

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**PRIMERJALNA ANALIZA USPEŠNOSTI POSLOVANJA PODJETJA  
CO. ANDRAŽ d.o.o.**

Ljubljana, september 2011

EVA KLAMPFER

## **IZJAVA**

Študentka Eva Klampfer izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom doc. dr. Mojce Marc, in da v skladu s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

Podpis: \_\_\_\_\_

# KAZALO

<b>UVOD</b> .....	<b>1</b>
<b>1 OPREDELITEV, PREDMET, NAMEN IN CILJI ANALIZE POSLOVANJA</b> .....	<b>2</b>
<b>2 PREDSTAVITEV ANALIZIRANIH PODJETIJ</b> .....	<b>3</b>
2.1 CO.ANDRAŽ PROIZVODNO IN TRGOVSKO PODJETJE D.O.O.....	3
2.2 ASKOT PROIZVODNJA, TRGOVINE IN STORITVE D.O.O. ....	4
2.3 LOHNKO - INŽENIRING PODJETJE ZA INŽENIRING, PROIZVODNJO IN TRGOVINO D.O.O.....	4
<b>3 ANALIZA PANOGE</b> .....	<b>5</b>
3.1 KONKURENČNI BOJ MED OBSTOJEČIMI PODJETJI V PANOGI .....	5
3.2 NEVARNOST VSTOPA NOVIH PODJETIJ V PANOGO .....	6
3.3 POGAJALSKA MOČ KUPCEV .....	6
3.4 POGAJALSKA MOČ DOBAVITELJEV .....	7
3.5 NEVARNOST SUBSTITUTOV .....	7
<b>4 PRIMERJALNA ANALIZA USPEŠNOSTI POSLOVANJA PODJETIJ</b> .....	<b>8</b>
4.1 ANALIZA BILANCE STANJA IZBRANIH PODJETIJ .....	8
4.1.1 ANALIZA BILANCE STANJA CO.ANDRAŽ d.o.o. ....	8
4.1.2 ANALIZA BILANCE STANJA ASKOT d.o.o. ....	9
4.1.3 ANALIZA BILANCE STANJA LOHNKO INŽENIRING d.o.o. ....	10
4.2 ANALIZA POSLOVNEGA USPEHA IZBRANIH PODJETIJ .....	11
4.2.1 ANALIZA IZKAZA POSLOVNEGA IZIDA .....	12
4.3 KAZALNIKI STRUKTURE FINANCIRANJA .....	14
4.3.1 STOPNJA KAPITALIZACIJE .....	14
4.3.2 STOPNJA ZADOLŽENOSTI.....	15
4.4 KAZALNIKI OBRAČANJA .....	16
4.4.1 KOEFICIENT OBRAČANJA OBRATNIH SREDSTEV.....	17
4.4.2 KOEFICIENT OBRAČANJA TERJATEV DO KUPCEV.....	18
4.5 KAZALNIKI LIKVIDNOSTI .....	19
4.5.1 KRATKOROČNI KOEFICIENT .....	19
4.5.2 POSPEŠENI KOEFICIENT.....	21
4.5.3 HITRI KOEFICIENT .....	22
4.6 KAZALNIKI DONOSNOSTI (RENTABILNOSTI).....	22
<b>5 UGOTOVITVE ANALIZE</b> .....	<b>25</b>
<b>SKLEP</b> .....	<b>26</b>
<b>LITERATURA IN VIRI</b> .....	<b>27</b>

## KAZALO TABEL

TABELA 1: POVZETEK PORTERJEVIH SILNIC .....	7
TABELA 2: STRUKTURA BILANCE STANJA IN SPREMEMBA GLAVNIH POSTAVK V BILANCI STANJA PODJETJA Co.ANDRAŽ D.O.O.....	9
TABELA 3: STRUKTURA BILANCE STANJA IN SPREMEMBA GLAVNIH POSTAVK V BILANCI STANJA PODJETJA ASKOT D.O.O. ....	10
TABELA 4: STRUKTURA BILANCE STANJA IN SPREMEMBA GLAVNIH POSTAVK V BILANCI STANJA PODJETJA LOHNKO INŽENIRING D.O.O.	11
TABELA 5: STRUKTURA IZKAZA POSLOVNEGA IZIDA Co. ANDRAŽ D.O.O.....	12
TABELA 6: STRUKTURA IZKAZA POSLOVNEGA IZIDA ASKOT D.O.O. ....	13
TABELA 7: STRUKTURA IZKAZA POSLOVNEGA IZIDA LOHNKO INŽENIRING D.O.O.....	13
TABELA 8: STRUKTURA STROŠKOV OBRAVNAVANIH PODJETIJ (Co.ANDRAŽ D.O.O., ASKOT D.O.O. IN LOHNKO INŽENIRING D.O.O.) V LETIH 2009 IN 2010.....	14
TABELA 9: STOPNJA KAPITALIZACIJE PODJETJA Co.ANDRAŽA D.O.O. ....	15
TABELA 10: STOPNJA KAPITALIZACIJE PODJETJA ASKOT D.O.O. ....	15
TABELA 11: STOPNJA KAPITALIZACIJE PODJETJA LOHNKO INŽENIRING D.O.O.....	15
TABELA 12: STOPNJA ZADOLŽENOSTI PODJETJA Co.ANDRAŽ.....	16
TABELA 13: STOPNJA ZADOLŽENOSTI PODJETJA ASKOT D.O.O. ....	16
TABELA 14: STOPNJA ZADOLŽENOSTI PODJETJA LOHNKO INŽENIRING D.O.O.....	16
TABELA 15: KOEFICIENT OBRAČANJA OBRATNIH SREDSTEV V PODJETJU Co.ANDRAŽ D.O.O. ....	17
TABELA 16: KOEFICIENT OBRAČANJA OBRATNIH SREDSTEV V PODJETJU ASKOT D.O.O. IN LOHNKO INŽENIRING D.O.O. ....	17
TABELA 17: KOEFICIENT OBRAČANJA TERJATEV DO KUPCEV V PODJETJU Co.ANDRAŽ D.O.O. ....	18
TABELA 18: KOEFICIENT OBRAČANJA TERJATEV DO KUPCEV V PODJETJU ASKOT D.O.O. IN LOHNKO INŽENIRING D.O.O. ....	19
TABELA 19: KRATKOROČNI KOEFICIENT ZA PODJETJE Co.ANDRAŽ D.O.O. ....	20
TABELA 20: KRATKOROČNI KOEFICIENT ZA PODJETJE ASKOT D.O.O. IN LOHNKO INŽENIRING D.O.O. ....	20
TABELA 21: POSPEŠENI KOEFICIENT ZA PODJETJE Co.ANDRAŽ D.O.O.....	21
TABELA 22: POSPEŠENI KOEFICIENT ZA PODJETJI ASKOT D.O.O. IN LOHNKO INŽENIRING D.O.O. ....	21
TABELA 23: HITRI KOEFICIENT ZA PODJETJE Co.ANDRAŽ D.O.O. ....	22
TABELA 24: IZRAČUN DOBIČKONOSNOSTI SREDSTEV, DOBIČKONOSNOSTI KAPITALA, DOBIČKOVNOSTI PRIHODKOV ZA PODJETJE Co.ANDRAŽ D.O.O. ....	23
TABELA 25: IZRAČUN DOBIČKONOSNOSTI SREDSTEV, DOBIČKONOSNOSTI KAPITALA, DOBIČKOVNOSTI PRIHODKOV ZA PODJETJE ASKOT D.O.O.....	24
TABELA 26: IZRAČUN DOBIČKONOSNOSTI SREDSTEV, DOBIČKONOSNOSTI KAPITALA, DOBIČKOVNOSTI PRIHODKOV ZA PODJETJE LOHNKO INŽENIRING D.O.O.....	24

# UVOD

Zaradi intenzivnega spreminjanja poslovnega okolja so podjetja v današnjem času prisiljena v vsakodnevno soočanje s spremembami poslovanja, da lahko preživijo v hudi konkurenci. Pomen posloводства je vedno večji, saj so pravočasne in pravilne odločitve ključnega pomena. Vsaka organizacija mora svoje poslovanje skrbno načrtovati. Pri tem potrebuje številne informacije, ki jih pridobi z analizami svojega poslovanja in okolja, v katerem deluje. Poslovanje ne poteka vedno skladno z načrti, zato potrebuje organizacija informacije o vzrokih in dejavnikih, ki vplivajo na odmike (Pučko, 2001, str. 6).

V diplomski nalogi bom analizirala poslovanje podjetja Co.Andraž d.o.o. in le to primerjala s poslovanjem dveh neposrednih konkurentov, s podjetjem Askot d.o.o. in Lohnko inženiring d.o.o.. Vsa tri podjetja se ukvarjajo z izdelavo športnih oblačil, obutve in dodatkov. Potrošniki imajo različna mnenja glede proizvodov podjetij, ki jih bom zajela v mojo analizo, zato bi rada videla, katero podjetje posluje najbolje. Izdelki so glede na ceno, ki jo imajo, namenjeni predvsem ljudem, ki nimajo finančnih težav, saj vrhunski material in »design« zahtevata tudi svojo ceno. Z nalogo želim identificirati slabosti v poslovanju, odkriti potencialne problemske situacije in podjetju posredovati informacije, ki jim bodo v pomoč pri poslovnem odločanju in uspešnem uresničevanju poslovnih ciljev podjetja.

Glede na metodo analiziranja procesa ločimo splošne, temeljne in posebne metode analize. V diplomski nalogi bom uporabila eno izmed temeljnih metod analize, in sicer primerjanje ali komparacijo. Kot orodje za primerjalno analizo poslovanja bom uporabila kazalnike za prikaz razmerja med posameznimi kategorijami in indekse za primerjavo kategorij v različnih časovnih obdobjih. Teoretični del zajema vsebine povezane z analizo poslovanja, nato sledi kratka predstavitev izbranega podjetja Co.Andraž d.o.o. in podjetij, ki sem ju izbrala za primerjavo. Analizo panoge bom naredila na podlagi Porterjevih petih silnic. V glavnem delu pa sledi analiza bilanc, poslovnega izida poslovanja za leti 2009 in 2010 in nato še predstavitev kazalnikov strukture financiranja, obračanja, likvidnosti in dobičkonosnosti za obravnavana podjetja. Cilj diplomske naloge je, da z analizo poslovanja in primerjavo med podjetij ugotovim, kje so slabosti poslovanja in na podlagi tega predlagam rešitve za izboljšanje poslovanja, kar bom izpostavila v predzadnjem poglavju.

# 1 OPREDELITEV, PREDMET, NAMEN IN CILJI ANALIZE POSLOVANJA

Analiziranje je splošna pot k spoznanju. Pomeni proučevanje določenega pojava, ki ga želimo spoznati, njegova členitev na dele z namenom, da bi ugotovili, kako posamezni deli vplivajo na doseganje ciljev tega pojava. Seveda delov nikoli ne moremo oziroma ne smemo analizirati v neodvisnosti od drugih, zato je analiza kot metoda spoznavanja vedno povezana s sintezo. Beseda analiza je grškega porekla («analysis») in v prvotnem pomenu predstavlja členitev neke enote ali celote na sestavne dele. Z razvojem je ta pojem v različnih znanstvenih področjih dobil širši pomen, kot je na primer pojasnjevanje, presoja, ocenjevanje, ugotavljanje, raziskovanje in podobno.

Ločiti moramo pojem analiza od pojma analiziranje. Medtem ko si pod analiziranjem predstavljamo dejavnost, to je proces (zato jo lahko poslovenimo kot preučevanje), ima pojem analiza načelno več pomenov. Prvi pogosto predstavlja rezultat procesa analiziranja (poročilo o analizi) oziroma stanje (poslovljeno: proučitev). Drugi pomen analize predstavlja analizo kot znanstveno disciplino, ki se ukvarja z razvojem metod in orodij za analiziranje ter pojasnjevanjem rezultatov in njihove izrazne moči, v tretjem pomenu pa obravnavamo analizo kot učni predmet v okviru posameznih šol. Na splošno lahko opredelimo analiziranje kot proces spoznavanja (proučevanja) določenega pojava, da bi se o njem smotrno odločali in s tem izboljšali doseganje njegovega cilja. To pomeni, da analiziramo z namenom, da bi odločali, tej odločitvi pa naj bi sledilo ciljno izboljšanje uspešnosti (Bergant, 2011, str. 28). Osnovni pogoj, da lahko smiselno analiziramo, je opredelitev pojava, ki ga bomo analizirali, ali z drugo besedo predmet analize. Opredelitev predmeta analize večkrat predstavlja problem zaradi različnih vplivov, ki delujejo v okolju.

Namen analiziranja poslovanja je v tem, da bi z njenim rezultatom omogočili sprejemanje boljših odločitev, ki bi povečale uspešnost poslovanja podjetja. Namen posamezne analize pa je opredeljen z namenom posamezne poslovne odločitve. Odločanje torej ni del analize poslovanja, je pa proces, ki ima osnovo v analizi in ji na nek način daje smisel. Namen analiziranja je tisti, ki določa, kakšne podatke je treba za posamezno analizo zbrati (za kakšno časovno obdobje, kako podrobne in podobno). Določa torej obseg in globino analize (Bergant, 2011, str. 31). Konec spoznavnega procesa v procesu analiziranja je cilj analize ali ugotovitev dejanskega stanja predmeta analize. Cilj mora biti merljiv, ker le tak lahko omogoča oblikovanje informacij, ki so uporabne pri nadzoru in odločanju.

## 2 PREDSTAVITEV ANALIZIRANIH PODJETIJ

### 2.1 CO.ANDRAŽ proizvodno in trgovsko podjetje d.o.o.

**Co. Andraž d.o.o.** je podjetje z dolgoletnimi izkušnjami, z lastnim razvojnim oddelkom, oblikovanjem in proizvodnjo. Lastnica in direktorica podjetja Nataša Berginc je uspešna celjska podjetnica, ki je združila strast do športa in šivanja v donosen in uspešen posel. Njena blagovna znamka And by Andraž je med športniki zelo cenjena in priznana, preboj pa ji je uspelo narediti z oblačili za aktivni šport in prosti čas, namenjena ženskam, moškimi in otrokom. Nataša Berginc se je kot najstnica navdušila nad šivanjem, leta 1989 pa s pomočjo staršev pri 22ih letih odprla svoje podjetje in zasnovala lastno blagovno znamko, ki jo je poimenovala po sinu (Cetinski Malnar, 2011). Vse kolekcije And by Andraž so sešite v Sloveniji, za posameznike pa izdelujejo tudi unikatna oblačila po meri.

*Slika 1: Logo podjetja Co.Andraž d.o.o.*



*Vir: [www.andraz.si](http://www.andraz.si), 2011*

Podjetje ima zaposlenih 14 ljudi. Oblačila proizvajajo v Celju, kjer je tudi sedež podjetja. Prodajalni oblačil pa se nahajata tako v Celju, kot tudi v Ljubljani. V prihodnosti bodo odprli vsaj še eno prodajalno na novi lokaciji. Njihova usmeritev je visoka kakovost izdelkov, tako v materialih kot v izdelavi, njihova prednost pa izjemna prilagodljivost željam naročnika. Dobavitelje materiala za proizvodnjo športnega tekstila izbirajo predvsem v Italiji in material uvažajo brez posrednikov. Za zaposlene imajo enkrat letno organizirano izobraževanje v Milanu, da se lahko seznanijo s trendi in inovacijami v tekstilni industriji. Kar najbolj se prilagodijo željam naročnika s kroji, barvnimi kombinacijami, velikostnimi številkami in vezenjem ali tiskom naročnikovega logotipa. Na trgu so najdlje prisotni z izdelki za zimske športe, se pa njihova ponudba v zadnjih letih močno širi, proizvajajo tudi oblačila za prosti čas skozi vse leto (O podjetju, 2011). Dolga leta so bili uradni opremljevalec Smučarske zveze Slovenije, tako demonstratorske vrste kot tudi Državne izpitne komisije. Od ustanovitve posebne veje v slovenskem smučanju, znane pod kratico UPS oziroma učenje s podaljševanjem smuči, pa so razvili poseben »design« samo za njih in postali njihov uradni opremljevalec. Med naročniki pa je še vedno kar nekaj smučarskih klubov in društev.

