

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**FINANČNA ANALIZA PODJETJA TURIZEM KRAS
S PREDLOGI UKREPOV ZA IZBOLJŠANJE POSLOVANJA**

Ljubljana, avgust 2010

ANITA MILAVEC

IZJAVA

Študent/ka Anita Milavec izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom prof. dr. Marka Hočvarja, in da dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne _____

Podpis: _____

KAZALO

UVOD	1
1 FINANČNA ANALIZA	2
1.1 <i>Pojem in vsebina finančne analize podjetja</i>	2
1.2 <i>Namen finančne analize podjetja</i>	3
1.3 <i>Osnova za finančno analizo</i>	3
1.4 <i>Vrste finančne analize</i>	4
2 PREDSTAVITEV PODJETJA TURIZEM KRAS d.d. IN PANOGE	5
2.1 <i>Predstavitev podjetja</i>	5
2.2 <i>Predstavitev panoge</i>	7
3 FINANČNA ANALIZA PODJETJA TURIZEM KRAS d.d.	7
3.1 <i>Kazalniki stanja financiranja</i>	8
3.2 <i>Kazalniki stanja investiranja</i>	10
3.3 <i>Kazalniki plačilne sposobnosti</i>	11
3.4 <i>Kazalniki obračanja</i>	12
3.5 <i>Kazalnik gospodarnosti</i>	13
3.6 <i>Kazalniki dobičkonosnosti oziroma kazalniki rentabilnosti</i>	14
4 PREDLOGI ZA IZBOLJŠANJE POSLOVANJA	15
4.1 <i>Izboljšanje dobičkonosnosti</i>	16
4.2 <i>Obvladovanje stroškov</i>	17
4.3 <i>Oglaševanje</i>	18
4.4 <i>Izboljšanje ponudbe in obiska Postojnske jame</i>	18
4.5 <i>Odnosi s kupci</i>	20
4.6 <i>Odnosi z zaposlenimi</i>	21
SKLEP	22
SEZNAM LITERATURE IN VIROV	24
PRILOGE	

UVOD

V svojem diplomskem delu sem si kot predmet raziskave izbrala podjetje Turizem Kras, destinacijski management d.d., Postojna (v nadaljevanju Turizem Kras). Za to podjetje sem se odločila predvsem zato, ker živim v njegovem domačem okolju in delovanje samega podjetja dobro poznam. Tekom pisanja diplomskega dela so se mediji razpisali o nameravani prodaji podjetja Turizem Kras s strani Istrabenz holdinga, kar me je še bolj spodbudilo k spremljanju aktualnih dogodkov v zvezi s podjetjem. S finančno analizo sem se poglobila v njegovo poslovanje, saj sem želela podjetje spoznati tudi z računovodskega vidika. Izbrana tema, analiza poslovanja, se mi je zdela zanimiva že tekom študija in iz tega razloga sem se odločila, da bo to tudi tema mojega diplomskega dela.

Namen diplomskega dela je proučiti in analizirati poslovanje podjetja Turizem Kras ter oblikovati predloge in ukrepe za izboljšanje poslovanja. Poudarek dela je na finančni analizi poslovanja podjetja in na povezovanju teoretičnih podatkov s praktičnimi, primarno pridobljenimi podatki. **Cilj** diplomskega dela je ponuditi vpogled v poslovanje podjetja Turizem Kras od leta 2006 do leta 2009 ter podati možne predloge in ukrepe za izboljšanje poslovanja. Pri pisanju diplomskega dela je ena izmed uporabljenih **metod** raziskovanja proučevanje strokovne literature domačih avtorjev. Proučevanje te literature je osnova za predstavitev teoretičnega ozadja in izhodišč za obravnavano tematiko. Poleg strokovne literature sem se posluževala še letnih poročil podjetja od leta 2006 do vključno leta 2009, tako v elektronski, kot tudi v tiskani obliki. V diplomskem delu sem uporabila tudi poslovno raziskavo, saj sem se osredotočila na finančno funkcijo podjetja. Analizo sem začela z opazovanjem dejstev in z zbiranjem informacij na podlagi predhodnega znanja, ki sem ga pridobila tekom študija na Ekonomski fakulteti. Iz letnih poročil podjetja Turizem Kras sem pridobila tiste podatke, s katerimi sem nato analizirala njihovo poslovanje. Primerjala sem stanje poslovanja podjetja v različnih obdobjih in pri tem uporabila komparativno statistično raziskavo. Iz izračunanih kazalnikov sem podala razlage in ugotovitve. Ko sem opredelila problem, sem poskušala poiskati čim več možnih rešitev. To naj bi bile zgolj moje hipoteze oziroma nepreizkušeni ukrepi za izboljšanje poslovanja.

