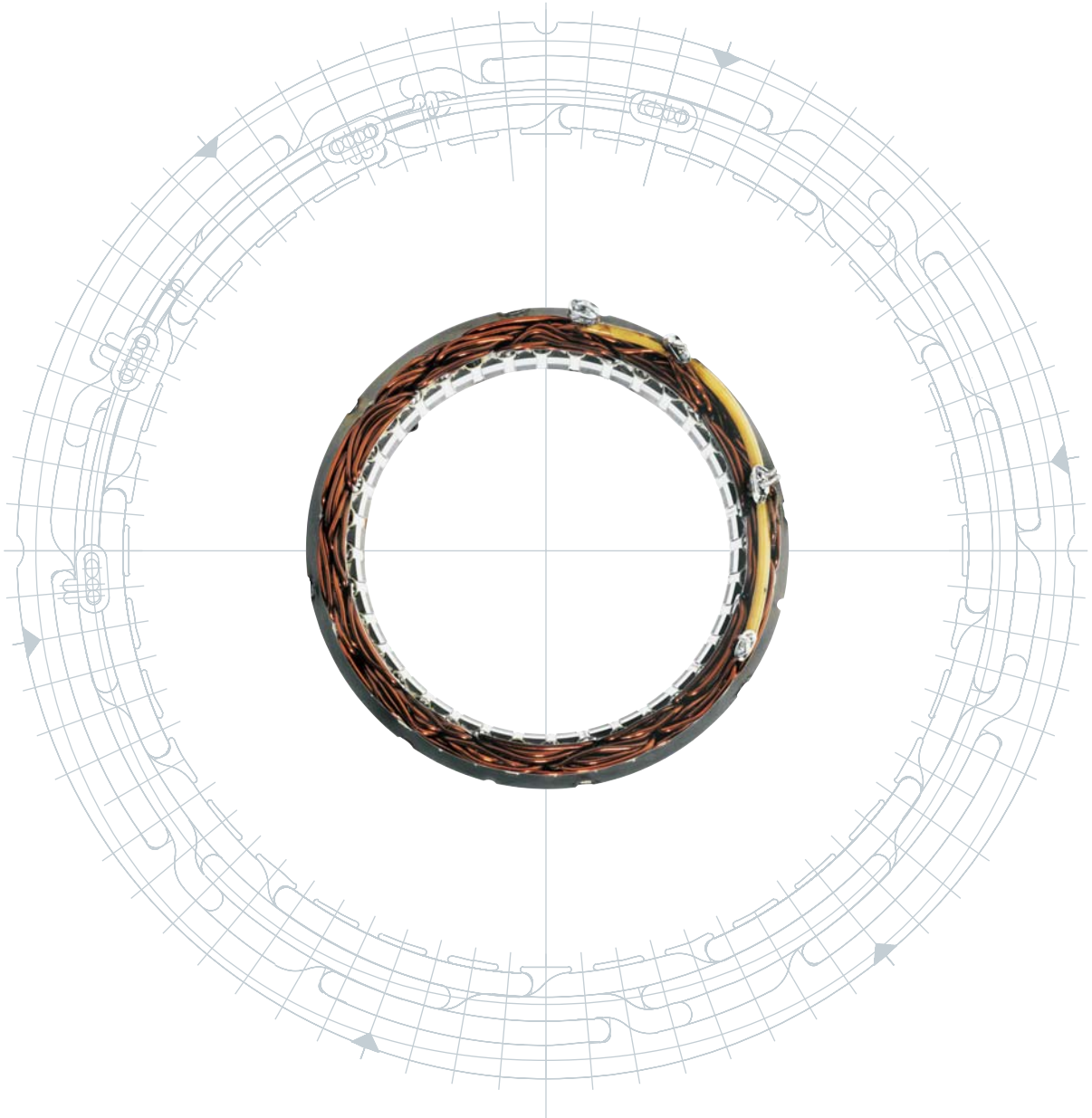
Kljub prenašanju dela proizvodnje v druga okolja v Sloveniji in v svetu ohranjamo stabilno zaposlitev in socialno varnost za veliko število ljudi. Varnost ljudi pa je še najbolj odvisna od njihovega znanja, zato zaposlenim omogočamo šolanje ob delu.