## **2.2 ASKOT proizvodnja, trgovine in storitve d.o.o.**

**Podjetje ASKOT d.o.o.** s svojo blagovno znamko NES Sportswear, je proizvajalec konfekcije za šport in prosti čas. Na slovenskem trgu so prisotni že od leta 1992. Direktor in ustanovitelj podjetja je Slavko Tepeš. Njihov proizvodni program je razdeljen na zimski oziroma smučarski program, golf program, tenis program, marine program, program oblačil za prosti čas in je namenjen tako moškim, kot ženskam in otrokom. V podjetju je zaposlenih 16 ljudi. Njihove izdelke je tako mogoče kupiti v vseh boljše založenih športnih trgovinah in prodajalnah NES, po vsej Sloveniji. Trgovine NES Sportswear so tri v Mariboru, dve v Ljubljani in Kranju in po ena v Kopru, Novem mestu, Slovenski Bistrici in na Ptuj, kjer je tudi sedež podjetja (Podatki o podjetju Askot d.o.o., 2011). Dober stil, funkcionalnost in kvaliteta so razlogi, ne le za rast podjetja temveč tudi za različna sodelovanja podjetja s šolami, klubi, društvi in posamezniki. Leta 2007 so na mestu uradnega opremljevalca Smučarske zveze Slovenije nadomestili znamko And by Andraž in so do danes ostali na tej poziciji. Tako se je prepoznavnost podjetja povečala, predvsem, ko gre za smučarski program in program za prosti čas. Podjetje Askot d.o.o. pa je opremilo tudi hrvaško olimpijsko reprezentanco za slavnostno otvoritev poletnih olimpijskih iger leta 2004 v Atenah.

## **2.3 Lohnko - inženiring podjetje za inženiring, proizvodnjo in trgovino d.o.o.**

Podjetje je bilo ustanovljeno leta 1993 in se je v več kot 18 letih svojega delovanja utrdilo na slovenskem prostoru kot proizvajalec kakovostne opreme za ekipne in individualne športe. V proizvodnji so se specializirali za športno opremo, in sicer predvsem za športe kot so nogomet, kolesarstvo, rokomet, odbojko, hokej, košarko itd.. Na področju trženja blagovnih znamk so že od ustanovitve podjetja v športnih krogih prisotni z blagovno znamko Erima, od leta 2001 pa so tudi generalni zastopniki za blagovno znamko Lega in modno-športno blagovno znamko Le coq sportif, ki se je na slovenskem tržišču uveljavila predvsem med mladimi. Podjetje je proizvajalec športnega tekstila in zastopnik blagovnih znamk. S 45 zaposlenimi, lastnim laboratorijem, proizvodnjo v Ljubljani, lastnim skladiščem in maloprodajo so znani predvsem v športnih krogih. Dobavitelje materiala za proizvodnjo športnega tekstila izbirajo izključno v Italiji, pri ponudnikih, ki so znani po svoji kakovosti. Skupaj z dobavitelji materiale in tehnologijo nenehno razvijajo. V športnih sferah jih poznajo kot kvalitetnega in konkurenčnega proizvajalca, zato so si pridobili zaupanje športnih blagovnih znamk kot so Adidas, Erima, Assos, Reebok, Le coq Sportif, za katere izdelujejo športne artikle. Proizvodno dejavnost dopolnjujejo z distribucijo športnih artiklov, ki jih kupujejo od njihovih partnerjev, s ciljem, da lahko kupcu ponudijo celovito opremo. Med drugim so uradni opremljevalec slovenske olimpijske reprezentance. Opremljajo tudi nacionalne zveze in klube po Sloveniji. Poleg specialne opreme za tekmovanja izdelujejo tudi opremo za prosti čas in trening. V zadnjem letu so lansirali tehnologijo, s katero lahko »personalizirajo« drese. Naredijo vam lahko drese v majhnih količinah v vašem »designu«.



Njihov studio se nenehno veča, saj je povpraševanje po tem segmentu izredno veliko in jim ta segment proizvodnje izredno narašča. Njihove prednosti pred konkurenco so hiter odzivni čas, fleksibilnost in prilagodljivost potrebam trga. Pomembna prelomnica se je zgodila v letu 2008, ko so kupili staro slovensko blagovno znamko Toper, ki je postala veliki sponzor slovenske olimpijske reprezentance Vancouver 2010 in London 2012 (Podatki o podjetju Lohnko inženiring d.o.o., 2011).

### **3 ANALIZA PANOGE**

Oblačilno industrijo delimo na proizvodnjo oblačilnih izdelkov in modno industrijo. Za oblačilno industrijo je značilna proizvodnja industrijskih izdelkov, ki je usmerjena predvsem na doseganje optimalnih rezultatov na področju nabave, priprave, proizvodnje in distribucije oblačilnih izdelkov, za modno industrijo pa je značilen predvsem razvoj modnih trendov in blagovnih znamk, razvoj distribucijske mreže in prodajnih mest ter optimiziranje logističnih poti od proizvodnje do prodajnih mest (Združenje za tekstilno, oblačilno in usnjarsko predelovalno industrijo, 2011). Podjetja, ki so predmet moje primerjalne analize, so del oblačilne industrije, saj se ukvarjajo s proizvodnjo in prodajo športnih oblačil. Predstavljajo predvsem proizvodnjo oblačil, hkrati pa vključujejo tudi nekatere lastnosti modne industrije.

Z analizo panoge podjetje ugotovi, kakšen je njegov položaj v panogi in kakšna donosnost je zanj dosegljiva, hkrati pa spozna poslovne priložnosti in nevarnosti za svoje podjetje (Jaklič, 2005, str. 319).

Po Porterju je privlačnost panoge odvisna od petih determinant, in sicer od stopnje konkurence v sami panogi, od nevarnosti vstopa novih podjetij v panogo, od pogajalske moči kupcev in dobaviteljev ter od nevarnosti substitucije. Te sile vplivajo na stroške, cene in investiranje, posledično pa tudi na uspešnost, ki jo panoga dosega. V različnih panogah je jakost določene skupine silnic različna (Porter, 1985, str. 4). Potrebno pa je poznati tudi dejavnike, od katerih so determinante odvisne, kar bom predstavila v nadaljevanju.

#### **3.1 KONKURENČNI BOJ MED OBSTOJEČIMI PODJETJI V PANOGI**

Konkurenčna podjetja v panogi si prizadevajo doseči najboljšo pozicijo na trgu in naklonjenost kupcev, zato med njimi prihaja do rivalstva. Posamezno podjetje se tako poslužuje različnih konkurenčnih taktik, kot so: nižje cene, povečan obseg storitev, daljši garancijski roki in razni popusti, vse za namen izboljšati svoj konkurenčni položaj (Hočevar, Jaklič & Zagoršek, 2003, str. 24). Proizvodnja in prodaja športnih oblačil v Sloveniji ni tako številčna. Precej večjo konkurenco slovenskim podjetjem predstavljajo podjetja iz tujine in slovenska podjetja, ki zgolj uvažajo športna oblačila tujih blagovnih znamk. Že na samem začetku, ko sem izbirala neposredne konkurente podjetja Co.Andraž d.o.o., sem ugotovila, da

je eno izmed izbranih podjetij konec leta 2010 prenehalo s poslovanjem. Podjetje s sedežem v Ljubljani se je ukvarjalo s proizvodnjo športnih oblačil znamke Žolna šport. Za slovensko oblačilno industrijo je že od leta 2000 naprej značilno nenehno padanje proizvodnje, prihodkov, izvoza in posledično tudi števila zaposlenih. V tem obdobju je bila slovenska oblačilna industrija izrazito izvozno usmerjena, saj so bile njene proizvodne kapacitete vedno bistveno večje od potreb domačega trga. Veliko konkurenco slovenskim podjetjem predstavlja oblačilna industrija iz Kitajske in tudi ostala tuja podjetja, ki se ukvarjajo s proizvodnjo športnih oblačil. Le ta namreč selijo proizvodnjo v države, kjer je cenejša delovna sila in imajo tako nižje stroške proizvodnje. Tako so tudi slovenska podjetja prisiljena k nižanju cen in pogostejšim akcijskim popustom. Če bi omejili panogo samo na slovenska podjetja, je konkurenca majhna, a je tu potrebno upoštevati tudi zastopnike in prodajalce tujih blagovnih znamk, kar tudi poveča število konkurentov.

### **3.2 NEVARNOST VSTOPA NOVIH PODJETIJ V PANOGO**

Vstop novih podjetij v panogo za obstoječa podjetja pomeni grožnjo, saj so ta primorana nižati cene ali pa večati stroške zaradi boja za nove ali obstoječe kupce, da ne odidejo h konkurentu. Najlažje podjetja vstopijo v tisto panogo, kjer so nizke vstopne ovire. V tej panogi ni državnih omejitev in drugih ovir, ki bi preprečeval vstop novih konkurentov. Najpomembnejši ukrep oziroma direktiva, tako v Evropi kot tudi v Sloveniji, so jasne in transparentne cene, zakonska obveza ponudnikov k zagotavljanju varnih dobrin in storitev, pravice reklamacije, vračila, popravila in zamenjave v določenem časovnem obdobju. Ker so na splošno zahteve po kapitalu v tej panogi nizke, se novim podjetjem široko odpirajo vrata za vstop in na ta način obstoječim podjetjem predstavljajo konkurenčno nevarnost ter grožnjo, da izgubijo dosežene tržne deleže. Dejavnik vstopa novih konkurentov je tako srednje velik.

### **3.3 POGAJALSKA MOČ KUPCEV**

Kupci s svojo močjo povečujejo konkurenčnost panoge. Več kot je kupcev, večje količine proizvodov kupujejo, večjo prednost imajo pri pogajanjih s prodajalci in na ta način ponudnikom v panogi znižujejo dobiček in posledično dobičkonosnost celotne panoge. Pogajalska moč kupcev v obravnavani panogi je velika, saj je ponudba športnih tekstilnih izdelkov z leti vedno večja in morajo podjetja, če želijo ohranjati tržni delež, nenehno ponujati popuste in ostale različne ugodnosti, da kupci ne zamenjajo blagovne znamke. Prednost podjetij, ki jih obravnavam, je, da ponujajo vrhunske izdelke za šport in prosti čas, ki niso primerljivi z nizkocenovnimi oblačili, posledično nimajo tako velike konkurence in s tem niso prisiljena, da se vedno znova prilagajajo željam kupcev. Ker je ponudba vrhunskih športnih oblačil v tujini veliko bolj pestra kot pri nas, so naša podjetja vseeno primorana, da ponudijo nekaj več in tako ohranijo zvestobo kupcev.

### 3.4 POGAJALSKA MOČ DOBAVITELJEV

Poleg kupcev lahko svojo potencialno moč za doseganje določenih ciljev izrabljajo tudi dobavitelji. Na panogo lahko vplivajo tako, da zvišajo ceno izdelkov ali pa zmanjšajo njihovo kakovost. Svojo pogajalsko moč lahko dobavitelji povečujejo, kadar je na razpolago malo substitutov in kadar so stroški prehoda k drugim dobaviteljem za podjetja visoki. Za to panogo je značilno, da je število dobaviteljev veliko, kar pomeni, da je pogajalska moč dobaviteljev majhna. Proizvodi dobaviteljev imajo substitute, kar prav tako prispeva k njihovi manjši pogajalski moči. Dobaviteljevi proizvodi se med seboj razlikujejo predvsem po tehnološki dovršenosti in sodobnosti. V prid večje pogajalske moči dobaviteljev govorijo stroški zamenjave dobavitelja, saj bi lahko izguba dobavitelja za prodajalca pomenila velik del izgube prihodkov. Podjetja, ki so predmet analize imajo na razpolago različne dobavitelje in jih menjava dobavitelja, če le ta ne bi bila ob nepravem času, ne bi stala veliko. Ocenjujem, da je pogajalska moč dobaviteljev nizka.

### 3.5 NEVARNOST SUBSTITUTOV

Substituti so tisti proizvodi in storitve, ki delno ali povsem zadovoljijo potrebe kupcev na področju dejavnosti podjetja, in mu s tem zmanjšujejo konkurenčno moč. Določitev substitutov pomeni torej poiskati takšne proizvode, ki zagotavljajo enako funkcijo kot proizvodi v panogi. Substituti podjetju onemogočajo dvigovanje cen, poleg tega pa v povprečju povečujejo izdatke za kakovost in trženje. Nagnjenost kupcev k substituciji je v tej panogi visoka, kar je slabo za podjetja v panogi, saj s tem zmanjšujejo privlačnost panoge. Nevarnost substitucije je z vidika razmerja med ceno in kakovostjo nizka, saj substitut, ki je cenejši, ne dosega ranga kakovosti ostalih proizvodov v panogi.

*Tabela 1: Povzetek Porterjevih silnic*

<b>Dejavniki privlačnosti panoge</b>	<b>NIZKA</b>	<b>SREDNJA</b>	<b>VISOKA</b>
Konkurenčni boj med obstoječimi podjetji v panogi			●
Nevarnost vstopa novih podjetij v panogo		●	
Pogajalska moč kupcev			●
Pogajalska moč dobaviteljev	●		
Nevarnost substitutov		●	
<b>SKUPNA OCENA</b>		●	

Za panogo je značilna cenovno agresivna konkurenca, kjer vsak skuša z nizkimi cenami privabiti kupca. Glede na povečano cenovno občutljivost potrošnikov v času recesije je za proizvodnjo vrhunskih športnih oblačil pomembno, da zelo jasno vgradijo cenovno

pozicioniranje v tržne komunikacije, saj bodo drugi poskusi diferenciacije, z izjemo luksuznega sektorja, naleteli pri potrošnikih z manjšo kupno močjo na slab odziv. Konkurenca znotraj panoge je sorazmerno močna, saj med konkurenti še vedno poteka boj za prevzemanje tržnih deležev. Največjo nevarnost za slovenska podjetja v panogi predstavljajo podjetja, ki samo prodajajo športna oblačila tujih blagovnih znamk. V Tabeli 1 je prikazana skupna ocena privlačnosti panoge, ki kaže, da je panoga srednje privlačna.

## **4 PRIMERJALNA ANALIZA USPEŠNOSTI POSLOVANJA PODJETIJ**

Temeljni smisel obstoja in poslovanja neke organizacije je ustvarjanje poslovnega uspeha. Pojavi pa se dilema, ali poslovni uspeh izraža neki organizaciji ustvarjen dobiček ali ne, ali je to kosmati ali čisti dobiček, ali gre za ustvarjen dobiček v kratkem roku, ali za dolgoročno ustvarjen dobiček. Vsa ta vprašanja nakazujejo, da obstaja določena razlika med ekonomskim uspehom poslovanja in tistim, ki ga tradicionalno ugotavlja računovodstvo v organizaciji. Analiza poslovanja se trudi ugotovljati ekonomski uspeh poslovanja (Pučko, 2001, str. 146)

Z analizo računovodskih izkazov bom prikazala primerjavo poslovanja podjetja Co.Andraž d.o.o. z dvema konkurentoma na slovenskem trgu, ki imata podoben proizvodno-prodajni program, kot obravnavano podjetje. Kazalnik kot sam nima prevelikega pomena oziroma vrednosti, vendar ob primerjavi z vrednostjo kazalnika sorodnih podjetij ali ob primerjavi s panogo, pridobi na moči in uporabnosti (Weygandt & Kieso, 1995, str. 629-635). Računovodske kazalnike bom primerjala v časovnem obdobju 2009-2010.

### **4.1 ANALIZA BILANCE STANJA IZBRANIH PODJETIJ**

V nadaljevanju bom za vsako podjetje predstavila glavne postavke v bilanci stanja in naredila analizo sredstev in analizo obveznosti do virov sredstev, ter izpostavila največje spremembe v letu 2010 glede na leto 2009.