Med nastajanjem diplomskega dela sem naletela na nekaj **omejitev**, nekatere izmed njih sem pričakovala že vnaprej. Omejila sem se na eno samo izbrano podjetje in na njegovo poslovanje. Finančno analizo sem omejila na obdobje od leta 2006 do leta 2009, skupno torej na obdobje 4 let. Omejena sem bila tudi pri pridobivanju podatkov, saj sem le-te črpala zgolj iz letnih poročil podjetja. V finančno analizo nisem mogla zajeti vseh vplivov in dejstev, zato sem pri podajanju predlogov za izboljšanje poslovanja zanemarila vpliv zunanjih dejavnikov. Predloge sem oblikovala na podlagi **predpostavke ceteris paribus** oziroma, da vse ostalo ostane nespremenjeno. Prav tako sem predpostavljala, da so vsi finančni podatki iz letnih poročil pravilni in verodostojni. Seveda do vseh podatkov nisem dostopala, saj so nekateri poslovna skrivnost podjetja. Drugih težav ali omejitev pri nastajanju diplomskega dela nisem imela. Predloge za izboljšanje poslovanja sem izpeljala na podlagi dolgoročnih načrtov, ki so

jih v podjetju oblikovali v letu 2009. V prihodnosti se bodo ti načrti spremenili, saj se bo v drugi polovici leta 2010 spremenilo lastništvo podjetja Turizem Kras.

Diplomsko delo je sestavljeno iz uvoda, štirih osrednjih poglavij in zaključka. V prvem poglavju osrednjega dela so najprej opredeljeni pojmi finančne analize, njena vsebina, namen, osnova za izvedbo analize ter vrste analize. Ti pojmi so pomembni za naslednja poglavja diplomskega dela. V drugem poglavju sem predstavila podjetje Turizem Kras ter panogo, v kateri podjetje deluje. Vsebina tretjega poglavja je predstavitev finančne analize izbranega podjetja s pomočjo finančnih kazalnikov. V zadnjem osrednjem poglavju sem predstavila predloge in ukrepe za izboljšanje poslovanja, do katerih sem prišla na podlagi finančne analize in opazovanja delovanja podjetja. Zaključni del vsebuje sklepne ugotovitve finančne analize, povzetek predlogov za izboljšanje poslovanja ter priporočila za nadaljnjo raziskavo.

1 FINANČNA ANALIZA

1.1 Pojem in vsebina finančne analize podjetja

Kodeks računovodskih načel iz leta 1998 opredeljuje računovodstvo kot temeljno informacijsko dejavnost v poslovni enoti. Znotraj te dejavnosti se zbirajo, urejajo, obdelujejo, prikazujejo in shranjujejo podatki ter prikazujejo in shranjujejo informacije o preteklih in prihodnjih pojavih. (EUdavki, portal, 2010)

Kot navaja Turk (1985, str. 20) obsega računovodstvo usklajeno celoto računovodskega informiranja na podlagi štirih temeljnih sestavin:

- knjigovodstvo;
- računovodsko predračunavanje oziroma načrtovanje;
- računovodski nadziranje;
- računovodska analiziranje.