## **Odgovornost do družbe**

Kot največja družba v okolju, ki zaposluje pretežno ljudi s tehnično izobrazbo, se vključujemo v projekte za spodbujanje tehničnega izobraževanja. V ta sklop sodijo tudi redno sprejemanje dijakov in študentov na obiske ter predstavitve poklicev in proizvodnje. Podpisali smo pogodbo o sodelovanju s Tehniškim šolskim centrom Nova Gorica za izvajanje praktičnega pouka na srednjih šolah ter za sodelovanje pri novem višješolskem izobraževalnem programu Mehatronika. Smo soustanovitelji Visokošolskega in raziskovalnega središča Nova Gorica, katerega naloga je širjenje novih izobraževalnih programov, in to zato, da bi v regiji zadržali čim več izobraženih ljudi.

V letu 2004 smo kot socialni partner Politehnike Nova Gorica sodelovali pri pripravi novega visokošolskega izobraževalnega programa Instrumentalizacija. Skupaj s Tehniškim šolskim centrom Nova Gorica smo pripravili dve strojniški poklicni kvalifikaciji. V kratkem bomo v usposabljanje in pridobivanje poklicne kvalifikacije vključili sodelavce iz družbe, pozneje pa bo center to možnost ponudil tudi ljudem iz okolja. V letu 2003 pa se je že začelo izobraževanje za poklic oblikovalec kovin po posebnem programu. V letu 2004 smo poleg vpisa sodelavcev družbe pritegnili v šolanje še ljudi iz slovenskih odvisnih družb skupine ter iz drugih družb v regiji. Z vsemi programi bomo pripomogli k zmanjšanju deleža prebivalcev brez poklica.

Naš prispevek k povezovanju akademskega in razvojnega znanja z industrijskim znanjem je veliko število skupnih razvojnih projektov, ki pogodbeno potekajo z devetimi fakultetami, razvojnoraziskovalnimi inštituti, s tehnološkimi centri in tehnološkimi parki. Ljudem v lokalnem okolju pomagamo do kakovostnejšega življenja tudi s sponzoriranjem njihovih družbenih in kulturnih dejavnosti ter z donacijami humanitarnim, kulturnim in izobraževalnim ustanovam, združenjem in manjšim športnim klubom in društvom. V letu 2004 smo največ pomagali športu, zdravstvu in kulturi.



## STRATEGIJE IN POLITIKE ZA PRIHODNJI RAZVOJ

Tudi v letu 2005 bomo izpostavljeni velikim cenovnim pritiskom in nenehnim zahtevam po inoviranju proizvodov. Zato da bi znižali stroške, bomo v svojih proizvodnih odvisnih družbah v tujini pospešeno razvijali lokalno proizvodnjo ter se oskrbovali z repromateriali in deli pri lokalnih dobaviteljih. Poleg kakovosti, ki mora biti na svetovni ravni, in cen, ki morajo biti konkurenčne v primerjavi s cenami globalnih in uveljavljenih proizvajalcev, sta lahko naši ključni konkurenčni prednosti razvojna učinkovitost, kar vpliva na krajše čase vstopa na trg, ter fleksibilnost proizvodnje, ki se odraža v krajši odzivnosti na naročila odjemalcev.

V skupini načrtujemo v letu 2005 uspešno poslovanje z motom "Ustvarjamo vitko organizacijo", to pa kaže naš odnos do povečanja konkurenčnosti, skrajšanja časov poslovnih procesov in zmanjševanja vseh vrst stroškov.

**NAŠ POGlavITNI IZZIV V LETU 2005 JE ZAGOTOVITI PRIČAKOVANO DOBIČKONOSNOST TUDI V OBDOBJU VISOKIH CEN STRATEŠKIH SUROVIN, ENERGIJE IN NIZKE VREDNOSTI AMERIŠKE VALUTE. HKRATI PA ZAGOTOVITI DOVOLJ SREDSTEV ZA NAČRTOVANE NALOŽBE. NA PODLAGI PRIČAKOVANEGA POVEČANJA PRODAJE TER HITREJŠE GLOBALIZACIJE PROIZVODNJE IN NABAVE NAČRTUJEMO TUDI VEČJI ČISTI DOBIČEK IN VEČJO DONOSNOST KAPITALA. NA TEMELJU USPEŠNEGA POSLOVANJA, STABILNIH RAZMER NA KAPITALSKIH TRGIH IN KOREKTNEGA OBVEŠČANJA DELNIČARJEV IN POTENCIALNIH INVESTITORJEV PRIČAKUJEMO TUDI POVEČANJE VREDNOSTI DELNICE.**