#### **4.1.1 ANALIZA BILANCE STANJA CO.ANDRAŽ d.o.o.**

Analiza bilance stanja podjetja Co.Andraž d.o.o. je pokazala, da je imelo podjetje v letu 2010 386.075 evrov sredstev in so se le-ta, glede na leto 2009, zmanjšala za 6,07%, kar je prikazano v Tabeli 2. Najbolj je k temu pripomoglo zmanjšanje dolgoročnih sredstev za 14,11% oziroma za približno 13.000 evrov. Glede na strukturo sredstev v letu 2009, kjer delež dolgoročnih sredstev predstavlja 22,52 % in delež kratkoročnih sredstev 77,48 %, se je delež dolgoročnih sredstev v letu 2010 zmanjšal za 1,96-odstotne točke, delež kratkoročnih pa povečal za 1,93-odstotne točke. Največji delež obveznosti do virov sredstev zavzemajo finančne in poslovne obveznosti, ki so v letu 2010 predstavljale 79,76% celotnih obveznosti

do virov sredstev. Največje povečanje vrednosti se je zgodilo pri čistem poslovnem izidu poslovnega leta, za 43,26%. Najpomembnejši vpliv na zmanjšanje obveznosti do virov sredstev v letu 2010, je imelo zmanjšanje finančnih in poslovnih obveznosti za 8,58%.

*Tabela 2: Struktura bilance stanja in sprememba glavnih postavk v bilanci stanja podjetja Co.Andraž d.o.o.*

v €	2009	%	2010	%	Indeks vrednosti 10/09
Dolgoročna sredstva	92.558	22,52	79.495	20,59	85,89
Kratkoročna sredstva	318.488	77,48	306.580	79,41	96,26
<b>SKUPAJ SRE.</b>	<b>411.046</b>	<b>100</b>	<b>386.075</b>	<b>100</b>	<b>93,93</b>
Kapital	15.390	3,74	15.391	3,99	100,01
Kapitalske rezerve	3.907	0,95	3.906	1,01	99,97
Rezerve iz dobička	1.539	0,37	1.539	0,40	100
Preneseni čisti poslovni izid	50.508	12,29	53.298	13,81	105,52
Čisti poslovni izid poslovnega leta	2.790	0,67	3.997	1,04	143,26
Finančne in poslovne obveznosti	336.912	81,97	307.944	79,76	91,42
<b>SKUPAJ OBV. DO VIROV SRE.</b>	<b>411.046</b>	<b>100</b>	<b>386.075</b>	<b>100</b>	<b>93,93</b>

*Vir: Finančni podatki(bilanca stanja in izkaz poslovnega izida za leti 2009 in 2010) podjetja Co.Andraž d.o.o., 2011*

#### **4.1.2 ANALIZA BILANCE STANJA ASKOT d.o.o.**

V letu 2009 so dolgoročna sredstva v podjetju predstavljala 1.220.406 evrov, oziroma je delež dolgoročnih sredstev predstavljal slabih 28% vseh sredstev, medtem, ko so kratkoročna sredstva v tem letu znašala 3.189.410 evrov, oziroma je bil njihov delež v primerjavi z dolgoročnimi sredstvi 72%. Obseg sredstev se je leta 2010 zmanjšal za manj kot 0,5%, medtem ko se struktura sredstev ni bistveno spremenila. V spodnji tabeli lahko vidimo, da so se v podjetju Askot d.o.o. v letu 2010, glede na leto 2009, kar za 61,36% povečale finančne in poslovne obveznosti, upadle pa so rezerve iz dobička. Njihov delež v obveznostih do virov sredstev se je zmanjšal za 33,32-odstotnih točk. Na podlagi podatkov lahko vidimo, da je povečanje posledica povečanja dolgoročnih in kratkoročnih finančnih obveznosti, torej najetja novih kreditov in posledica povečanja kratkoročnih poslovnih obveznosti, kar pomeni, da podjetje ne plačuje redno svojih dobaviteljev oziroma je podaljšalo plačilne roke.

*Tabela 3: Struktura bilance stanja in sprememba glavnih postavk v bilanci stanja podjetja Askot d.o.o.*

v €	2009	%	2010	%	Indeks vrednosti 10/09
Dolgoročna sredstva	1.220.406	27,67	1.183.296	26,94	96,96
Kratkoročna sredstva	3.189.410	72,33	3.208.518	73,06	100,60
<b>SKUPAJ SRE.</b>	<b>4.409.816</b>	<b>100</b>	<b>4.391.814</b>	<b>100</b>	<b>99,59</b>
Kapital	41.729	0,95	41.729	0,95	100
Kapitalske rezerve	228.393	5,18	228.393	5,20	100
Rezerve iz dobička	1.480.142	33,56	10.346	0,24	0,70
Preneseni čisti poslovni izid	316.236	7,17	346.574	7,89	109,59
Čisti poslovni izid poslovnega leta	30.338	0,69	32.522	0,74	107,20
Finančne in poslovne obveznosti	2.312.978	52,45	3.732.250	84,98	161,36
<b>SKUPAJ OBV. DO VIROV SRE.</b>	<b>4.409.816</b>	<b>100</b>	<b>4.391.814</b>	<b>100</b>	<b>99,59</b>

*Vir: Finančni podatki(bilanca stanja in izkaz poslovnega izida za leti 2009 in 2010) podjetja Askot d.o.o., 2011*

#### **4.1.3 ANALIZA BILANCE STANJA LOHNKO INŽENIRING d.o.o.**

V podjetju Lohnko inženiring d.o.o. so sredstva v letu 2010 znašala 4.017.616 evrov in so se glede na leto 2009 povečala za 8,54%. Razlog je povečanje kratkoročnih sredstev, za več kot so se zmanjšala dolgoročna sredstva, kar lahko vidimo v Tabeli 4. V strukturi sredstev v letu 2009 so dolgoročna sredstva v letu 2009 predstavljala 40,41% vseh sredstev, kratkoročna sredstva pa 59,49% vseh sredstev. V letu 2010 pa so dolgoročna sredstva predstavljala le še 35,44%, medtem, ko so kratkoročna sredstva predstavljala 64,47% vseh sredstev. Glede na podatke v bilanci stanja, lahko sklepamo, da ima podjetje težave s prodajo zalog proizvodov ter visokimi zalogami materiala in nedokončanih proizvodov, kar je lahko tudi posledica trenutne ekonomske situacije.

Spremembe opazimo pri povečanju kapitala za 11,17%, kar je posledica dobička v letu 2009. Povečale so se tudi finančne in poslovne obveznosti, in sicer za 7,63%.

*Tabela 4: Struktura bilance stanja in sprememba glavnih postavk v bilanci stanja podjetja Lohnko inženiring d.o.o.*

v €	2009	%	2010	%	Indeks vrednosti 10/09
Dolgoročna sredstva	1.495.942	40,41	1.423.924	35,44	95,19
Kratkoročna sredstva	2.202.134	59,49	2.590.023	64,47	117,61
Kratkoročne aktivne časovne omejitve	3.566	0,10	3.669	0,09	102,89
<b>SKUPAJ SRE.</b>	<b>3.701.642</b>	<b>100</b>	<b>4.017.616</b>	<b>100</b>	<b>108,54</b>
Kapital	769.625	20,79	855.618	21,30	111,17
Kapitalske rezerve	24.630	0,67	24.630	0,61	100
Rezerve iz dobička	15.279	0,41	15.279	0,38	100
Preneseni čisti poslovni izid	492.098	13,29	576.937	14,36	117,24
Čisti poslovni izid poslovnega leta	84.839	2,29	85.993	2,14	101,36
Finančne in poslovne obveznosti	2.872.262	77,59	3.091.549	76,95	107,63
KR PČR	0	0	13.994	0,35	n.p.
<b>SKUPAJ OBVEZNOSTI DO VIROV SRE.</b>	<b>3.701.642</b>	<b>100</b>	<b>4.017.616</b>	<b>100</b>	<b>108,54</b>

*Vir: Finančni podatki (bilanca stanja in izkaz poslovnega izida za leti 2009 in 2010) podjetja Lohnko inženiring d.o.o., 2011*

Analiza bilance stanja obravnavanih podjetij je pokazala, da ima podjetje Askot d.o.o. največ sredstev, in sicer kar blizu 4,5 milijona evrov. Podjetje posluje tudi z relativno več dolgoročnimi sredstvi (okrog 35%), kot ostali dve podjetji (okrog 25%). Sledi mu Lohnko inženiring d.o.o., ki ima okoli 4 milijone sredstev, daleč najmanj sredstev pa ima podjetje Co.Andraž d.o.o., ki je tudi najmanjše podjetje izmed teh treh po številu zaposlenih, pa čeprav je najdlje prisotno na slovenskem trgu.

## **4.2 ANALIZA POSLOVNEGA USPEHA IZBRANIH PODJETIJ**

V tem poglavju bom analizirala poslovni uspeh obravnavanih podjetij tako, da bom za vsako podjetje posebej analizirala obseg in strukturo poslovnega uspeha, in nato naredila primerjavo med njihovimi rezultati.

#### 4.2.1 ANALIZA IZKAZA POSLOVNEGA IZIDA

V izkazu poslovnega izida prikazujemo prihodke, odhodke in poslovni izid. Ločimo dva temeljna dela: prihodke in odhodke. Pri prihodkih ločimo poslovne, finančne in druge prihodke, pri odhodkih pa ločimo poslovne, finančne in druge odhodke. Celotni poslovni izid je seštevek poslovnega izida iz poslovanja, ki je razlika med poslovnimi prihodki in poslovnimi odhodki, poslovnega izida iz financiranja, ki je razlika med finančnimi prihodki in finančnimi odhodki, ter poslovnega izida izven rednega delovanja, ki je razlika med drugimi prihodki in drugimi odhodki.

V Tabelah 5, 6 in 7 je predstavljena struktura poslovnega izida za vsa tri obravnavana podjetja. V tabeli 5 lahko vidimo, da je imelo podjetje Co.Andraž d.o.o. v letu 2009 malo manj kot 4.000 evrov dobička, v letu 2010 pa se je stanje izboljšalo in je celotni poslovni izid znašal 5.009 evrov. Večji dobiček je posledica nižjih poslovnih odhodkov, kar je vodilo v višji poslovni izid iz poslovanja. Glede na predhodno leto so se znižali tudi finančni odhodki, kar je prav tako pozitivno vplivalo na poslovni izid konec leta 2010. Podjetje Askot d.o.o. je v letu 2009 zabeležilo dobiček v višini 50.762 evrov. Leto kasneje pa se je celotni poslovni izid zmanjšal za 15,67%, kar je posledica bistvenega znižanja prihodkov, padca za 33%, zaradi česar so posledično padli tudi poslovni odhodki za 38%, a se je izid poslovanja kljub temu znižal za 49%. Podjetje je za več kot 50% znižalo odhodke iz naslova obresti ter posledično zabeležilo dobiček v višini 42.810 evrov. Podjetje Lohnko inženiring d.o.o. je v obeh obravnavanih letih poslovalo podobno in beležilo dobiček v višini v povprečju 105.000 evrov. Celotni poslovni izid se je v letu 2010, glede na leto 2009, zmanjšal za 1,83%, kar je posledica negativnega poslovnega izida iz financiranja.

*Tabela 5: Struktura izkaza poslovnega izida Co. Andraž d.o.o.*

v €	2009	%	2010	%	Indeks vrednosti 10/09
Čisti prihodki od prodaje	955.929	100	955.978	100	100,01
Poslovni odhodki	952.272	99,62	945.780	98,93	99,32
Poslovni izid iz poslovanja	3.657	0,38	10.198	1,07	278,86
Finančni prihodki	26	0	69	0,01	265,38
Finančni odhodki	8.885	0,93	5.688	0,60	64,02
<b>CELOTNI POSLOVNI IZID</b>	<b>3.745</b>	<b>0,39</b>	<b>5.009</b>	<b>0,52</b>	<b>133,75</b>

Vir: Finančni podatki (bilanca stanja in izkaz poslovnega izida za leti 2009 in 2010) podjetja Co.Andraž d.o.o., 2011



Tabela 6: Struktura izkaza poslovnega izida Askot d.o.o.

v €	2009	%	2010	%	Indeks vrednosti 10/09
Čisti prihodki od prodaje	2.874.763	100	1.935.093	100	67,31
Poslovni odhodki	2.700.964	93,95	1.680.545	86,85	62,22
Poslovni izid iz poslovanja	240.920	8,38	123.110	6,36	51,10
Finančni prihodki	0	0	0	0	n.p.
Finančni odhodki	247.446	8,61	104.027	5,38	42,04
<b>CELOTNI POSLOVNI IZID</b>	<b>50.762</b>	<b>1,77</b>	<b>42.810</b>	<b>2,21</b>	<b>84,33</b>

Vir: Finančni podatki(bilanca stanja in izkaz poslovnega izida za leti 2009 in 2010) podjetja Askot d.o.o., 2011

Tabela 7: Struktura izkaza poslovnega izida Lohnko inženiring d.o.o.

v €	2009	%	2010	%	Indeks vrednosti 10/09
Čisti prihodki od prodaje	4.860.093	100	4.400.106	100	90,54
Poslovni odhodki	4.888.441	100,58	4.489.428	102,03	91,84
Poslovni izid iz poslovanja	157.557	32,41	311.033	7,07	197,41
Finančni prihodki	66.822	1,37	14.177	0,32	21,22
Finančni odhodki	128.711	2,65	237.380	5,39	184,43
<b>CELOTNI POSLOVNI IZID</b>	<b>106.039</b>	<b>2,18</b>	<b>104.101</b>	<b>2,37</b>	<b>98,17</b>

Vir: Finančni podatki(bilanca stanja in izkaz poslovnega izida za leti 2009 in 2010) podjetja Lohnko inženiring d.o.o., 2011

V Tabeli 8 sem naredila še analizo stroškov. Le-te sem razdelila na stroške blaga, materiala in storitev, stroške dela, odpise vrednosti in druge poslovne odhodke. Primerjala sem strukturo stroškov in njihove spremembe v času, saj velikosti stroškov ni smiselno primerjati, ker podjetja niso enako velika. V podjetju Co.Andraž d.o.o. so največji delež vseh stroškov predstavljali stroški blaga, materiala in storitev, v letu 2009 kar 78,27%. Enako velja tudi za podjetji Askot d.o.o., kjer je delež proizvodnih stroškov v letu 2010 znašal kar 81,97% in Lohnko inženiring d.o.o., kjer je delež prej omenjenih stroškov v letu 2010 znašal 72,24%. Podjetje Lohnko inženiring d.o.o. ima med obravnavanimi podjetji največji delež stroškov dela v vseh stroških, ki se je v letu 2010, glede na leto 2009, povečal za 5,23 odstotnih točk in je znašal 25%. V podjetju Askot d.o.o. so v letu 2010 zabeležili veliko zmanjšanje celotnih stroškov, saj so se zmanjšali kar za 38%, kar je posledica zmanjšanja stroškov dela. V podjetju so očitno zmanjšali število zaposlenih oziroma so znižali njihove plače. Raven celotnih stroškov se v ostalih dveh podjetjih v letu 2010, glede na leto 2009, ni bistveno spremenila.