Prve dve sestavini skupno tvorita računovodsko spremljanje poslovanja, drugi dve sestavini pa računovodsko proučevanje poslovanja. Zadnja in tudi najpomembnejša sestavina računovodstva je torej **računovodska analiza**. To je dejavnost, ki presoja koristi in podaja predloge ter usmeritve za izboljšanje prihodnjega poslovanja podjetja. Računovodski izkazi zajemajo različne finančne in nefinančne podatke. S finančno analizo se te podatke obdela in analizira ter prikaže v obliki raznih kazalnikov, relativnih števil, trendov in deležev. Bralec računovodskih izkazov tako dobi bolj pregledno sliko o poslovanju podjetja, izračunane podatke pa lahko primerja z drugimi podatki. Kot povzema Lipovec (1974, str. 10) je analiza poslovanja proces sistematičnega spoznavanja konkretnega poslovanja podjetja z določenim ekonomsko organizacijskih namenom. Predmet finančne analize je poslovanje posameznega podjetja, katerega se skozi analizo kontrolira, ocenjuje in planira.

1.2 Namen finančne analize podjetja

Informacije, pridobljene iz računovodskih izkazov in na podlagi finančne analize, izkazujejo finančni položaj in uspešnost poslovanja podjetja. Nanašajo se na preteklo poslovanje podjetja, saj so računovodski izkazi zapis dogodkov, ki so se zgodili v preteklosti. Mnogokrat pa uporabniki računovodskih informacij in lastniki za odločanje potrebujejo novejšo informacije. S pomočjo teh informacij lahko predvidijo in načrtujejo prihodnje oziroma izboljšajo trenutno poslovanje podjetja. Interesne skupine, ki se poslužujejo tovrstnih informacij, so na primer: lastniki, posojilodajalci, kupci, zaposleni in ostali. Informacije jim pomagajo pri sprejemanju odločitev, vendar pa samo iz računovodskih izkazov ne dobijo popolne slike poslovanja podjetja. Potrebno je spremljati tudi druge vire podatkov, kot so časopisni članki, borzna poročila in statistični pregledi. Računovodski izkazi, kot so bilanca stanja in izkaz poslovnega izida, kažejo stanje podjetja v določenem trenutku in se lahko hitro spremenijo. Tudi podjetja sama lahko dejansko stanje spremenijo oziroma prikrijejo. Želijo si prikazati čim boljše stanje ob koncu leta, zato ustvarjajo poslovne prigodke in beležijo knjižbe, ki kratkoročno navidez izboljšujejo prikazani položaj podjetja. (Igličar, Hočevar, 1997, str. 219, 220) V času gospodarske krize je spremljanje različnih virov podatkov še kako pomembno. Uporabne so predvsem informacije zanesljivega značaja in tiste, ki izhajajo iz verodostojnega vira.

Lipovec (1974, str. 9) navaja, da skozi analizo ocenimo izbrano podjetje, odstranimo pomanjkljivosti iz njegovega poslovanja in omogočimo praktične ukrepe. Tako lahko podjetje v čim večjem obsegu dosega svoj cilj gospodarjenja. Namen finančne analize je torej omogočiti hitro in učinkovito spoznavanje, usmerjanje in uravnavanje poslovanja podjetij. Z njeno pomočjo lahko na razumljiv način ugotovljamo negativne ali pozitivne vplive raznih ukrepov na poslovno in finančno uspešnost podjetja. Poslovodje tako lažje sestavljajo predračune poslovanja, sprejemajo odločitve in ukrepe, da podjetje izboljša dosedanje poslovanje in doseže čim večjo uspešnost.