### Predpostavke pri načrtovanju

Pri pripravi letnega poslovnega načrta za leto 2005 smo pri načrtovanju prodaje izhajali iz že utečenih poslov in realnih projektov ter napovedi odjemalcev, pri stroških pa iz neugodnih dejavnikov zunanega okolja. Izračuni materialnih potreb temeljijo na cenovnih nivojih iz zadnjega četrletja 2004, ki so na zgodovinsko visoki ravni, in nismo načrtovali znižanj. Načrtovali pa smo ciljno znižanje materialnih stroškov zaradi nabave cenejših komponent, predvsem iz Kitajske. Pri stroških dela smo izhajali iz zdajšnjih razmerij in upoštevali dodatne zaposlitve in zakonsko določena povišanja plač. Stroške financiranja pa smo izračunali na podlagi pričakovanega rahlega dviga obrestnih mer.

### Cilji skupine Iskra Avtoelektrika

Kljub zaostrenim gospodarskim razmeram načrtujemo povečanje konsolidirane prodaje skupine Iskra Avtoelektrika na 38 milijard SIT, to pa pomeni 5-% povečanje v primerjavi z letom 2004. Kot vsako leto bo tudi v letu 2005 vrednostno največ investicij v obvladujoči družbi. Največjo investicijo namenjamo za projekt industrializacije motorja za servovolane v novi strateški poslovni enoti Mehatronika. Poleg tega pa bomo posodabljali še druge proizvodne zmogljivosti. Od preostalih družb v skupini velja posebej omeniti še družbo v Braziliji, v kateri bomo investirali v montažno tehnologijo za lokalno proizvodnjo zaganjalnikov in alternatorjev.

V strateškem načrtu 2004-2007 smo povečanje vrednosti prodaje načrtali s strategijo inoviranja proizvodov in z globalizacijo poslovanja. Zato tudi v letu 2005 načrtujemo več inovacijskih in nadaljevanje globalizacijskih projektov. Večjo podporo izboljšanju poslovnih rezultatov, povečanju kakovosti, proizvodnemu sistemu, zmanjševanju stroškov, informacijski tehnologiji, zdravju in varstvu zaposlenih ter ravnanju z ljudmi pa bomo zagotovili z izvajanjem podpornih projektov in nalog.

## Temeljna strategija

Temeljna strategija skupine je strategija rasti, ki temelji na zadovoljstvu odjemalcev in globalizaciji. Poleg velike kakovosti ob konkurenčnih cenah in večji fleksibilnosti ter odzivnosti bomo v prihodnje z inovativnostjo povečevali razvojno podporo svojim odjemalcem in dodano vrednost.

**Rast bomo zagotavljali** s pospeševanjem prodaje novih proizvodov pri obstoječih in novih odjemalcih in z globalizacijo poslovanja.