Tabela 8: Struktura stroškov obravnavanih podjetij (Co.Andraž d.o.o., Askot d.o.o. in Lohnko inženiring d.o.o.) v letih 2009 in 2010

v €		2009	%	2010	%	Indeks vrednosti 2010/2009
<b>Co.Andraž d.o.o.</b>	Stroški blaga, materiala in storitev	745.361	78,27	717.654	75,88	96,28
	Stroški dela	187.799	19,72	211.027	22,31	112,37
	Odpisi vrednosti	17.898	1,88	15.263	1,61	85,28
	Drugi poslovni odhodki	1.214	0,13	1.836	0,19	151,24
	<b>Skupaj stroški</b>	<b>952.272</b>	<b>100</b>	<b>945.780</b>	<b>100</b>	<b>99,32</b>
<b>Askot d.o.o.</b>	Stroški blaga, materiala in storitev	2.033.767	75,30	1.377.603	81,97	67,74
	Stroški dela	553.240	20,48	242.163	14,41	43,77
	Odpisi vrednosti	88.245	3,27	52.256	3,11	59,22
	Drugi poslovni odhodki	25.712	0,95	8.523	0,51	33,15
	<b>Skupaj stroški</b>	<b>2.700.964</b>	<b>100</b>	<b>1.680.545</b>	<b>100</b>	<b>62,22</b>
<b>Lohnko inženiring d.o.o.</b>	Stroški blaga, materiala in storitev	3.772.423	77,17	3.243.079	72,24	85,97
	Stroški dela	969.902	19,84	1.125.615	25,07	116,05
	Odpisi vrednosti	136.368	27,92	118.772	2,65	87,10
	Drugi poslovni odhodki	9.748	0,20	1.962	0,04	20,13
	<b>Skupaj stroški</b>	<b>4.888.441</b>	<b>100</b>	<b>4.489.428</b>	<b>100</b>	<b>91,84</b>

Vir: Finančni podatki (bilanca stanja in izkaz poslovnega izida za leti 2009 in 2010) podjetij Co.Andraž d.o.o., Askot d.o.o. in Lohnko inženiring d.o.o., 2011

### 4.3 KAZALNIKI STRUKTURE FINANCIRANJA

S kazalniki strukture financiranja ugotavljamo razmerje na pasivni strani bilance stanja in ugotavljamo način financiranja premoženja podjetja. Na splošno je zelo težko ugotoviti, kakšna je optimalna struktura financiranja. Podjetje ima na razpolago različne načine financiranja svojega poslovanja, ti pa vplivajo na višino finančnega tveganja in s tem na donos podjetja.

#### 4.3.1 STOPNJA KAPITALIZACIJE

Stopnja kapitalizacije kaže razmerje med kapitalom podjetja in njegovimi sredstvi in nam pove, kolikšen delež sredstev je financiran s kapitalom. Visoke vrednosti kazalnika kažejo na visok delež financiranja s kapitalom lastnikov glede na dolžniške vire. Za upnike to pomeni visoko stopnjo finančne varnosti, za podjetje pa visoko stopnjo neodvisnosti. V Tabelah 9, 10 in 11 je prikazan izračun kazalnika po posameznih letih proučevanega obdobja za vsa tri obravnavana podjetja.

Tabela 9: Stopnja kapitalizacije podjetja Co.Andraža d.o.o.

	v €	2009	2010	Indeks vrednosti 2010/2009
<b>A</b>	Kapital	74.134	78.131	105,39
<b>B</b>	Sredstva	411.046	386.075	93,93
<b>C = A / B</b>	<b>St. kapitalizacije (v %)</b>	<b>18,04</b>	<b>20,24</b>	<b>112,20</b>

Vir: Finančni podatki(bilanca stanja in izkaz poslovnega izida za leti 2009 in 2010) podjetja Co.Andraž d.o.o., 2011

Tabela 10: Stopnja kapitalizacije podjetja Askot d.o.o.

	v €	2009	2010	Indeks vrednosti 2010/2009
<b>A</b>	Kapital	2.096.838	659.564	31,46
<b>B</b>	Sredstva	4.409.816	4.391.814	99,59
<b>C = A / B</b>	<b>St. kapitalizacije (v %)</b>	<b>47,55</b>	<b>15,02</b>	<b>31,59</b>

Vir: Finančni podatki(bilanca stanja in izkaz poslovnega izida za leti 2009 in 2010) podjetja Askot d.o.o., 2011

Tabela 11: Stopnja kapitalizacije podjetja Lohnko inženiring d.o.o.

	v €	2009	2010	Indeks vrednosti 2010/2009
<b>A</b>	Kapital	769.625	855.618	111,17
<b>B</b>	Sredstva	3.701.642	4.017.616	108,54
<b>C = A / B</b>	<b>St. kapitalizacije (v %)</b>	<b>20,79</b>	<b>21,30</b>	<b>102,45</b>

Vir: Finančni podatki(bilanca stanja in izkaz poslovnega izida za leti 2009 in 2010) podjetja Lohnko inženiring d.o.o., 2011

Analiza je pokazala, da je bila stopnja kapitalizacije najnižja v podjetju Askot d.o.o. v letu 2010, kar kaže na nizko finančno varnost podjetja in visoko zadolženost. Stopnja kapitalizacije je znašala zgolj 15,02% in se je zmanjšala v primerjavi s prejšnjim letom kar za 68,41%. Na to zmanjšanje je imelo največji vpliv zmanjšanje kapitala, katerega je povzročilo znižanje rezerv iz dobička. V podjetju Co.Andraž d.o.o. se je stopnja kapitalizacije v letu 2010 glede na leto 2009 povečala za 12,2% in je znašala 20,24%, v podjetju Lohnko inženiring d.o.o. pa je v letu 2010 znašala 21,30% in je bila najvišja med obravnavanimi podjetji.

#### 4.3.2 STOPNJA ZADOLŽENOSTI

Stopnja zadolženosti nam pove, kolikšen delež sredstev je financiran z dolgom. Večja stopnja zadolženosti kaže na bolj učinkovito finančno politiko podjetja, vendar previsoka stopnja zadolženosti ni dobra, ker povečuje tveganje bankrota. Izračunamo jo kot razmerje med dolgom in sredstvi podjetja. V tabelah 12, 13 in 14 so prikazani izračuni stopnje zadolženosti za vsa obravnavana podjetja po posameznih letih preučevanega obdobja.

Tabela 12: Stopnja zadolženosti podjetja Co.Andraž

	v €	2009	2010	Indeks vrednosti 2010/2009
<b>A</b>	Dolg	336.912	307.944	91,40
<b>B</b>	Sredstva	411.046	386.075	93,93
<b>C = A / B</b>	<b>St. zadolženosti (v %)</b>	<b>81,96</b>	<b>79,76</b>	<b>97,32</b>

Vir: Finančni podatki(bilanca stanja in izkaz poslovnega izida za leti 2009 in 2010) podjetja Co.Andraž d.o.o., 2011

Tabela 13: Stopnja zadolženosti podjetja Askot d.o.o.

	v €	2009	2010	Indeks vrednosti 2010/2009
<b>A</b>	Dolg	2.312.978	3.732.250	161,36
<b>B</b>	Sredstva	4.409.816	4.391.814	99,60
<b>C = A / B</b>	<b>St. zadolženosti (v %)</b>	<b>52,45</b>	<b>84,98</b>	<b>162,02</b>

Vir: Finančni podatki(bilanca stanja in izkaz poslovnega izida za leti 2009 in 2010) podjetja Askot d.o.o., 2011

Tabela 14: Stopnja zadolženosti podjetja Lohnko inženiring d.o.o.

	v €	2009	2010	Indeks vrednosti 2010/2009
<b>A</b>	Dolg	2.872.262	3.091.549	107,63
<b>B</b>	Sredstva	3.701.642	4.017.616	108,54
<b>C = A / B</b>	<b>St. zadolženosti (v %)</b>	<b>77,59</b>	<b>76,95</b>	<b>99,17</b>

Vir: Finančni podatki(bilanca stanja in izkaz poslovnega izida za leti 2009 in 2010) podjetja Lohnko inženiring d.o.o., 2011

Financiranje z dolgom je v podjetju Co.Andraž d.o.o. v letu 2010 padlo glede na leto 2009 za 2,86%. Na to je vplivalo predvsem zmanjšanje dolga za 8,6%. Stopnja zadolženosti ni ravno nizka in to ni ugodno za podjetje. Stopnja zadolženosti je v podjetju Askot d.o.o. v letu 2009 znašala 52,45%, kar je za podjetje še ugodno. V letu 2010 pa je stopnja zadolženosti narasla za 62,02% in znašala že kar 84,98%. V podjetju Lohnko inženiring d.o.o. se je stopnja zadolženosti v letu 2010 glede na leto 2009 minimalno znižala za 0,83% in je znašala 76,95%. Primerjava med podjetji kaže na to, da imajo vsa tri podjetja v letu 2010 skoraj enako stopnjo zadolženosti, ki ni nizka, kar kaže na to, da je precejšen delež sredstev financiran z dolgom.

#### 4.4 KAZALNIKI OBRAČANJA

Pri kazalnikih obračanja izhajamo delno iz postavk v bilanci stanja (npr. terjatve do kupcev, zalog, denar) in delno iz postavk v izkazu poslovnega izida (prihodki iz prodaje, odhodki iz poslovanja). Kazalniki nam pokažejo kako učinkovito podjetje upravlja s svojimi sredstvi.

Večja kot je njihova vrednost, hitreje je obračanje sredstev podjetja in manj virov financiranja bo podjetje potrebovalo za isti obseg poslovanja.

#### 4.4.1 KOEFICIENT OBRAČANJA OBRATNIH SREDSTEV

Koeficient obračanja obratnih sredstev nam pokaže razmerje med letnimi odhodki poslovanja oziroma stroškovno vrednostjo proizvodnje in povprečnim stanjem obratnih sredstev. V števcu ulomka so zajeti vsi odhodki poslovanja brez stroškov amortizacije. V imenovalcu pa povprečno stanje obratnih sredstev, ki sem jih dobila tako, da sem stanje na začetku in koncu poslovnega leta delila z dve. Za ta koeficient velja, da večji kot je, bolje je, kar pomeni, da se obratna sredstva obrnejo večkrat letno. Izračun koeficienta za leti 2009 in 2010 za vsa obravnavana podjetja je prikazan v Tabelah 15 in 16.

*Tabela 15: Koeficient obračanja obratnih sredstev v podjetju Co.Andraž d.o.o.*

	v €	2008	2009	2010	Indeks vrednosti 10/09
<b>A</b>	Stroškovna vrednost proizvodnje	973.246	952.272	945.780	99,32
<b>B</b>	Obratna sredstva	289.143	318.488	306.580	96,26
<b>C = A/(0,5*(B<sub>t</sub>+B<sub>t-1</sub>))</b>	<b>Obračanje obratnih sred.</b>	/	<b>3,13</b>	<b>3,03</b>	<b>96,81</b>
<b>D = 365 / C<sub>t</sub></b>	<b>Dnevi vezave obratnih sred.</b>	/	<b>116,61</b>	<b>120,46</b>	<b>103,30</b>

*Vir: Finančni podatki(bilanca stanja in izkaz poslovnega izida za leti 2009 in 2010) podjetja Co.Andraž d.o.o., 2011*

*Tabela 16: Koeficient obračanja obratnih sredstev v podjetju Askot d.o.o. in Lohnko inženiring d.o.o.*

	v €	2009	2010	Indeks vrednosti 10/09
<b>Askot d.o.o.</b>	<b>Obračanje obratnih sred.</b>	<b>0,78</b>	<b>0,53</b>	<b>67,95</b>
	<b>Dnevi vezave obratnih sred.</b>	<b>467,99</b>	<b>688,68</b>	<b>147,16</b>
<b>Lohnko inženiring d.o.o.</b>	<b>Obračanje obratnih sred.</b>	<b>2,16</b>	<b>1,87</b>	<b>86,57</b>
	<b>Dnevi vezave obratnih sred.</b>	<b>168,98</b>	<b>195,19</b>	<b>115,51</b>

*Vir: Finančni podatki(bilanca stanja in izkaz poslovnega izida za leti 2009 in 2010) podjetij Askot d.o.o in Lohnko inženiring d.o.o., 2011*

Rezultati kažejo, da je podjetje Co.Andraž d.o.o. najbolj uspešno, ko gre za obračanje obratnih sredstev, saj je obračanje hitrejše kot v podjetjih Askot d.o.o. in Lohnko inženiring d.o.o.. Koeficient obračanja obratnih sredstev je bil v obeh obravnavanih letih več kot 3, kar pomeni, da sredstva obrnejo več kot trikrat na leto, oziroma se v povprečju obrnejo na vsakih 120 dni (podatek za leto 2010). To pomeni, da podjetje potrebuje manj vezanih sredstev in s tem manj dragega financiranja. Koeficient obračanja obratnih sredstev v podjetju Askot d.o.o., je v letu 2009 znašal 0,78, kar pomeni, da se sredstva niso obrnila niti enkrat na leto. V letu 2010 pa je koeficient obračanja v podjetju Askot d.o.o. še dodatno upadel na 0,53, oziroma se je v letu 2010, glede na leto 2009, zmanjšal za 32,05%. Glavni problem je bil, da ob padcu prodaje in proizvodnje niso uspeli ustrezno zmanjšati obratnih sredstev. Koeficient obračanja obratnih sredstev se je v podjetju Lohnko inženiring v letu 2010, glede na leto 2009, zmanjšal za 13,43%. V letu 2009 je koeficient znašal 2,16, kar pomeni, da so se obratna sredstva obrnila dvakrat na leto, oziroma na vsakih 167 dni. Leto kasneje se je koeficient zmanjšal na vrednost 1,87, kar je predvsem posledica povečanja obratnih sredstev oziroma povečanja zalog.

#### 4.4.2 KOEFICIENT OBRAČANJA TERJATEV DO KUPCEV

Koeficient obračanja terjatev do kupcev izračunamo kot razmerje med prihodki iz poslovanja v obdobju (t) in povprečnimi terjatvami do kupcev iz poslovanja v istem obdobju (t). Pri analizi je potrebno upoštevati povprečno stanje terjatev, ker prihodki od prodaje in kratkoročne poslovne terjatve izhajajo iz različnih računovodskih izkazov. Koeficient nam pove, kolikokrat se obrnejo terjatve v časovnem obdobju. Dnevi vezave terjatev pa je kazalnik, ki nam pove, koliko dni so v povprečju vezane terjatve, oziroma v koliko dneh kupci v povprečju plačujejo podjetju. Izračun koeficienta po posameznih letih za vsa obravnavana podjetja je prikazan v Tabelah 17 in 18.

Tabela 17: Koeficient obračanja terjatev do kupcev v podjetju Co.Andraž d.o.o.

	v €	2008	2009	2010	Indeks vrednosti 10/09
<b>A</b>	Čisti prihodki od prodaje	990.554	955.929	955.978	100,01
<b>B</b>	Kratkoročne poslovne terjatve	52.327	81.297	26.113	32,12
$C_t = A_t / (0.5*(B_t + B_{t-1}))$	<b>Obračanje KR terjatev</b>	/	<b>14,31</b>	<b>17,80</b>	<b>124,39</b>
$D_t = 365 / C_t$	<b>Dnevi vezave KR terjatev</b>	/	<b>25,51</b>	<b>20,51</b>	<b>80,38</b>

Vir: Finančni podatki(bilanca stanja in izkaz poslovnega izida za leti 2009 in 2010) podjetja Co.Andraž d.o.o., 2011

*Tabela 18: Koeficient obračanja terjatev do kupcev v podjetju Askot d.o.o. in Lohnko inženiring d.o.o.*

	v €	2009	2010	Indeks vrednosti 10/09
<b>Askot d.o.o.</b>	<b>Obračanje KR terjatev</b>	<b>2,42</b>	<b>1,93</b>	<b>79,75</b>
	<b>Dnevi vezave KR terjatev</b>	<b>150,82</b>	<b>189,31</b>	<b>125,52</b>
<b>Lohnko inženiring d.o.o.</b>	<b>Obračanje KR terjatev</b>	<b>8,27</b>	<b>6,41</b>	<b>77,51</b>
	<b>Dnevi vezave KR terjatev</b>	<b>44,12</b>	<b>56,92</b>	<b>129,01</b>

*Vir: Finančni podatki(bilanca stanja in izkaz poslovnega izida za leti 2009 in 2010) podjetij Askot d.o.o in Lohnko inženiring d.o.o., 2011*

Analiza je pokazala, da daleč najboljši koeficient obračanja terjatev do kupcev v obeh obravnavanih letih beleži podjetje Co.Andraž d.o.o.. Koeficient je v letu 2009 znašal 14,31 in se je v letu 2010 povečal za 24,39%, tako, da je znašal 17,80, kar pomeni, da se terjatve obrnejo več kot sedemnajstkrat na leto. Dnevi vezave terjatev v povprečju znašajo 23 dni, kar pomeni, da se terjatve obrnejo na vsakih 23 dni v letu. Najnižji koeficient obračanja kratkoročnih terjatev med obravnavanimi podjetji so zabeležili v podjetju Askot d.o.o., saj je le-ta v letu 2010 znašal 1,93, kar pomeni, da podjetje spremeni terjatve v denar v povprečju na vsakih 190 dni. Glede na rezultate ima podjetje verjetno zelo dolge plačilne roke oziroma ima po vsej verjetnosti težave s plačilno disciplino kupcev in posledično tudi izterjavo terjatev. V podjetju Lohnko inženiring d.o.o. se je koeficient obračanja terjatev do kupcev v letu 2010, glede na leto 2009, zmanjšal za 22,49% in je znašal 6,41, kar je skoraj trikrat manj kot v podjetju Co.Andraž d.o.o.. Terjatve so se v povprečju obrnile na vsakih 57 dni v letu. Ta kazalnik kaže velika odstopanja med podjetji, kar je očitno posledica različnih tipov prodaje.