1.3 Osnova za finančno analizo

Možnost analize je odvisna od zadostnosti razpoložljivih podatkov in tudi od njihove kvalitete. (Lipovec, 1974, str. 121). Računovodski izkazi so najpomembnejši vir podatkov, njihov namen pa je dajati informacije o finančnem položaju, uspešnosti in spremembah finančnega položaja podjetja. Izkaz stanja oziroma bilanca zajema stanja vseh sredstev in obveznosti do virov sredstev v določenem trenutku, podatke o prihodkih in odhodkih v določenem obdobju (njihovo kumulativo) pa črpamo iz izkaza uspeha oziroma iz poslovnega izida. Za potrebe analize poslovanja mora podjetje zagotoviti nenehno in pravočasno pridobivanje knjigovodskih podatkov, saj so le-ti glavno izhodišče računovodske analize. Obenem morajo zagotoviti tudi popolno kontrolo nad njihovo kvaliteto in strukturo, da bodo analitiki imeli manj dela s popravljanjem podatkov in da bodo podali čim bolj pravilne

ugotovitve in sklepe. Obveznost poročanja in objavljanja rezultatov poslovanja omogoča širokemu krogu uporabnikov možnost vpogleda v rezultate poslovanja posameznega podjetja. Analiziranje se začne z analitičnim obdelovanjem podatkov. Le-te skozi analizo razčlenjujemo, primerjamo, izločamo, osamljamo ali strnjujemo. S takšnim obdelovanjem podatkov pridemo do novih podatkov. (Melavc, Turk, 1999, str. 36). Izračunane podatke (kazalnike) je nato potrebno opazovati skozi več zaporednih obračunskih obdobj, saj lahko na ta način izničimo vplive in spremembe v posameznih obdobjih.

1.4 Vrste finančne analize

Finančna analiza računovodskih izkazov nam pokaže finančno stanje podjetja in poda oceno o trendu njegovega finančnega poslovanja. V okviru finančne analize računovodskih izkazov poznamo kar nekaj metod in tehnik, vendar se poleg analize absolutnih podatkov najpogosteje uporablja analiza s finančnimi kazalniki.

Igličar (2009, str. 17) v svojem gradivu za predavanje opisuje **vodoravno analiziranje**. Z njim dobimo informacije o velikosti, smeri in relativni pomembnosti sprememb posameznih postavk glede na preteklo leto. Z vodoravno analizo primerjamo tudi uresničene postavke z načrtovanimi. Tovrstna analiza se bolj pogosto izvaja znotraj podjetja, ko imamo na razpolago načrtovane podatke, ki izhajajo iz zastavljenih poslovnih ciljev. Vodoravna analiza nam kaže spremembe finančnega stanja podjetja. Izbrano postavko v predhodnem obdobju primerjamo z enako postavko v drugem, zadnjem obdobju in tako ugotovimo gibanje njene vrednosti v času. Za vsako postavko v računovodskem izkazu se izračuna odstotek spremembe stanja glede na prejšnje leto tako, da se razlika med stanjem postavke v obeh izkazih deli s stanjem postavke v prejšnjem izkazu ter pomnoži s sto. Spremembo lahko izrazimo kot vrednostni znesek ali z odstotkom spremembe. Spremembe je mogoče izraziti tudi z indeksi, tako da se stanje postavke v izkazu tekočega leta deli s stanjem postavke v izkazu preteklega leta ter pomnoži s sto. Odstotki ali indeksi, dobljeni na podlagi vodoravne analize, prikazujejo nominalno rast postavk. Za nekatere postavke v računovodskih izkazih pa je zelo pomembno, da ugotovimo njihovo realno rast, kot npr. za dobiček ali prihodke. Pri računanju s temi postavkami je potrebno izničiti vpliv inflacije, saj lahko v nasprotnem primeru ugotovljena rast ali padec postavk prikaže nerealno sliko o uspešnosti. Ker se struktura bilance stanja spreminja, je vodoravna analiza primernejša za analiziranje izkaza poslovnega izida.