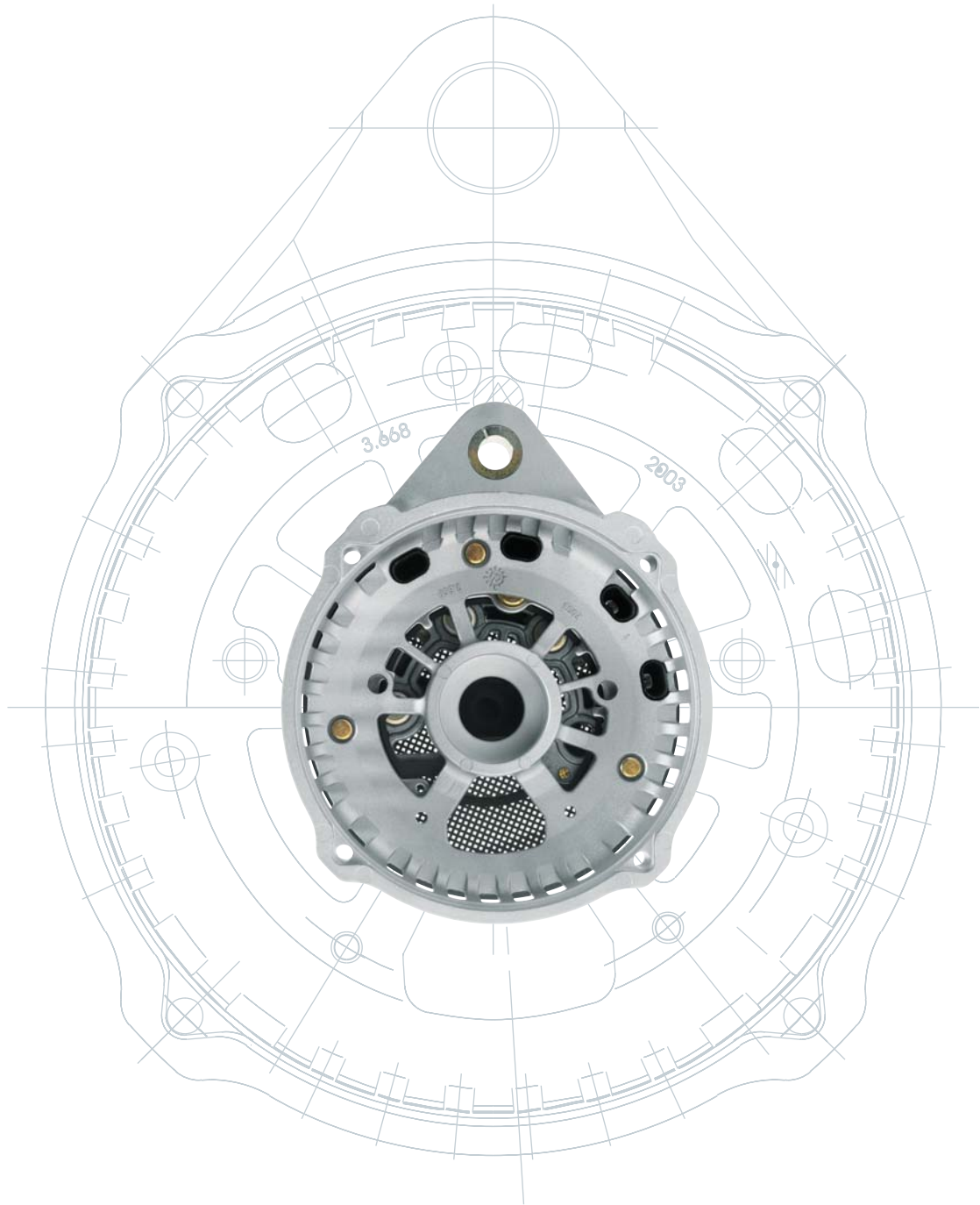
**Ohranjanje ugodnejšega razmerja med ceno in kakovostjo bomo zagotavljali z** zagotavljanjem velike kakovosti izdelkov in storitev, z obvladovanjem kakovosti v vseh procesih in s poslovno odličnostjo, hitrejšim povečevanjem produktivnosti, učinkovitosti in dodane vrednosti v Sloveniji, predvsem pa z razvojem in s proizvodnjo sodobnih proizvodov večjih serij z novimi tehnologijami, s selitvijo proizvodnje starejših proizvodov manjših serij v državo z nižjo ceno delovne sile (globalizacija), z uvajanjem cenejših nabavnih virov in izdvajanjem podpornih aktivnosti (outsourcing).

**Ohranjanje večje fleksibilnosti in odzivnosti bomo zagotavljali z** obvladovanjem poslovnih procesov, izvajanjem načel proizvodnje svetovnega razreda v procesu izvedbe naročila, učinkovito IT-podporo, ki bo temeljila na poslovnem informacijskem sistemu SAP, in s fleksibilnim angažiranjem vseh virov.

**Povečevanje razvojne podpore odjemalcem in inovativnosti bomo zagotavljali z** vlaganjem v ljudi (izobraževanje) in razvojno raziskovalno infrastrukturo, s pospešenim povezovanjem z zunanjimi RR-institucijami in z ustvarjalnim sodelovanjem zaposlencev, dobaviteljev in odjemalcev.

## Dividendna politika

Iskra Avtoelektrika bo zagotavljala stabilno rast vrednosti dividende na delnico in dolgoročno izplačevala do ene tretjine tekočega dobička, po predhodnem pokritju investicijskih in razvojnih potreb.