## **4.5 KAZALNIKI LIKVIDNOSTI**

Kazalniki likvidnosti nam pokažejo kako uspešno podjetje poravnava svoje tekoče obveznosti. Večji kot so kazalniki, več sredstev ima podjetje na voljo za pokrivanje svojih obveznosti in manj verjetne so bodoče likvidnostne težave.

### **4.5.1 KRATKOROČNI KOEFICIENT**

Kratkoročni koeficient nam pokaže, ali bi podjetje lahko pokrilo vse trenutne kratkoročne obveznosti s kratkoročnimi sredstvi, ki jih ima. Kazalnik izračunamo kot razmerje med kratkoročnimi sredstvi in kratkoročnimi obveznostmi. Med kratkoročna sredstva so zajeta sredstva za prodajo, zaloge, kratkoročne poslovne terjatve, kratkoročne finančne naložbe in

denarna sredstva, med kratkoročne obveznosti pa kratkoročne poslovne in finančne obveznosti. Gre morda za najbolj znano merilo finančne moči na določen dan, ki izraža plačilno sposobnost podjetja. Pri uporabi kazalnika moramo biti previdni, saj ne moremo preprosto trditi, da se je povečala plačilna sposobnost podjetja, če se je povečala vrednost kazalnika. Kazalnik prikazuje plačilno sposobnost podjetja na kratek rok. Rastoča vrednost kazalnika skozi leta pove, da podjetje v kratkoročna sredstva veže primerno večjo vsoto denarja kot v preteklih letih (Ban & Tekavčič, 2001, str. 78). Izračun kratkoročnega koeficienta za podjetje Co.Andraž d.o.o. je prikazan v Tabeli 19, za podjetji Askot d.o.o. in Lohnko inženiring d.o.o. pa v Tabeli 20.

*Tabela 19: Kratkoročni koeficient za podjetje Co.Andraž d.o.o.*

	v €	2008	2009	2010	Indeks vrednosti 2010/2009
<b>A</b>	KR sredstva	289.143	318.488	306.580	96,26
<b>B</b>	KR obveznosti	317.091	335.400	307.944	91,81
<b>C = A / B</b>	<b>KR koeficient</b>	<b>0,91</b>	<b>0,95</b>	<b>1,00</b>	<b>105,26</b>

*Vir: Finančni podatki(bilanca stanja in izkaz poslovnega izida za leti 2009 in 2010) podjetja Co.Andraž d.o.o., 2011*

*Tabela 20: Kratkoročni koeficient za podjetje Askot d.o.o. in Lohnko inženiring d.o.o.*

Kratkoročni koeficient	2009	2010	Indeks vrednosti 2010/2009
<b>Askot d.o.o.</b>	<b>3,94</b>	<b>3,27</b>	<b>82,99</b>
<b>Lohnko inženiring d.o.o.</b>	<b>0,8</b>	<b>1,08</b>	<b>135</b>

*Vir: Finančni podatki(bilanca stanja in izkaz poslovnega izida za leti 2009 in 2010) podjetij Askot d.o.o. in Lohnko inženiring d.o.o., 2011*

Sposobnost podjetja Co.Andraž d.o.o., da poravna svoje kratkoročne obveznosti s kratkoročnimi sredstvi, ki jih ima, je bila v letu 2008 najslabša, in se je v naslednjih dveh letih izboljšala vsaj toliko, da je podjetje doseglo vrednost 1. Podjetje Askot d.o.o. je imelo v letu 2009 zelo dobro vrednost koeficienta, saj je le ta znašal kar 3,94. Splošna pravila stroke najpogosteje navajajo, da naj bi bila izračunana vrednost kazalnika večja od 2, saj bi v tem primeru podjetje imelo zanesljivi denarni tok. Vendar pa najbolj izkušeni analitiki opozarjajo, da zelo visoka vrednost kazalnika lahko pomeni neučinkovito uporabljen kapital podjetja, prevelike zaloge glede na tekoče potrebe ali pa neustrezno politiko kreditiranja kupcev (Ban & Tekavčič, 2001, str. 78). Podjetje Lohnko inženiring d.o.o. je v letu 2010 popravilo vrednost kazalnika na 1,08, kar pomeni, da lahko z unovčenimi kratkoročnimi sredstvi pokrije kratkoročne obveznosti.



## 4.5.2 POSPEŠENI KOEFICIENT

Pospešeni koeficient je razmerje med vsoto likvidnih sredstev in kratkoročnih terjatev ter kratkoročnih obveznosti. Kazalnik nam pove, ali bo podjetje pokrilo svoje trenutne kratkoročne obveznosti, če ne bi moglo uporabiti (prodati) zaloga za pokrivanje teh obveznosti. Kot je razvidno iz enačbe (1), izračunamo pospešeni koeficient kot razmerje med razliko kratkoročnih sredstev in zaloga v števcu, ter kratkoročnimi obveznostmi v imenovalcu. Izračun kazalnika za izbrana podjetja po letih prikazujem v Tabelah 21 in 22.

$$PK = (\text{kratkoročna sredstva} - \text{zaloge}) / \text{kratkoročne obveznosti} \quad (1)$$

Tabela 21: Pospešeni koeficient za podjetje Co.Andraž d.o.o.

	v €	2008	2009	2010	Indeks vrednosti 2010/2009
<b>A</b>	KR sredstva	289.143	318.488	306.580	96,26
<b>B</b>	Zaloge	198.352	199.408	255.618	128,19
<b>C</b>	KR obveznosti	317.091	335.400	307.944	91,81
<b>D = (A-B)/C</b>	<b>Pospešeni koef.</b>	<b>0,28</b>	<b>0,36</b>	<b>0,17</b>	<b>45,97</b>

Vir: Finančni podatki(bilanca stanja in izkaz poslovnega izida za leti 2009 in 2010) podjetja Co.Andraž d.o.o., 2011

Tabela 22: Pospešeni koeficient za podjetji Askot d.o.o. in Lohnko inženiring d.o.o.

Pospešeni koeficient	2009	2010	Indeks vrednosti 2010/2009
<b>Askot d.o.o.</b>	<b>1,37</b>	<b>0,98</b>	<b>71,53</b>
<b>Lohnko inženiring d.o.o.</b>	<b>0,28</b>	<b>0,34</b>	<b>121,43</b>

Vir: Finančni podatki(bilanca stanja in izkaz poslovnega izida za leti 2009 in 2010) podjetij Askot d.o.o in Lohnko inženiring d.o.o., 2011

Vsa obravnavana podjetja so imela v letu 2010 vrednost kazalnika manjšo od 1. To kaže na njihovo finančno nestabilnost. Najvišji pospešeni koeficient je doseglo podjetje Askot d.o.o., ki je v letu 2009 znašal 1,37, leto kasneje pa je že padel pod vrednost 1. V podjetju Co.Andraž d.o.o. je pospešeni koeficient v letu 2010 znašal 0,17 in se je glede na leto 2009 zmanjšal kar za 54,03%. Glede na to, da je priporočena vrednost za ta kazalnik okrog 1, se podjetje oddaljuje od tega, saj je bila že vrednost v letu 2009, ko je kazalnik znašal 0,36, prenizka. Največji vpliv na zmanjšanje pospešenega koeficienta v letu 2010 ima povečanje zaloga, in sicer kar za 28,19%. Tudi podjetje Lohnko inženiring d.o.o. je še daleč od priporočene vrednosti kazalnika, saj je le-ta v letu 2010 znašal le 0,34.

### 4.5.3 HITRI KOEFICIENT

Hitri koeficient nam pokaže, ali bo podjetje sposobno poravnati tekoče kratkoročne obveznosti z denarjem, ki ga ima. Kot je razvidno iz enačbe (2) izračunamo hitri koeficient tako, da denarna sredstva delimo s kratkoročnimi obveznostmi. Izračun kazalnika za podjetje Co.Andraž d.o.o. je prikazan v Tabeli 23.

$$HK = \text{denarna sredstva} / \text{kratkoročne obveznosti} \quad (2)$$

Tabela 23: Hitri koeficient za podjetje Co.Andraž d.o.o.

	v €	2009	2010	Indeks vrednosti 2010/2009
<b>A</b>	Denarna sredstva	37.783	24.849	65,77
<b>B</b>	KR obveznosti	335.400	307.944	91,81
<b>C = A / B</b>	<b>Hitri koeficient</b>	<b>0,11</b>	<b>0,08</b>	<b>73,36</b>

Vir: Finančni podatki(bilanca stanja in izkaz poslovnega izida za leti 2009 in 2010) podjetja Co.Andraž d.o.o., 2011

Priporočena vrednost za hitri koeficient je okrog 0,5, vendar v praksi le redko katero podjetje dosega to vrednost. To velja tudi za podjetje Co.Andraž d.o.o. Vrednost tega koeficienta je bila v letu 2010, v primerjavi z letom 2009, manjša kar za 26,64%. Na to zmanjšanje je imelo največji vpliv zmanjšanje denarnih sredstev v letu 2010, za 34,23%. Konkurenta Askot d.o.o. in Lohnko inženiring d.o.o. imata še nižjo vrednost tega kazalnika. V letu 2010 je v podjetju Askot d.o.o. znašal hitri koeficient 0,01, v Lohnko inženiring d.o.o. pa 0,03, kar je daleč od priporočene vrednosti.

### 4.6 KAZALNIKI DONOSNOSTI (RENTABILNOSTI)

Če poslujemo učinkovito, pomeni, da delamo stvari pravilno, na pravi način. To pomeni, da potrebujemo najmanj časa oziroma najmanj delavcev in imamo najmanj stroškov. Če poslujemo uspešno, pa to pomeni, da delamo prave stvari, torej stvari, ki jih uspemo prodajati z dobičkom. Rentabilnost je kazalnik, ki nam kaže uspešnost poslovanja podjetja in ga lahko opredelimo na dva načina (Kosi, Marc & Peljhan, 2007, str. 71). Dobičkonosnost sredstev (ROA – »return on assets«) nam pove kakšna je dobičkonosnost vseh sredstev, ki jih ima podjetje oziroma koliko dobička je prinesel vsak 1 evro vložen v sredstva. Izračunamo jo tako, da dobiček delimo s povprečnimi sredstvi, ker je bil dobiček v celotnem določenem letu dosežen z vsemi sredstvi, ki jih je imelo podjetje v tem letu, in ne samo s sredstvi na določen dan, kot so zabeležena v bilanci stanja. Dobičkonosnost kapitala (ROE – »return on equity«) nam pove kakšna je dobičkonosnost kapitala, ki ga je vložil lastnik podjetja oziroma koliko enot dobimo na vloženo enoto kapitala. Izračunamo ga tako, da dobiček delimo s povprečnim kapitalom. Kadar nas zanima, kako dobičkonosni so naši prihodki, izračunamo dobičkovnost

prihodkov, ki nam pove koliko dobička prinese vsak 1 evro prodaje. Ker je dobiček nastal v istem celotnem obdobju kot prihodki, lahko enostavno samo delimo obe kategoriji izkaza poslovnega izida. Izračunamo jo lahko tudi samo za dobiček in prihodke iz poslovanja. Izračun vseh treh kazalnikov donosnosti za posamezno podjetje po obravnavanih letih prikazujem v Tabelah 24, 25 in 26. Naredila sem tudi DuPontovo analizo, ki je prikazana v prilogah. To je sistem medsebojno povezanih kazalnikov, ki se je uveljavil pod imenom DuPontova analiza in je dobil ime po ameriškem podjetju DuPont, kjer so ga razvili in pričeli uporabljati konec dvajsetih let dvajsetega stoletja. Njegovo bistvo je, da dobičkonosnost kapitala razčleni na zmnožek treh kazalcev. To so dobičkonosnost prihodkov, obračanje sredstev in razmerje med sredstvi ter kapitalom (Tekavčič & Megušar, 2002, str. 21-39).

*Tabela 24: Izračun dobičkonosnosti sredstev, dobičkonosnosti kapitala, dobičkovnosti prihodkov za podjetje Co.Andraž d.o.o*

	v €	2008	2009	2010	Indeks vrednosti 2010/2009
<b>A</b>	Čisti poslovni izid	11.285	2.790	3.997	143,26
<b>B</b>	Sredstva	398.663	411.046	386.075	93,93
<b>C</b>	Kapital	71.343	74.134	78.131	105,39
<b>D</b>	Celotni prihodki	990.794	955.955	956.047	100,01
<b>E = A / (0.5*(B<sub>t</sub> + B<sub>t-1</sub>))</b>	<b>ROA (v %)</b>	/	<b>0,69</b>	<b>1,00</b>	<b>145,34</b>
<b>F = A / (0.5*(C<sub>t</sub> + C<sub>t-1</sub>))</b>	<b>ROE (v %)</b>	/	<b>3,84</b>	<b>5,25</b>	<b>136,72</b>
<b>G = A / D</b>	<b>DOBIČKOVNOST PRIHODKOV (v %)</b>	/	<b>0,29</b>	<b>0,42</b>	<b>144,16</b>

*Vir: Finančni podatki(bilanca stanja in izkaz poslovnega izida za leti 2009 in 2010) podjetja Co.Andraž d.o.o., 2011*

Podjetje posluje uspešneje, če je vrednost kazalnika, ki kaže dobičkonosnost sredstev večja. V podjetju Co.Andraž d.o.o. se je dobičkonosnost sredstev v letu 2010, glede na leto 2009, povečala za 45,34% in je znašala točno 1%, kar je nizka vrednost tega kazalnika. Dobičkonosnost kapitala je v letu 2010 znašala 5,25% in se je prav tako povečala, in sicer za 36,72%. To je za podjetje ugodno. Razlog za povečanje dobičkonosnosti sredstev je, da se je dobiček povečal, medtem, ko so se sredstva zmanjšala. Ker se je dobiček bolj povečal, kot se je povečal kapital, se je povečala tudi dobičkonosnost kapitala. Dobičkovnost prihodkov se je povečala za 44,16%, kar je posledica povečanja dobička.

Iz DuPontovega sistema medsebojno povezanih kazalnikov, ki je v prilogah pod številčkama 1 in 2, lahko vidimo, da se je v letu 2010 glede na leto 2009 dobičkonosnost kapitala zvišala iz 3,84% na 5,25 % predvsem zaradi povišanja dobičkonosnosti sredstev. Dobičkonosnost sredstev se je v letu 2010 glede na leto 2009 povišala iz 0,69% na 1,0% predvsem na račun večje dobičkovnosti prihodkov, ki se je iz leta 2009 na leto 2010 povišala iz 0,29% na 0,42%, deloma pa tudi zaradi boljšega obračanja sredstev.

Priloga 3 in Priloga 4 nam prikazujeta DuPontov sistem kazalnikov za podjetje Askot d.o.o, kjer lahko vidimo, da se je v letu 2010, glede na leto 2009, dobičkonosnost kapitala zvišala iz 1,46% na 2,36%, predvsem zaradi uporabe finančnega vzvoda (t.j. večjega zadolževanja). Dobičkonosnost sredstev se je v letu 2010, glede na leto 2009, zvišala iz 0,67% na 0,74% predvsem na račun dobičkovnosti prihodkov, ki so se iz leta 2009 na leto 2010 povišali iz 1,01% na 1,78%. Dobičkovnost prihodkov se je zvišala predvsem iz naslova zmanjšanja odhodkov in posledično tudi povečanja dobička.