Druga vrsta analize je **navpična analiza**. Igličar in Hočevar (1997, 225) razlagata, da se pri tej analizi postavke v računovodskih izkazih prikazujejo kot relativni deleži glede na izbrano celoto. Za izbrano celoto se uporablja **bilančna vsota** (izračunamo npr. delež sredstev glede na bilančno vsoto). Odstotki povedo delež posamezne postavke sredstev in obveznosti do virov sredstev glede na celotna sredstva oziroma obveznosti. Mogoča je tudi primerjava tako izraženih bilanc stanja v času. Poleg bilance stanja se za izbrano celoto uporablja tudi **izkaz poslovnega izida** (izračunamo npr. delež čistih prihodkov iz prodaje glede na izkaz poslovnega izida). Pri navpični analizi se postavke v izkazu uspeha prikazujejo kot relativni

deleži glede na izbrano osnovo, največkrat glede na čiste prihodke iz prodaje, lahko pa tudi glede na vse prihodke ali dobiček. Ker so posamezne postavke v obeh izkazih prikazane kot deleži, tovrstna analiza omogoča primerjavo bilanc stanja ali izkazov uspeha podjetij v isti panogi, kar pa je tudi prednost te metode.

Kot ena najbolj pogosto uporabljenih analiz je **analiza s kazalniki**. Beseda kazalnik izvira iz latinske besede indicator. V ožjem pomenu gre za relativno število raznovrstnih ali istovrstnih primerljivih števil, ki na racionalen način izražajo ekonomske procese in stanja. (Koletnik, 1992, str. 25). SRS 29 opredeljuje računovodske kazalnike kot absolutna števila, ki se nanašajo na pomembne gospodarske kategorije, o katerih obstajajo računovodski podatki (npr. sredstva, osnovni kapital, prihodki, dobiček, izguba, prodajna cena enote, lastna cena enote itd.). Kazalniki nam napovedujejo, kažejo stanje ali nakazujejo razvoj ekonomske kategorije oziroma gospodarskega pojava. V literaturi najdemo različne načine razvrščanja računovodskih kazalnikov. Nekateri že v splošnem veljajo za bolj pomembne, zato sodijo med pogosto uporabljene pripomočke pri usmerjanju in uravnavanju poslovne uspešnosti podjetja. Izračunani kazalniki nam dajejo omejeno sliko uspešnosti poslovanja podjetja. Iz tega razloga jih je potrebno primerjati z drugimi podatki. Če izračunane podatke primerjamo s podatki iz preteklega poslovanja podjetja, ugotovimo pozitivne ali negativne spremembe posameznih ekonomskih kategorij. Primerjava s podatki o načrtovanem poslovanju nam pove, ali smo dosegli svoje zastavljene cilje in ali smo bili pri doseganju le-teh uspešni. Lahko pa podatke primerjamo tudi s podatki konkurenčnih podjetij in tako ugotovljamo potencialno tržno moč svojega podjetja.

V diplomski nalogi bom kot osnovo za razvrščanje kazalnikov uporabila Slovenski računovodski standard 29, ki kazalnike razvršča v 6 skupin (Slovenski računovodski standard 29, 2010):

- kazalniki stanja financiranja;
- kazalniki stanja investiranja;
- kazalniki vodoravnega finančnega ustroja oziroma kazalniki plačilne sposobnosti;
- kazalniki obračanja;
- kazalniki gospodarnosti;
- kazalniki donosnosti oziroma dobičkonosnosti.