## RAČUNOVODSKI IZKAZI

28 | 2 0 0 4

### BILANCA STANJA NA DAN 31. 12. 2004

v tisoč SIT

	Iskra Avtoelektrika, d.d.		Skupina Iskra Avtoelektrika	
	2004	2003	2004	2003
<b>SREDSTVA</b>	<b>26.964.652</b>	<b>22.900.119</b>	<b>30.869.020</b>	<b>25.888.914</b>
<b>STALNA SREDSTVA</b>	<b>13.593.409</b>	<b>12.156.113</b>	<b>14.229.639</b>	<b>12.446.116</b>
Neopredmetena dolgoročna sredstva	563.415	405.179	637.601	492.396
Opredmetena osnovna sredstva	10.584.819	9.529.403	12.832.979	11.728.309
Dolgoročne finančne naložbe	2.445.175	2.221.530	759.059	225.411
<b>GIBLJIVA SREDSTVA</b>	<b>13.334.240</b>	<b>10.717.979</b>	<b>16.562.369</b>	<b>13.384.769</b>
Zaloge	3.776.802	3.178.945	7.069.118	5.606.175
Poslovne terjatve	9.399.728	7.387.646	8.895.215	7.435.555
Dolgoročne poslovne terjatve	6.321	41.677	899	24.504
Kratkoročne poslovne terjatve	9.393.407	7.345.969	8.894.316	7.411.052
Kratkoročne finančne naložbe	113.753	109.246	249.492	71.188
Dobroimetje pri bankah, čeki, gotovina	43.957	42.142	348.544	271.850
<b>Aktivne časovne razmejitev</b>	<b>37.003</b>	<b>26.028</b>	<b>77.013</b>	<b>58.029</b>
<b>Zabilančna aktiva</b>	<b>13.487.638</b>	<b>13.648.308</b>	<b>13.543.076</b>	<b>15.470.623</b>
<b>OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV</b>	<b>26.964.652</b>	<b>22.900.119</b>	<b>30.869.020</b>	<b>25.888.914</b>
<b>KAPITAL</b>	<b>11.176.080</b>	<b>10.888.625</b>	<b>10.741.284</b>	<b>10.603.444</b>
Vpoklicani kapital-osnovni kapital	3.216.626	3.216.626	3.216.626	3.216.626
Kapitalska rezerva	480.478	480.478	480.478	480.478
Rezerve iz dobička	1.608.313	1.608.313	1.608.313	1.608.313
Uskupinjevalni popravek kapitala	0	0	-460	-108
Preneseni čisti poslovni izid	949.088	831.672	406.121	239.573
Čisti poslovni izid poslovnega leta	478.856	346.564	315.620	396.099
Prevrednotovalni popravki kapitala	4.442.719	4.404.971	4.442.719	4.404.971
Kapital manjšinskih lastnikov	0	0	271.867	257.491
<b>REZERVACIJE</b>	<b>98.804</b>	<b>134.790</b>	<b>237.452</b>	<b>256.080</b>
<b>Finančne in poslovne obveznosti</b>	<b>15.621.515</b>	<b>11.863.801</b>	<b>19.786.129</b>	<b>14.968.379</b>
Dolgoročne finančne in poslovne obveznosti	6.993.503	5.248.798	8.769.352	6.417.539
Kratkoročne finančne in poslovne obveznosti	8.628.012	6.615.003	11.016.777	8.550.841
<b>Pasivne časovne razmejitev</b>	<b>68.253</b>	<b>12.903</b>	<b>104.155</b>	<b>61.011</b>
<b>Zabilančna pasiva (obveznosti)</b>	<b>13.487.638</b>	<b>13.648.308</b>	<b>13.543.076</b>	<b>15.470.623</b>

# IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA ZA LETO 2004

v tisoč SIT

Iskra Avtoelektrika, d.d. Skupina Iskra Avtoelektrika				
	2004	2003	2004	2003
<b>ČISTI PRIHODKI OD PRODAJE</b>	<b>29.933.162</b>	<b>26.246.159</b>	<b>35.799.621</b>	<b>32.592.006</b>
<b>Sprememba vrednosti zalog proizvodov</b>				
<b>in nedokončane proizvodnje</b>	<b>104.995</b>	<b>20.930</b>	<b>140.422</b>	<b>77.896</b>
<b>Usredstveni lastni proizvodi in storitve</b>	<b>114.896</b>	<b>37.828</b>	<b>480.103</b>	<b>411.895</b>
<b>Drugi poslovni prihodki</b>	<b>177.377</b>	<b>314.291</b>	<b>192.937</b>	<b>376.482</b>
<b>Stroški blaga, materiala in storitev</b>	<b>20.965.543</b>	<b>17.682.063</b>	<b>23.707.165</b>	<b>21.065.580</b>
Nabavna vrednost prodanega blaga in				
materiala ter stroški porabljenega materiala	18.359.986	15.325.988	19.965.260	17.504.665
Stroški storitev	2.605.557	2.356.075	3.741.905	3.560.915
Stroški dela	6.753.878	6.099.498	9.688.577	8.808.105
Odpisi vrednosti	1.806.578	1.696.486	2.178.949	1.997.343
Drugi poslovni odhodki	91.924	71.893	162.786	166.805
<b>Poslovni izid iz poslovanja</b>	<b>712.507</b>	<b>1.069.269</b>	<b>878.647</b>	<b>1.420.448</b>
Finančni prihodki iz deležev	167.820	152.942	13	1.597
Finančni prihodki iz dolgoročnih terjatev	4.649	9.132	93.781	7.810
Finančni prihodki iz kratkoročnih terjatev	526.205	383.319	562.314	426.917
Finančni odhodki za odpise dolgoročnih				
in kratkoročnih finančnih naložb	96.889	137.968	127.648	58.880
Finančni odhodki za obresti in				
iz drugih obveznosti	844.148	822.653	1.014.967	995.133
<b>Poslovni izid iz rednega delovanja</b>	<b>470.144</b>	<b>654.040</b>	<b>392.139</b>	<b>802.760</b>
<b>Čisti poslovni izid iz rednega delovanja</b>	<b>470.144</b>	<b>654.040</b>	<b>392.139</b>	<b>802.760</b>
Izredni prihodki	18.637	18.583	61.562	37.789
Izredni odhodki	9.925	17.302	49.512	51.828
<b>Poslovni izid zunaj rednega delovanja</b>	<b>8.712</b>	<b>1.281</b>	<b>12.050</b>	<b>-14.040</b>
<b>Čisti poslovni izid obračunskega obdobja</b>	<b>478.856</b>	<b>655.321</b>	<b>337.651</b>	<b>724.533</b>

# IZKAZ FINANČNEGA IZIDA OD 1. 1. DO 31. 12. 2004

v tisoč SIT

	Iskra Avtoelektrika, d.d.		Skupina Iskra Avtoelektrika	
	2004	2003	2004	2003
<b>FINANČNI TOKOVI PRI POSLOVANJU</b>				
<b>Pritoki pri poslovanju</b>	<b>28.437.491</b>	<b>26.151.949</b>	<b>35.240.583</b>	<b>32.893.034</b>
Poslovni prihodki	30.442.662	26.742.560	36.686.711	33.529.588
Izredni prihodki, ki se nanašajo na poslovanje	18.637	18.583	61.562	37.789
Začetne manj končne poslovne terjatve	-2.012.833	-615.695	-1.488.706	-682.748
Začetne manj končne aktivne časovne razmejitev	-10.975	6.501	-18.984	8.405
<b>Odtoki pri poslovanju</b>	<b>-27.520.820</b>	<b>-24.494.704</b>	<b>-33.968.173</b>	<b>-30.956.707</b>
Poslovni odhodki brez amortizacije				
in dolgoročnih rezervacij	-28.028.981	-24.167.436	-33.854.139	-30.338.850
Izredni odhodki, ki se nanašajo na poslovanje	-9.925	-17.302	-49.512	-51.828
Davek iz dobička in drugi davki, ki niso zajeti				
v poslovnih odhodkih	0	0	-3.671	-3.671
Končne manj začetne zaloge	-640.019	-175.781	-1.509.599	-278.809
Začetni manj končni poslovni dolgovi	1.102.755	-128.334	1.405.603	-231.905
Začetne manj končne pasivne kratkoročne				
časovne razmejitve	55.350	-5.851	-43.145	-51.644
<b>Prebitek pritokov pri poslovanju</b>	<b>916.672</b>	<b>1.657.245</b>	<b>1.272.410</b>	<b>1.936.327</b>
<b>(ali prebitek odtokov pri poslovanju)</b>	<b>916.672</b>	<b>1.657.245</b>	<b>1.272.410</b>	<b>1.936.327</b>
<b>FINANČNI TOKOVI PRI NALOŽBENJU</b>				
<b>Pritoki pri naložbenju</b>	<b>33.240</b>	<b>211.521</b>	<b>0</b>	<b>277.162</b>
Finančni prihodki, ki se nanašajo na naložbenje	0	86.444	0	103.015
Pobotano zmanjšanje dolgoročnih				
finančnih naložb	33.240	125.077	0	17.667
Pobotano zmanjšanje kratkoročnih				
finančnih naložb	0	0	0	174.147
<b>Odtoki pri naložbenju</b>	<b>-2.827.738</b>	<b>-1.734.575</b>	<b>-3.691.259</b>	<b>-1.979.077</b>
Finančni odhodki, ki se nanašajo				
na naložbenje	-44.324	-93.468	-44.324	-44.920
Pobotano povečanje neopredmetenih				
dolgoročnih sredstev	-228.495	-269.546	-230.457	-307.123
Pobotano povečanje opredmetenih				
osnovnih sredstev	-2.446.529	-1.247.359	-2.708.870	-1.552.833