*Tabela 25: Izračun dobičkonosnosti sredstev, dobičkonosnosti kapitala, dobičkovnosti prihodkov za podjetje Askot d.o.o.*

v €	2009	2010	Indeks vrednosti 2010/2009
<b>ROA (v %)</b>	<b>0,67</b>	<b>0,74</b>	<b>110,45</b>
<b>ROE (v %)</b>	<b>1,46</b>	<b>2,36</b>	<b>161,64</b>
<b>DOBIČKOVNOST PRIHODKOV (v %)</b>	<b>1,01</b>	<b>1,78</b>	<b>176,24</b>

*Vir: Finančni podatki(bilanca stanja in izkaz poslovnega izida za leti 2009 in 2010) podjetja Askot d.o.o., 2011*

*Tabela 26: Izračun dobičkonosnosti sredstev, dobičkonosnosti kapitala, dobičkovnosti prihodkov za podjetje Lohnko inženiring d.o.o.*

v €	2009	2010	Indeks vrednosti 2010/2009
<b>ROA (v %)</b>	<b>2,22</b>	<b>2,23</b>	<b>100,45</b>
<b>ROE (v %)</b>	<b>11,67</b>	<b>10,58</b>	<b>90,66</b>
<b>DOBIČKOVNOST PRIHODKOV (v %)</b>	<b>1,66</b>	<b>1,78</b>	<b>107,23</b>

*Vir: Finančni podatki(bilanca stanja in izkaz poslovnega izida za leti 2009 in 2010) podjetja Lohnko inženiring d.o.o., 2011*

DuPontova analiza za podjetje Lohnko inženiring d.o.o., ki je v prilogah pod zaporednima številčkama 5 in 6, prikazuje, da se je v letu 2010, glede na leto 2009, dobičkonosnost kapitala

znižala iz 11,67% na 10,58%, predvsem na račun manjšega finančnega vzvoda, saj se ROA ni skoraj nič spremenil. Dobičkonosnost sredstev se je v letu 2010, glede na leto 2009, povišala iz 2,22% na 2,23%, predvsem na račun dobičkovnosti prihodkov, ki se je iz leta 2009 na leto 2010 povišala iz 1,66% na 1,78%. Dobičkovnost prihodkov se je zvišala predvsem iz naslova zmanjšanja odhodkov.

Poslovodstvo podjetja Lohnko inženiring d.o.o. najuspešnejše upravlja s svojimi sredstvi, saj dosega tako leta 2009, kot leta 2010 najvišjo vrednost čiste donosnosti sredstev, med obravnavanimi podjetji. Ostala dva imata zelo nizko vrednost tega kazalnika, saj je le-ta pod 1% oziroma v primeru Co.Andraž d.o.o. ravno 1%. Čista donosnost kapitala je pri opazovanih podjetjih zelo različna. Najvišjo vrednost tega kazalnika dosega v opazovanih letih podjetje Lohnko inženiring d.o.o., 11,67% v letu 2009, sledi mu Co.Andraž d.o.o. z vrednostjo 5,25% v letu 2010 in Askot d.o.o. z najnižjo vrednostjo, 2,36%, ki pa se je v letu 2010 v primerjavi s prejšnjim letom povečala za 61,64%. Dobičkovnost prihodkov je bila v letu 2010 najnižja v podjetju Co.Andraž d.o.o., ostala dva pa sta imela enako vrednost tega kazalnika, le da se je kazalnik v podjetju Askot d.o.o. povečal v enem letu kar za 76,24%, v Lohnko inženiring d.o.o. pa le za 7,23%.

V kolikor podjetja primerjamo z ostalimi podjetji v panogi ugotovimo, da imajo vsa tri obravnavana podjetja prenizko donosnost sredstev (Priloga 13). Prav tako imajo vsa tri obravnavana podjetja, v primerjavi s panogo preveč sredstev vezanih v zalogah, kar pomeni, da se jim zaloge prepočasi obračajo. Glede na ekonomsko situacijo pa imajo vsa tri obravnavana podjetja tudi probleme pri plačilih, saj imajo nizko vrednost denarnih sredstev in visoke terjatve do kupcev.

## 5 UGOTOVITVE ANALIZE

V mojem diplomskem delu sem s pomočjo primerjalne analize računovodskih izkazov, skušala prikazati kako uspešno podjetje Co.Andraž d.o.o. posluje v primerjavi z izbranimi konkurentoma. Primerjava izkaza poslovnega izida je pokazala, da so vsa obravnavana podjetja v letih 2009 in 2010 poslovala z dobičkom. Podjetje Co.Andraž d.o.o. je za razliko od ostalih dveh v letu 2010, glede na leto 2009, posloval bolje kot v prejšnjem letu. Za podjetje Lohnko inženiring d.o.o. je bilo usodno zmanjšanje finančnih prihodkov, medtem, ko je na zmanjšanje dobička v podjetju Askot d.o.o. najbolj vplivalo zmanjšanje prihodkov od prodaje. Primerjava med podjetji kaže na to, da je bila stopnja kapitalizacije v vseh treh obravnavanih podjetjih v letu 2010 skoraj enaka in je znašala okrog 20%, kar kaže na to, da je precejšen delež sredstev financiran z dolgom.

Rezultati analize so pokazali, da ima podjetje Co.Andraž d.o.o. najvišji koeficient obračanja obratnih sredstev, kar posledično pomeni, da so obratna sredstva vezana krajši čas kot pri

drugih dveh konkurentih. Enako velja tudi za koeficient obračanja terjatev do kupcev, ki je daleč najvišji v podjetju Co.Andraž d.o.o.. V primerjavi s konkurentoma bi kot slabost poslovanja izpostavila nizko sposobnost podjetja Co.Andraž d.o.o., da poravna svoje kratkoročne obveznosti s kratkoročnimi sredstvi, saj ima med obravnavanimi podjetji najnižjo vrednost kratkoročnega koeficienta. Tudi vrednost pospešenega koeficienta je najnižja v prej omenjenem podjetju in kaže na to, da ne more pokriti svoje trenutne kratkoročne obveznosti, če ne bi moglo uporabiti zalog za pokrivanje teh obveznosti.

Analiza je razkrila dejstvo, da glavno grožnjo vsem trem podjetjem predstavlja nizka likvidnost. Vsa podjetja imajo precej kratkoročnih sredstev vezanih v zalogah, istočasno pa imajo tudi precej terjatev do kupcev in nizka stanja denarnih sredstev. Ukrepi, ki bi jih predlagala podjetjem, da odpravijo slabo likvidnost so predvsem krajši plačilni roki za kupce, »just in time« proizvodnja ter s tem tudi manj zalog, in bolj redna izterjava kupcev. Pri izterjavi do kupcev lahko izpostavim podjetje And by Andraž, ki je v primerjavi z ostalima podjetjema veliko bolj uspešno. Podjetja bi morala uvesti boljšo kontrolo pri prodaji kupcem, ki so slabi plačniki. Vsa obravnavana podjetja so uspela v letu 2010 glede na leto prej izboljšati dobičkonosnost, je pa vrednost tega kazalnika v primerjavi z ostalimi podjetji še vedno zelo nizka.

Podjetje Co.Andraž d.o.o. bi moralo, glede na to, da ima v primerjavi s konkurentoma manjše število prodajaln, uvesti tudi spletno trgovino, ki ne zahteva veliko stroškov, bi pa brez dvoma povečala obseg prodaje in posledično tudi tržni delež na slovenskem in tujem trgu. Če bodo proizvodne zmožnosti dovoljevale, bi moralo podjetje bolj intenzivno prodreti na tuji trg, še posebno na trge držav bivše Jugoslavije, saj imajo slovenska podjetja na tem trgu, zaradi nekdanje skupne države, konkurenčne prednosti pred ostalimi tujimi podjetji.

## **SKLEP**

V zadnjih letih je imela velik vpliv na oblačilno industrijo gospodarska kriza, ki je spremenila marsikatero prepričanje o tem, kaj je dobro in potrebno razvijati ter kaj je slabo in je potrebno opustiti. Vedno večji poudarek bodo morala podjetja namenjati izgradnji lastne identitete, ter izboljšanju odnosov med vodstvom podjetja in zaposlenimi. V zadnjem desetletju javnost pretresajo številne zgodbe o odpuščanjih delavcev in zapiranju podjetij, predvsem je na udaru tekstilna industrija.

S primerjalno analizo poslovanja izbranih podjetji sem želela preveriti kako podjetje z lastno blagovno znamko And by Andraž posluje v primerjavi z dvema izbranimi konkurentoma ter identificirati morebitne slabosti v poslovanju. Na začetku raziskovanja sem imela občutek, da so ta podjetja precej enakovredna in neposredni konkurenti, ampak me je presenetilo dejstvo, da ima podjetje Co.Andraž d.o.o. v primerjavi z ostalima dvema precej manj sredstev.

Panogo v katero spadajo podjetja, ki so predmet analize, sem na podlagi Porterjevih petih silnic ocenila kot srednje privlačno. Konkurenčni boj med podjetji v panogi je na visoki ravni, pogajalska moč kupcev je velika, medtem, ko pa je pogajalska moč dobaviteljev nizka. Nevarnost substitucije je z vidika razmerja med ceno in kakovostjo nizka, saj cenejši substitut, ne dosega ranga kakovosti ostalih proizvodov v panogi. Dejavnik vstopa novih konkurentov pa je srednje velik, saj panoga nima posebnih vstopnih ovir za podjetja, ki na novo vstopajo v panogo.

Obravnavana podjetja so si, kot je kasneje pokazala analiza, med seboj precej podobna. Vsa tri podjetja, Co.Andraž d.o.o., Askot d.o.o. ter Lohnko inženiring d.o.o. se soočajo z nizko likvidnostjo ter nizkim stanjem denarnih sredstev, kar lahko pripišemo trenutni ekonomski situaciji. Podjetja imajo precej kratkoročnih sredstev vezanih v zalogah, istočasno pa imajo tudi precej terjatev do kupcev in nizka stanja denarnih sredstev. Predlagani ukrepi za izboljšanje poslovanja so krajši plačilni roki za kupce, »just in time« proizvodnja in s tem tudi manj zalog, ter bolj redna izterjava kupcev. Za boljšo predstavo o podjetjih, pa bi bilo potrebno opraviti še raziskavo o prepoznavnosti proizvodov obravnavanih podjetij, ter na podlagi te raziskave ugotoviti, kako naj podjetje Co.Andraž d.o.o. ohrani tržni delež, ki ga ima ter še poveča obseg poslovanja.

## LITERATURA IN VIRI

1. Ban, S., & Tekavčič, M. (2001). Primerjalno analiziranje slovenskih podjetij z različnimi ekonomskimi kazalci in kazalniki. *Zbornik referatov 7. strokovnega posvetovanja o sodobnih vidikih analize poslovanja in organizacije (str. 66-101)*. Portorož: Zveza ekonomistov Slovenije.
2. Bergant, Ž. (2011). *Osnove analize poslovanja*. Ljubljana: Inštitut za poslovodno računovodstvo.
3. Cetinski Malnar, E. (urednica). (2011, 22. marec). *Prava ideja – gostja Nataša Berginc*. [televizijska oddaja]. Ljubljana: RTV Slovenija.
4. *Finančni podatki(bilanca stanja in izkaz poslovnega izida za leti 2009 in 2010) podjetja Co.Andraž d.o.o.* Najdeno 4. julija 2011 na spletni strani <http://www.gvin.com/financnipodatki/Index.aspx?Stran=Izpis&TipSubjekta=1&Agregat=0&SubDejObcRegID=77947&Podstran=Bilance>
5. *Finančni podatki(bilanca stanja in izkaz poslovnega izida za leti 2009 in 2010) podjetja Askot d.o.o.* Najdeno 4. julija 2011 na spletni strani <http://www.gvin.com/FinancniPodatki/Index.aspx?Stran=Izpis&TipSubjekta=1&Agregat=0&SubDejObcRegID=76973&Podstran=Bilance>
6. *Finančni podatki(bilanca stanja in izkaz poslovnega izida za leti 2009 in 2010) podjetja Lohnko inženiring d.o.o.* Najdeno 4. julija 2011 na spletni strani

- <http://www.gvin.com/FinancniPodatki/Index.aspx?Stran=Izpis&TipSubjekta=1&Agregat=0&SubDejObcRegID=67482&Podstran=Bilance>
7. Hočevar, M., Jaklič, M., & Zagoršek, H. (2003). *Ustvarjanje uspešnega podjetja. Akcijski pristop k strateškemu razmišljanju, vodenju in nadziranju*. Ljubljana: GV Založba
  8. Jaklič, M. (2005). *Poslovno okolje podjetja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
  9. *Konkurenčna analiza in analiza dejavnosti*. Najdeno 4. julija 2011 na spletni strani <http://www.gvin.com/financnipodatki/Index.aspx?Stran=Izpis&TipSubjekta=1&Agregat=0&SubDejObcRegID=77947&Podstran=AnalDej>
  10. Kosi, U., Marc, M., & Peljhan, D. (2007). *Uvod v poslovanje: Pojasnila, primeri, naloge*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
  11. *Logo podjetja Co.Andraž d.o.o.*. Najdeno 10. avgusta 2011 na spletnem naslovu [www.andraz.si](http://www.andraz.si)
  12. *O podjetju*. Najdeno 10. avgusta 2011 na spletnem naslovu <http://andraz.si/o-podjetju.aspx>
  13. *Podatki o podjetju Askot d.o.o.*. Najdeno 10. avgusta 2011 na spletnem naslovu [http://www.nes.eu/index.php?option=com\\_content&view=article&id=53&Itemid=80&lang=sl](http://www.nes.eu/index.php?option=com_content&view=article&id=53&Itemid=80&lang=sl)
  14. *Podatki o podjetju Lohnko inženiring d.o.o.*. Najdeno 10. avgusta 2011 na spletnem naslovu <http://www.lohnko-ing.si/si/lohnko/o-nas.html>
  15. Porter, M. E. (1985). *On Competition*. New York: Free Press.
  16. Pučko, D. (2001). *Analiza in načrtovanje poslovanja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
  17. Tekavčič, M., & Megušar, A. (2002). Analiziranje uspešnosti poslovanja s pomočjo sistema med seboj povezanih kazalnikov (uporaba konkretnih podatkov podjetja s simulacijo sprememb). *Zbornik referatov 8. Strokovnega posvetovanja o sodobnih vidikih analize poslovanja in organizacije (str. 21-39 pril.)*. Portorož: Zveza ekonomistov Slovenije.
  18. Weygandt, J., & Kieso, D. (1995). *Financial accounting*. New York: John Wiley & Sons.
  19. *Združenje za tekstilno, oblačilno in usnjarsko predelovalno industrijo*. Najdeno 25. avgusta 2011 na spletnem naslovu [http://www.gzs.si/slo/panoge/zdruzenje\\_za\\_tekstilno\\_oblacilno\\_in\\_usnjarsko\\_predelovalno\\_industrijo](http://www.gzs.si/slo/panoge/zdruzenje_za_tekstilno_oblacilno_in_usnjarsko_predelovalno_industrijo)