2 PREDSTAVITEV PODJETJA TURIZEM KRAS d.d. IN PANOGE

2.1 Predstavitev podjetja

Turizem Kras, destinacijski management d.d., Postojna je podjetje, ki deluje že od leta 1998 in ima sedež v Postojni. Prvotno se je podjetje imenovalo Postojnska jama turizem d.d., vendar je leta 2007 uvedlo novo strategijo premika od atrakcijskega k destinacijskemu

managementu in se preimenovalo v Turizem Kras. S preimenovanjem je začelo uvajati krovno destinacijsko blagovno znamko KRAS (pred tem tržna znamka Postojnska jama) in jo s širitvijo dejavnosti preoblikovalo. Turizem Kras ima z Vlado Republike Slovenije sklenjeno koncesijsko pogodbo za rabo naravnih vrednot. Upravlja namreč dve pomembni slovenski turistični znamenitosti: Postojnski jamski sistem in Predjamski jamski sistem (Predjamski grad). Poleg teh dveh destinacij podjetje upravlja tudi Jamo pod Predjamskim gradom ter Črno in Pivko jamo. Najpomembnejše dejavnosti podjetja so: rezervacije in druge s potovanji povezane dejavnosti, dejavnost botaničnih in živalskih vrtov ter naravnih vrednot, varstvo kulturne dediščine, rezervacije in gostilne, dejavnost hotelov in podobnih nastanitvenih obratov ter druga trgovina na drobno v nespecializiranih prodajalnah. Podjetje zastopa direktor Matjaž Berčon. V letu 2009 so zaposlovali v povprečju 132 oseb, njihovo število pa je odvisno predvsem od fluktuacije zaposlenih. Sezonska narava dela sili podjetje v zaposlovanje velikega števila sezonskih delavcev in zaposlitev za določen čas. V letu 2009 so ustvarili 10.358.585 evrov prihodkov od prodaje in 578.979 evrov čistega dobička. V obeh finančnih postavkah so bili manj uspešni kot v letu 2008, to pa zaradi gospodarske krize, ki je zajela tudi turistično panogo.

Leta 2003 je podjetje Istrabenz, holdinška družba d.d., na dražbi kupila podjetje Hotelturizem d.d., ki je bila v stečaju. Istrabenz je postal lastnik hotela Jama in s tem nadaljeval s prenovo turistične ponudbe, ki je na novo ovrednotila pomen Postojnske jame kot ene izmed naravnih svetovnih znamenitosti. Tako je Turizem Kras že od leta 2003 hčerinsko podjetje Istrabenza Turizem d.d.. Zaradi finančnih težav holdingu Istrabenz grozi stečaj. Banke upnice se zato dogovarjajo, da bi dolgove poravnali s prisilno poravnavo, saj jim Istrabenz dolguje približno pol milijarde evrov. Zaradi reprogramiranja dolgov mora Istrabenz Turizem dezinvestirati kar nekaj premoženja: hotel Kempinski Palace, Turizem Kras Postojna, Grand hotel Adriatic Opatija ter trgovske in gostinske lokale ob plaži. O tem že od začetka leta 2010 poročajo različni mediji. Nameravana prodaja podjetja Turizem Kras je vsak mesec tema postojnskega mesečnika Prestop, redno pa se o podjetju razpiše tudi primorska izdaja časopisa Žurnal24. Kot navaja Rupnik (2010, str. 6; 2010 str. 4) se zaradi močne gospodarske povezanosti z notranjskimi občinami mnogi bojijo, da bi podjetje prešlo v roke tujim lastnikom. Skrbi jih, da bi novega lastnika bolj zanimal dobiček, kot pa razvoj. Iz tega razloga bi domačini kot novega lastnika želeli postaviti nekoga, ki bi ga bolj kot kapital naprej gnala želja po raziskovanju in napredku. Po podatkih Slovenske tiskovne agencije (Slovenska tiskovna agencija, 2010) so domači obrtniki v ta namen ustanovili konzorcij, ki naj bi se zavzemal, da bi Postojnska jama ostala v lasti domačinov, občine Postojna ali domačih obrtnikov. Zbiranje ponudb za novega lastnika je potekalo do sredine meseca marca, drugi krog zbiranja pa se je zaključil konec maja 2010. (Furlan, 2001, str. 3) Izbrani lastnik ob zaključku pisanja moje diplomske naloge še ni bil znan.