v tisoč SIT				
	Iskra Avtoelektrika, d.d.		Iskra Avtoelektrika Group	
	2004	2003	2004	2003
Pobotano povečanje dolgoročnih finančnih naložb	-109.390	-124.202	-567.052	0
Pobotano povečanje kratkoročnih finančnih naložb	0	0	-140.556	-74.201
Prebitek pritokov pri naložbenju (ali prebitek odtokov pri naložbenju)	-2.794.498	-1.523.054	-3.691.259	-1.701.915
<b>FINANČNI TOKOVI PRI FINANCIRANJU</b>				
<b>Pritoki pri financiranju</b>	<b>2.679.131</b>	<b>207.260</b>	<b>3.442.414</b>	<b>510.483</b>
Finančni prihodki, ki se nanašajo na financiranje	237.977	17.865	292.310	29.763
Povečanje kapitala	0	43.627	0	0
Pobotano povečanje dolgoročnih rezervacij	0	0	21.118	13.278
Pobotano povečanje dolgoročnih finančnih dolgov	1.744.705	0	2.339.521	232.089
Pobotano povečanje kratkoročnih finančnih dolgov	696.449	145.768	789.465	235.353
<b>Odtoki pri financiranju</b>	<b>-799.490</b>	<b>-720.668</b>	<b>-946.871</b>	<b>-880.995</b>
Finančni odhodki, ki se nanašajo na financiranje	-569.399	-487.741	-709.312	-589.128
Pobotano zmanjšanje dolgoročnih rezervacij	-942	-10.859	0	0
Pobotano zmanjšanje dolgoročnih finančnih dolgov	0	-16.166	0	0
Zmanjšanje obveznosti do lastnikov in članov NS iz delitve dobička	-229.149	-222.068	-229.149	-222.068
Zmanjšanje kapitala	0	0	-8.410	-69.799
<b>Prebitek pritokov pri financiranju (ali prebitek odtokov pri financiranju)</b>	<b>1.879.641</b>	<b>-346.155</b>	<b>2.495.543</b>	<b>-370.512</b>
<b>Končno stanje denarnih sredstev in njihovih ustreznikov</b>	<b>43.957</b>	<b>42.142</b>	<b>348.544</b>	<b>310.904</b>
<b>FINANČNI IZID V OBDOBJU</b>	<b>1.815</b>	<b>-211.964</b>	<b>76.694</b>	<b>-136.100</b>
<b>Začetno stanje denarnih sredstev in njihovih ustreznikov</b>	<b>42.142</b>	<b>254.106</b>	<b>271.850</b>	<b>447.004</b>

**Iskra Avtoelektrika, d.d.,**

Polje 15, Slovenija, 5290 Šempeter pri Gorici, Tel.: +386 5 33 93 000, Faks: +386 5 33 93 801  
E-pošta: info@iskra-ae.com, www.iskra-ae.com

**DRUŽBE V TUJINI****BELORUSIJA**

**IskRa, o. o. o.**  
Ul. Gorkog 89  
230015 Grodno  
Tel.: +375 152 313 533  
Faks: +375 152 317 953  
E-pošta: iskra@mail.grodno.by