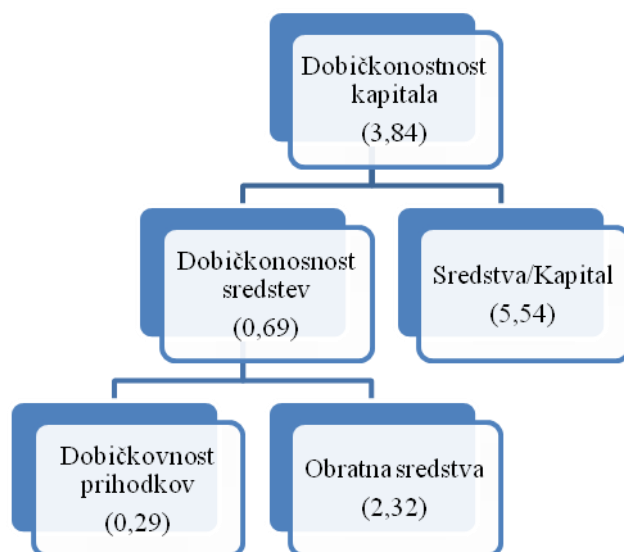
# PRILOGE

## KAZALO PRILOG

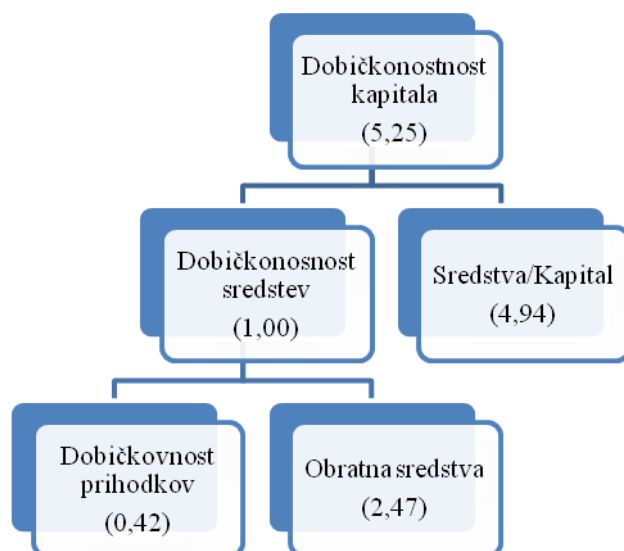
PRILOGA 1: DUPONTOV KAZALNIK ZA LETO 2009 ZA PODJETJE Co.ANDRAŽ D.O.O.....	1
PRILOGA 2: DUPONTOV KAZALNIK ZA LETO 2010 ZA PODJETJE Co.ANDRAŽ D.O.O.....	1
PRILOGA 3: DUPONTOV KAZALNIK ZA LETO 2009 ZA PODJETJE ASKOT D.O.O. ....	2
PRILOGA 4: DUPONTOV KAZALNIK ZA LETO 2010 ZA PODJETJE ASKOT D.O.O. ....	2
PRILOGA 5: DUPONTOV KAZALNIK ZA LETO 2009 ZA PODJETJE LOHNKO D.O.O.....	3
PRILOGA 6: DUPONTOV KAZALNIK ZA LETO 2010 ZA PODJETJE LOHNKO D.O.O.....	3
PRILOGA 7: BILANCA STANJA PODJETJA ASKOT D.O.O. ZA LETO 2010.....	4
PRILOGA 8: BILANCA STANJA PODJETJA Co.ANDRAŽ D.O.O. ZA LETO 2010.....	5
PRILOGA 9: BILANCA STANJA PODJETJA LOHNKO INŽENIRING D.O.O. ZA LETO 2010.....	6
PRILOGA 10: IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA PODJETJA ASKOT D.O.O. ZA LETI 2009 IN 2010.....	7
PRILOGA 11: IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA PODJETJA Co.ANDRAŽ D.O.O. ZA LETI 2009 IN 2010.....	8
PRILOGA 12: IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA PODJETJA LOHNKO INŽENIRING D.O.O. ZA LETI 2009 IN 2010.....	9
PRILOGA 13: FINANČNI PODATKI ZA DEJAVNOST IN GOSPODARSTVO.....	10



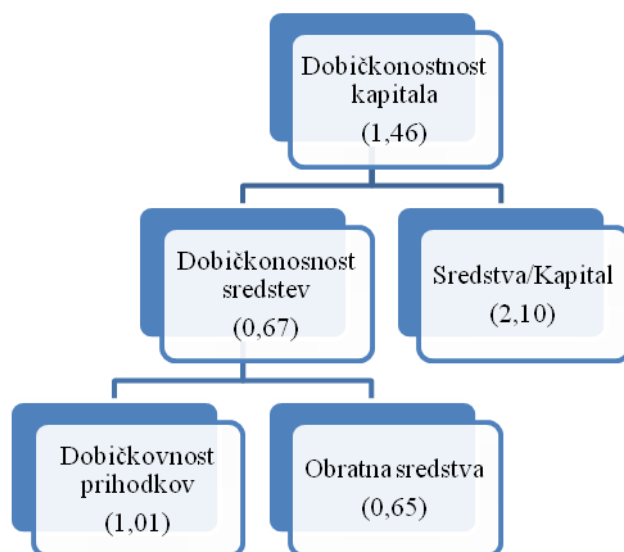
Priloga 1: Dupontov kazalnik za leto 2009 za podjetje Co.Andraž d.o.o.



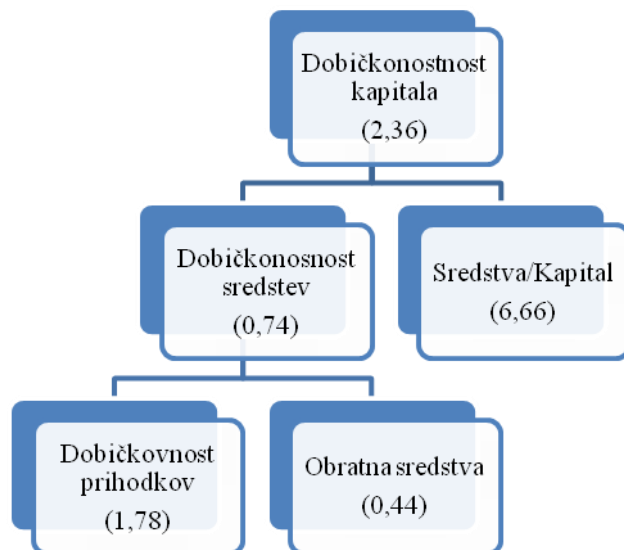
Priloga 2: Dupontov kazalnik za leto 2010 za podjetje Co.Andraž d.o.o.



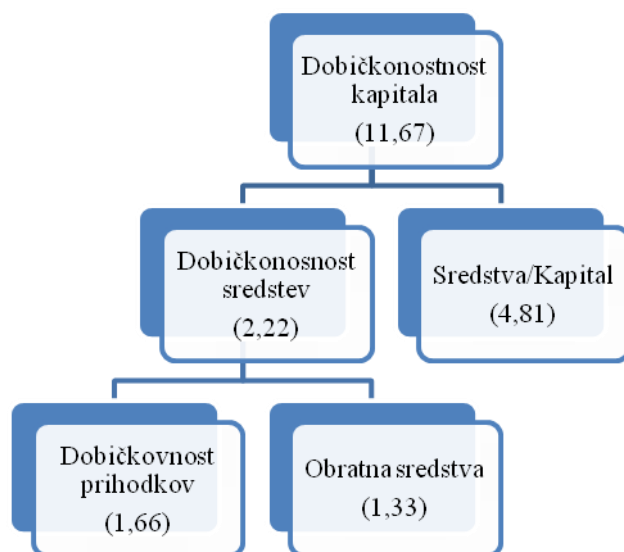
Priloga 3: Dupontov kazalnik za leto 2009 za podjetje Askot d.o.o.



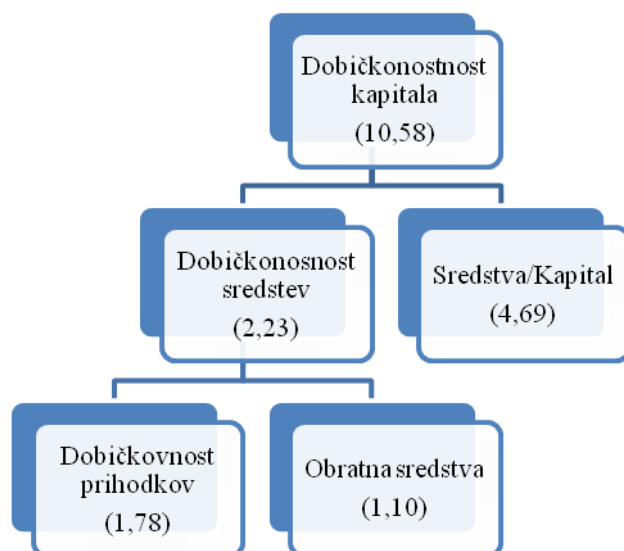
Priloga 4: Dupontov kazalnik za leto 2010 za podjetje Askot d.o.o.



Priloga 5: Dupontov kazalnik za leto 2009 za podjetje Lohnko d.o.o.



Priloga 6: Dupontov kazalnik za leto 2010 za podjetje Lohnko d.o.o.



Priloga 7: Bilanca stanja podjetja Askot d.o.o. za leto 2010

Kategorije	Leto 2009	Struktura v %	Indeks 10/09	Leto 2010	Struktura v %
<b>Sredstva</b>	4.409.816	100	100	4.391.814	100
<b>A. Dolgoročna sredstva</b>	1.220.406	27,7	97	1.183.296	26,9
<b>I. Neopredmetena sredstva in dolgoročne aktivne ča...</b>	2.242	0,1	27	602	0
<b>1. Neopredmetena sredstva</b>	2.242	0,1	27	602	0
<b>2. Dolgoročne aktivne časovne razmejitve</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>II. Opredmetena osnovna sredstva</b>	897.092	20,3	96	861.622	19,6
<b>III. Dolgoročne finančne naložbe in Naložbene neprem...</b>	321.072	7,3	100	321.072	7,3
<b>1. Naložbene nepremičnine</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>2. Dolgoročne finančne naložbe</b>	321.072	7,3	100	321.072	7,3
<b>IV. Dolgoročne poslovne terjatve</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>V. Odložene terjatve za davek</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>B. Kratkoročna sredstva</b>	3.189.410	72,3	101	3.208.518	73,1
<b>I. Sredstva (skupine za odtujitev) za prodajo</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>II. Zaloge</b>	2.083.346	47,2	108	2.241.292	51
<b>III. Kratkoročne finančne naložbe</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>IV. Kratkoročne poslovne terjatve</b>	1.053.472	23,9	91	953.848	21,7
<b>V. Denarna sredstva</b>	52.592	1,2	25	13.378	0,3
<b>C. Kratkoročne aktivne časovne razmejitve</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>Zunajbilančna sredstva</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>Obveznosti do virov sredstev</b>	4.409.816	100	100	4.391.814	100
<b>A. Kapital</b>	2.096.838	47,5	31	659.564	15
<b>I. Vpoklicani kapital</b>	41.729	0,9	100	41.729	1
<b>1. Osnovni kapital</b>	41.729	0,9	100	41.729	1
<b>2. Nepoklicani kapital (kot odbitna postavka)</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>II. Kapitalske rezerve</b>	228.393	5,2	100	228.393	5,2
<b>III. Rezerve iz dobička</b>	1.480.142	33,6	1	10.346	0,2
<b>IV. Presežek iz prevrednotenja</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>V. Preneseni čisti poslovni izid</b>	316.236	7,2	110	346.574	7,9
<b>VI. Čisti poslovni izid poslovnega leta</b>	30.338	0,7	107	32.522	0,7
<b>B. Rezervacije in dolgoročne pasivne časovne razme...</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>C. Finančne in poslovne obveznosti</b>	2.312.978	52,5	161	3.732.250	85
<b>D. Dolgoročne obveznosti</b>	1.502.727	34,1	183	2.749.536	62,6
<b>I. Dolgoročne finančne obveznosti</b>	1.500.000	34	183	2.749.536	62,6
<b>II. Dolgoročne poslovne obveznosti</b>	2.727	0,1	0	0	0
<b>III. Odložene obveznosti za davek</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>E. Kratkoročne obveznosti</b>	810.251	18,4	121	982.714	22,4
<b>I. Obveznosti, vključene v skupine za odtujitev</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>II. Kratkoročne finančne obveznosti</b>	70.889	1,6	212	149.967	3,4
<b>III. Kratkoročne poslovne obveznosti</b>	739.362	16,8	113	832.747	19
<b>F. Kratkoročne pasivne časovne razmejitve</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>Zunajbilančne obveznosti</b>	0	0	n.p.	0	0

Prikazani zneski so v EUR-ih.

Vir: [www.gvin.com](http://www.gvin.com), 2011

Priloga 8: Bilanca stanja podjetja Co.Andraž d.o.o. za leto 2010

Kategorije	Leto 2009	Struktura v %	Indeks 10/09	Leto 2010	Struktura v %
<b>Sredstva</b>	411.046	100	94	386.075	100
<b>A. Dolgoročna sredstva</b>	92.558	22,5	86	79.495	20,6
<b>I. Neopredmetena sredstva in dolgoročne aktivne ča...</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>1. Neopredmetena sredstva</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>2. Dolgoročne aktivne časovne razmejitve</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>II. Opredmetena osnovna sredstva</b>	92.558	22,5	86	79.495	20,6
<b>III. Dolgoročne finančne naložbe in Naložbene neprem...</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>1. Naložbene nepremičnine</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>2. Dolgoročne finančne naložbe</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>IV. Dolgoročne poslovne terjatve</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>V. Odložene terjatve za davek</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>B. Kratkoročna sredstva</b>	318.488	77,5	96	306.580	79,4
<b>I. Sredstva (skupine za odtujitev) za prodajo</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>II. Zaloge</b>	199.408	48,5	128	255.618	66,2
<b>III. Kratkoročne finančne naložbe</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>IV. Kratkoročne poslovne terjatve</b>	81.297	19,8	32	26.113	6,8
<b>V. Denarna sredstva</b>	37.783	9,2	66	24.849	6,4
<b>C. Kratkoročne aktivne časovne razmejitve</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>Zunajbilančna sredstva</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>Obveznosti do virov sredstev</b>	411.046	100	94	386.075	100
<b>A. Kapital</b>	74.134	18	105	78.131	20,2
<b>I. Vpoklicani kapital</b>	15.390	3,7	100	15.391	4
<b>1. Osnovni kapital</b>	15.390	3,7	100	15.391	4
<b>2. Nevpoklicani kapital (kot odbitna postavka)</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>II. Kapitalske rezerve</b>	3.907	1	100	3.906	1
<b>III. Rezerve iz dobička</b>	1.539	0,4	100	1.539	0,4
<b>IV. Presežek iz prevrednotenja</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>V. Preneseni čisti poslovni izid</b>	50.508	12,3	106	53.298	13,8
<b>VI. Čisti poslovni izid poslovnega leta</b>	2.790	0,7	143	3.997	1
<b>B. Rezervacije in dolgoročne pasivne časovne razme...</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>C. Finančne in poslovne obveznosti</b>	336.912	82	91	307.944	79,8
<b>D. Dolgoročne obveznosti</b>	1.512	0,4	0	0	0
<b>I. Dolgoročne finančne obveznosti</b>	1.512	0,4	0	0	0
<b>II. Dolgoročne poslovne obveznosti</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>III. Odložene obveznosti za davek</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>E. Kratkoročne obveznosti</b>	335.400	81,6	92	307.944	79,8
<b>I. Obveznosti, vključene v skupine za odtujitev</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>II. Kratkoročne finančne obveznosti</b>	177.278	43,1	106	188.278	48,8
<b>III. Kratkoročne poslovne obveznosti</b>	158.122	38,5	76	119.666	31
<b>F. Kratkoročne pasivne časovne razmejitve</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>Zunajbilančne obveznosti</b>	0	0	n.p.	0	0

Prikazani zneski so v EUR-ih.

Vir: [www.gvin.com](http://www.gvin.com), 2011

Priloga 9: Bilanca stanja podjetja Lohnko inženiring d.o.o. za leto 2010

Kategorije	Leto 2009	Struktura v %	Indeks 10/09	Leto 2010	Struktura v %
<b>Sredstva</b>	3.701.642	100	109	4.017.616	100
<b>A. Dolgoročna sredstva</b>	1.495.942	40,4	95	1.423.924	35,4
<b>I. Neopredmetena sredstva in dolgoročne aktivne ča...</b>	89.224	2,4	73	65.156	1,6
<b>1. Neopredmetena sredstva</b>	89.224	2,4	73	65.156	1,6
<b>2. Dolgoročne aktivne časovne razmejitve</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>II. Opredmetena osnovna sredstva</b>	1.401.441	37,9	97	1.353.791	33,7
<b>III. Dolgoročne finančne naložbe in Naložbene neprem...</b>	5.277	0,1	94	4.977	0,1
<b>1. Naložbene nepremičnine</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>2. Dolgoročne finančne naložbe</b>	5.277	0,1	94	4.977	0,1
<b>IV. Dolgoročne poslovne terjatve</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>V. Odložene terjatve za davek</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>B. Kratkoročna sredstva</b>	2.202.134	59,5	118	2.590.023	64,5
<b>I. Sredstva (skupine za odtujitev) za prodajo</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>II. Zaloge</b>	1.442.191	39	123	1.778.948	44,3
<b>III. Kratkoročne finančne naložbe</b>	0	0	n.p.	75.018	1,9
<b>IV. Kratkoročne poslovne terjatve</b>	715.974	19,3	93	666.397	16,6
<b>V. Denarna sredstva</b>	43.969	1,2	158	69.660	1,7
<b>C. Kratkoročne aktivne časovne razmejitve</b>	3.566	0,1	103	3.669	0,1
<b>Zunajbilančna sredstva</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>Obveznosti do virov sredstev</b>	3.701.642	100	109	4.017.616	100
<b>A. Kapital</b>	769.625	20,8	111	855.618	21,3
<b>I. Vpoklicani kapital</b>	152.779	4,1	100	152.779	3,8
<b>1. Osnovni kapital</b>	152.779	4,1	100	152.779	3,8
<b>2. Nevpoklicani kapital (kot odbitna postavka)</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>II. Kapitalske rezerve</b>	24.630	0,7	100	24.630	0,6
<b>III. Rezerve iz dobička</b>	15.279	0,4	100	15.279	0,4
<b>IV. Presežek iz prevrednotenja</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>V. Preneseni čisti poslovni izid</b>	492.098	13,3	117	576.937	14,4
<b>VI. Čisti poslovni izid poslovnega leta</b>	84.839	2,3	101	85.993	2,1
<b>B. Rezervacije in dolgoročne pasivne časovne razme...</b>	59.755	1,6	94	56.455	1,4
<b>C. Finančne in poslovne obveznosti</b>	2.872.262	77,6	108	3.091.549	76,9
<b>D. Dolgoročne obveznosti</b>	112.423	3	624	701.507	17,5
<b>I. Dolgoročne finančne obveznosti</b>	110.442	3	635	701.507	17,5
<b>II. Dolgoročne poslovne obveznosti</b>	1.981	0,1	0	0	0
<b>III. Odložene obveznosti za davek</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>E. Kratkoročne obveznosti</b>	2.759.839	74,6	87	2.390.042	59,5
<b>I. Obveznosti, vključene v skupine za odtujitev</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>II. Kratkoročne finančne obveznosti</b>	2.064.394	55,8	81	1.671.508	41,6
<b>III. Kratkoročne poslovne obveznosti</b>	695.445	18,8	103	718.534	17,9
<b>F. Kratkoročne pasivne časovne razmejitve</b>	0	0	n.p.	13.994	0,3
<b>Zunajbilančne obveznosti</b>	0	0	n.p.	0	0

Prikazani zneski so v EUR-ih.

Vir: [www.gvin.com](http://www.gvin.com), 2011



Priloga 10: Izkaz poslovnega izida podjetja Askot d.o.o. za leti 2009 in 2010

Izkaz uspeha	Leto 2009	Struktura v %	Indeks 2010/2009	Leto 2010	Struktura v %
1. Čisti prihodki od prodaje	2.874.763	100	67	1.935.093	100
2. Sprememba vrednosti zalog proizvodov in nedokon...	67.121	2,3	-196	-131.438	-6,8
Kosmati donos od poslovanja	2.941.884	102,3	61	1.803.655	93,2
5. Stroški blaga, materiala in storitev	2.033.767	70,7	68	1.377.603	71,2
a) Nabavna vrednost prodanega blaga in materiala t...	889.443	30,9	44	391.470	20,2
b) Stroški storitev	1.144.324	39,8	86	986.133	51
6. Stroški dela	553.240	19,2	44	242.163	12,5
a) Stroški plač	321.552	11,2	50	159.991	8,3
b) Stroški pokojninskih zavarovanj	1	0	1.414.400	14.144	0,7
c) Stroški drugih socialnih zavarovanj	44.446	1,5	32	14.143	0,7
d) Drugi stroški dela	187.241	6,5	29	53.885	2,8
7. Odpisi vrednosti	88.245	3,1	59	52.256	2,7
a) Amortizacija	50.751	1,8	103	52.256	2,7
c) Prevrednotovalni poslovni odhodki pri obratnih ...	37.494	1,3	0	0	0
8. Drugi poslovni odhodki	25.712	0,9	33	8.523	0,4
Poslovni prihodki	2.874.763	100	67	1.935.093	100
Poslovni odhodki	2.700.964	94	62	1.680.545	86,8
Poslovni izid iz poslovanja	173.799	6	146	254.548	13,2
Poslovni izid iz poslovanja (EBIT)	240.920	8,4	51	123.110	6,4
13. Finančni odhodki iz finančnih obveznosti	78.064	2,7	119	93.086	4,8
14. Finančni odhodki iz poslovnih obveznosti	169.382	5,9	6	10.941	0,6
Finančni prihodki	0	0	n.p.	0	0
Finančni odhodki	247.446	8,6	42	104.027	5,4
Drugi prihodki	57.288	2	41	23.727	1,2
Celotni prihodki	2.999.172	104,3	61	1.827.382	94,4
Celotni odhodki	2.948.410	102,6	61	1.784.572	92,2
Celotni poslovni izid	50.762	1,8	84	42.810	2,2
15. Davek iz dobička	20.424	0,7	50	10.288	0,5
Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	30.338	1,1	107	32.522	1,7

Vir: www.gvin.com, 2011

Priloga 11: Izkaz poslovnega izida podjetja Co.Andraž d.o.o. za leti 2009 in 2010

Izkaz uspeha	Leto 2009	Struktura v %	Indeks 2010/2009	Leto 2010	Struktura v %
<b>1. Čisti prihodki od prodaje</b>	955.929	100	100	955.978	100
Kosmati donos od poslovanja	955.929	100	100	955.978	100
<b>5. Stroški blaga, materiala in storitev</b>	745.361	78	96	717.654	75,1
a) Nabavna vrednost prodanega blaga in materiala t...	343.121	35,9	97	332.842	34,8
b) Stroški storitev	402.240	42,1	96	384.812	40,3
<b>6. Stroški dela</b>	187.799	19,6	112	211.027	22,1
a) Stroški plač	133.768	14	115	154.485	16,2
b) Stroški pokojninskih zavarovanj	12.097	1,3	114	13.732	1,4
c) Stroški drugih socialnih zavarovanj	9.489	1	118	11.191	1,2
d) Drugi stroški dela	32.445	3,4	97	31.619	3,3
<b>7. Odpisi vrednosti</b>	17.898	1,9	85	15.263	1,6
a) Amortizacija	17.898	1,9	85	15.263	1,6
<b>8. Drugi poslovni odhodki</b>	1.214	0,1	151	1.836	0,2
Poslovni prihodki	955.929	100	100	955.978	100
Poslovni odhodki	952.272	99,6	99	945.780	98,9
Poslovni izid iz poslovanja	3.657	0,4	279	10.198	1,1
Poslovni izid iz poslovanja (EBIT)	3.657	0,4	279	10.198	1,1
<b>10. Finančni prihodki iz danih posojil</b>	24	0	83	20	0
<b>11. Finančni prihodki iz poslovnih terjatev</b>	2	0	2.450	49	0
<b>12. Finančni odhodki iz oslabitve in odpisov finanč...</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>13. Finančni odhodki iz finančnih obveznosti</b>	8.835	0,9	63	5.530	0,6
<b>14. Finančni odhodki iz poslovnih obveznosti</b>	50	0	316	158	0
Finančni prihodki	26	0	265	69	0
Finančni odhodki	8.885	0,9	64	5.688	0,6
Drugi prihodki	8.950	0,9	5	431	0
Drugi odhodki	3	0	33	1	0
<b>Celotni prihodki</b>	964.905	100,9	99	956.478	100,1
<b>Celotni odhodki</b>	961.160	100,5	99	951.469	99,5
<b>Celotni poslovni izid</b>	3.745	0,4	134	5.009	0,5
<b>15. Davek iz dobička</b>	955	0,1	106	1.014	0,1
<b>16. Odloženi davki</b>	0	0	n.p.	0	0
<b>Čisti poslovni izid obračunskega obdobja</b>	2.790	0,3	143	3.995	0,4

Vir: [www.gvin.com](http://www.gvin.com), 2011

Priloga 12: Izkaz poslovnega izida podjetja Lohnko inženiring d.o.o. za leti 2009 in 2010

Izkaz uspeha	Leto 2009	Struktura v %	Indeks 2010/2009	Leto 2010	Struktura v %
<b>1. Čisti prihodki od prodaje</b>	4.860.093	100	91	4.400.106	100
<b>2. Sprememba vrednosti zalog proizvodov in nedokon...</b>	153.623	3,2	240	368.510	8,4
<b>4. Drugi poslovni prihodki (skupaj s subvencijami,...</b>	32.282	0,7	99	31.845	0,7
Kosmati donos od poslovanja	5.045.998	103,8	95	4.800.461	109,1
<b>5. Stroški blaga, materiala in storitev</b>	3.772.423	77,6	86	3.243.079	73,7
a) Nabavna vrednost prodanega blaga in materiala t...	2.416.116	49,7	90	2.169.070	49,3
b) Stroški storitev	1.356.307	27,9	79	1.074.009	24,4
<b>6. Stroški dela</b>	969.902	20	116	1.125.615	25,6
a) Stroški plač	675.589	13,9	114	769.881	17,5
b) Stroški pokojninskih zavarovanj	18.542	0,4	111	20.509	0,5
c) Stroški drugih socialnih zavarovanj	108.914	2,2	114	124.095	2,8
d) Drugi stroški dela	166.857	3,4	127	211.130	4,8
<b>7. Odpisi vrednosti</b>	136.368	2,8	87	118.772	2,7
a) Amortizacija	117.585	2,4	98	114.826	2,6
c) Prevrednotovalni poslovni odhodki pri obratnih ...	18.783	0,4	21	3.946	0,1
<b>8. Drugi poslovni odhodki</b>	9.748	0,2	20	1.962	0
Poslovni prihodki	4.892.375	100,7	91	4.431.951	100,7
Poslovni odhodki	4.888.441	100,6	92	4.489.428	102
Poslovni izid iz poslovanja	3.934	0,1	-1.461	-57.477	-1,3
Poslovni izid iz poslovanja (EBIT)	157.557	3,2	197	311.033	7,1
<b>11. Finančni prihodki iz poslovnih terjatev</b>	66.822	1,4	21	14.177	0,3
<b>13. Finančni odhodki iz finančnih obveznosti</b>	98.364	2	117	115.486	2,6
<b>14. Finančni odhodki iz poslovnih obveznosti</b>	30.347	0,6	402	121.894	2,8
Finančni prihodki	66.822	1,4	21	14.177	0,3
Finančni odhodki	128.711	2,6	184	237.380	5,4
Drugi prihodki	10.409	0,2	157	16.310	0,4
Drugi odhodki	38	0	103	39	0
Celotni prihodki	5.123.229	105,4	94	4.830.948	109,8
Celotni odhodki	5.017.190	103,2	94	4.726.847	107,4
Celotni poslovni izid	106.039	2,2	98	104.101	2,4
<b>15. Davek iz dobička</b>	21.200	0,4	85	18.108	0,4
<b>Čisti poslovni izid obračunskega obdobja</b>	84.839	1,7	101	85.993	2

Vir: www.gvin.com, 2011

Priloga 13: Finančni podatki za dejavnost in gospodarstvo

Kategorije	Proizvodnja drugih oblačil, pokrival ter dodatkov	Proizvodnja drugih vrhnjih oblačil	GOSPODARSTVO
<b>Sredstva</b>	14.861.936	37.264.640	100.306.373.169
<b>Dolgoročna sredstva</b>	5.304.184	14.502.894	62.213.641.749
<b>Neopredmetena sredstva in dolgoročne AČR</b>	69.804	627.945	1.815.288.488
<b>Dolgoročne aktivne časovne razmejitev</b>	0	71.208	140.034.540
<b>Neopredmetena sredstva</b>	69.804	556.737	1.675.253.948
<b>Dolgoročno odloženi stroški razvijanja</b>	48.875	253.607	194.237.973
<b>Kratkoročna sredstva</b>	9.533.576	22.607.295	37.428.289.670
<b>Zaloge</b>	6.695.290	9.678.173	9.531.460.718
<b>Kratkoročne poslovne terjatve</b>	2.514.169	8.832.497	16.800.846.945
<b>Obveznosti do virov sredstev</b>	14.861.936	37.264.640	100.306.373.169
<b>Vpoklicani kapital</b>	1.643.054	8.235.321	16.212.060.616
<b>Osnovni kapital</b>	1.643.054	8.240.701	16.220.208.041
<b>Nevpoklicani kapital (kot odbitna postavka)</b>	0	5.380	8.147.425
<b>Kapitalske rezerve</b>	608.152	1.051.730	9.227.920.816
<b>Rezerve iz dobička</b>	46.546	268.159	4.956.609.257
<b>Preneseni čisti poslovni izid</b>	470.710	-871.903	5.334.648.266
<b>Čisti poslovni izid poslovnega leta</b>	-379.130	-5.510.859	207.731.545
<b>Finančne in poslovne obveznosti</b>	12.317.035	29.947.642	59.085.783.120
<b>Dolgoročne obveznosti</b>	3.860.160	7.757.480	24.786.464.305
<b>Dolgoročne finančne obveznosti</b>	3.837.292	7.401.006	23.220.845.867
<b>Dolgoročne poslovne obveznosti</b>	22.868	356.474	1.209.467.158
<b>Kratkoročne obveznosti</b>	8.456.875	22.190.162	34.299.318.815
<b>Kratkoročne finančne obveznosti</b>	5.718.079	6.834.859	16.257.753.909
<b>Kratkoročne poslovne obveznosti</b>	2.738.796	15.355.303	18.040.546.097
<b>Čisti prihodki od prodaje</b>	10.011.295	51.335.264	71.323.538.677
<b>Poslovni odhodki</b>	10.275.376	58.758.417	71.033.896.149
<b>Poslovni izid iz poslovanja (EBIT)</b>	609	-5.245.561	2.099.946.032
<b>Finančni prihodki</b>	134.421	147.202	1.800.580.999
<b>Finančni odhodki</b>	529.223	567.003	3.924.875.927
<b>Čisti poslovni izid obračunskega obdobja</b>	-366.109	-5.306.062	-256.496.512
<b>Povprečno število zaposlenecv na podlagi...</b>	190,43	2.080	462.642,85
<b>Delež kapitala v financiranju</b>	16,08	8,69	37,82
<b>Delež dolgov v financiranju</b>	82,88	80,36	58,91
<b>Kratkoročni koeficient likvidnosti</b>	1,13	1,02	1,09
<b>Pospešeni koeficient likvidnosti</b>	0,34	0,58	0,81
<b>Obračanje zalog 1</b>	1,54	5,67	7,06
<b>Obračanje kratkoročnih poslovnih terjatev</b>	3,97	4,91	4,32
<b>Dnevi vezave zalog 1</b>	237,68	64,38	51,73
<b>Dnevi vezave kratkoročnih poslovnih ter...</b>	91,95	74,27	84,55
<b>Čista dobičkovnost skupnih prihodkov</b>	-3,48	-9,79	-0,34
<b>Čista donosnost sredstev</b>	-2,48	-13,6	-0,25
<b>Čista donosnost kapitala</b>	-11,12	-87,44	-0,69
<b>ROA</b>	-0,02	-0,14	0
<b>stopnja zadolženosti</b>	0,04	0,02	0,04
<b>Vir podatkov</b>	APP/AJPES	APP/AJPES	APP/AJPES
<b>Začetek poslovnega leta</b>		1.1.2010	
<b>Zaključek poslovnega leta</b>		31.12.2010	
<b>Datum vnosa</b>	16.5.2011	16.5.2011	16.5.2011
<b>Prikazani zneski so v EUR-ih.</b>			

Vir: www.gvin.com, 2011