**BOSNA IN HERCEGOVINA**

**Iskra AE Komponente, d.o.o.**  
Nemanjina 35  
78250 Laktaši  
Tel.: +387 51 830 785  
Faks: +387 51 830 785  
E-pošta: iskra-ae@inecco.net

**BRAZILIJA**

**Iskra do Brasil Autoelctrica Ltda.**  
Rua Testa, N° 81-Jardim São Sebastiao  
Jaguariuna - (SP), CEP 13820-000  
Tel.: +55 19 3837 2363  
Faks: +55 19 3837 3185  
E-pošta: uros.kravos@iskra-ae.com

**FRANCIJA**

**Iskra Autoelectrique, S. A.**  
ZA du Chapeau Rouge  
56000 Vannes  
Tel.: +33 2 97 45 59 90  
Faks: +33 2 97 45 59 99  
E-pošta: iskra@iskra-sa.fr

**IRAN**

**Iskra Autoelectric Iran, JVC**  
No.28, East Mirdamad Avenue  
Tehran 15469-34311  
Tel.: +98 21 226 237 1 - 4  
Faks: +98 21 226 237 6  
E-pošta: info@iskra-iran.com

**ITALIJA**

**Iskra Autel, S. r. l.**  
Via G. Cantore, 2  
34170 Gorizia  
Tel.: +39 0481 536 800  
Faks: +39 0481 536 810  
E-pošta: info@iskra-autel.it  
www.iskra-autel.it

**KITAJSKA**

**Jie Hua Iskra  
Mechanical-Electrical Co., Ltd.**  
Yuan Lin Private Enterprises  
Development Zone  
Jing County, Anhui  
Tel.: +86 563 507 0908  
Faks: +86 563 507 0618

**Changchun Fawer Iskra  
Automotive Electrical Co., Ltd.**  
No. 42 Pudong Road  
Changchun Economic &  
Technical Development Zone  
Tel.: +86 431 466 7188  
Faks: +86 431 465 9806  
E-pošta: zhj\_fa@faw.com.cn

**NEMČIJA**

**Iskra Deutschland GmbH**  
Danziger Strasse 1  
71691 Freiberg am Neckar  
Tel.: +49 714 1702 69 0  
Faks: +49 714 1702 69 33  
E-pošta: info@iskra-ae.de  
www.iskra-ae.de

**ŠPANIJA**

**Iskra Autoelectrique Spain**  
Calle Llobatona No. 6-D  
Villadecans  
08840 Barcelona  
Tel.: +34 936 474 083  
Faks: +34 936 474 084

**VELIKA BRITANIJA**

**Iskra UK, Ltd.**  
Redlands  
Ullswater Crescent, Coulsdon  
Surrey CR5 2HT  
Tel.: +44 208 668 7141  
Faks: +44 208 668 3108  
E-pošta: sales@iskra-agency.co.uk

**ZDA**

**Iskra AE, Inc.**  
10 Corbin Drive, Suite 4  
Darien, CT-06820  
Tel.: +1 800 474 1996  
Tel.: +1 203 655 2884  
Faks: +1 203 655 1965  
E-pošta: iskra@iskraae.com

**DRUŽBE V SLOVENIJI**

**Iskra Avtoelektrika Avto deli,  
d. o. o.,**  
Industrijska cona 3  
5230 Bovec  
Tel.: +386 5 38 79 000  
Faks: +386 5 38 86 225  
E-pošta: iskra.bovec@siol.net

**Iskra Avtoelektrika  
Livarna, d. o. o.**  
Komen 139  
6223 Komen  
Tel.: +386 5 76 68 222  
Faks: +386 5 76 68 383  
E-pošta: livarna.iskra@siol.net

**Iskra Avtoelektrika  
Orodjarna, d. o. o.**  
Vrtojbenska cesta 62  
5290 Šempeter pri Gorici  
Tel.: +386 5 33 93 462  
Faks: +386 5 33 93 813  
E-pošta: iskra.tools@iskra-ae.com

**Iskra Avtoelektrika  
Asing, d. o. o.**  
Vrtojbenska cesta 62  
5290 Šempeter pri Gorici  
Tel.: +386 5 33 93 402  
Faks: +386 5 33 93 814  
E-pošta: asing@iskra-ae.com