2.2 Predstavitev panoge

Panogo turizem uvrščamo med najhitreje rastoče panoge. Vedno bolj je povezana z gospodarstvom, saj z visokim deležem svetovnega poslovanja pomembno vpliva na njegov razvoj. Poleg države vanjo vlagajo tudi največja podjetja na trgu. Investirajo v ustrezno ponudbo, v obnovitev spomenikov, odpiranje novih muzejev in nacionalnih parkov ter za ohranjanje kulturne dediščine.

Slovenski turizem je v porastu zaradi različnih dejavnikov, med katerimi velja omeniti vključenost Slovenije v Evropsko unijo in s tem večja prepoznavnost države, predsedovanje Slovenije Evropski uniji ter udeležbe na številnih sejmih, predstavitev in ostalih dogodkih (Olimpijske igre, predstavitev Slovenije v reviji National Geographic Traveler, svetovno prvenstvo v nogometu itd.). Žal pa je finančna kriza prizadela tudi turizem. Izpad dohodka in manjši dobiček gre pripisati zmanjševanju števila turističnih prenočitev in upadu obiska tujih turistov. V nasprotju s tem se povečuje število domačih gostov in potovanj na destinacije bližje domu. Ker je cena danes zelo pomembna, imajo pri izbiri turističnih destinacij prednosti tiste, ki imajo ugodno razmerje cena/kakovost in ugodne menjalne tečaje. Podjetja znižujejo stroške, da ohranijo konkurenčno pozicijo, bolj kot kdajkoli pa je pomembno tesno sodelovanje s poslovnimi partnerji v vrednostni verigi v turizmu. Nefinančne težave, ki pestijo panogo turizem pa so ozaveščenost o ohranjanju okolja (nove gradnje), mile zime, nizke plače turističnih delavcev in druge. Ovire za vstop novih konkurentov na trg so precejšnje, saj so naravne znamenitosti omejene in v večini primerov že v rokah države ali podjetij. Upoštevati velja tudi zakonodajne ovire za vstop na trg (omejevanje konkurenčnosti na področju pogojev in dovoljenj za opravljanje posameznih dejavnosti) in birokracijo, ki vzame veliko časa in denarja.

Iz grafa v Prilogi 1 so razvidni tržni deleži v panogi turizem. Podjetje Turizem Kras predstavlja vodilno podjetje v slovenski panogi, saj dosega 35% tržni delež. Svoj tržni delež bodo uspeli obdržati, v kolikor bodo še naprej ponujali kakovostne in edinstvene storitve, s kupcu dostopno ceno in okolju prijaznim delovanjem.

3 FINANČNA ANALIZA PODJETJA TURIZEM KRAS d.d.

Podatki so lahko za marsikoga neuporabni, v kolikor pa jih preoblikujemo v obdelano informacijo, nam lahko marsikaj odkrijejo. Kot osnova za pridobivanje računovodskih informacij za presojanje ugodnosti sprememb in stanj gospodarskih kategorij podjetja Turizem Kras so mi služila njihova letna poročila od leta 2006 do vključno leta 2009. Uporabila sem predvsem finančne podatke iz letnih bilanc stanj in iz izkazov poslovnega izida, prikazanih v Prilogi 2 in v Prilogi 3. Oblikovala sem izpeljane računovodske informacije, ki lahko pomagajo pri razumevanju obsega in sestave posameznih gospodarskih kategorij. Take računovodske informacije so strokovna podlaga pri sprejemanju poslovnih

odločitev o gospodarjenju. Poslovanje podjetja Turizem Kras in njegovo uspešnost sem analizirala skozi najpomembnejše finančne kazalnike ter komentirala dobljene rezultate. Skušala sem tudi napovedati gibanje kazalnikov v prihodnosti in ugotoviti njihov pozitivni ali negativni vpliv na prihodnje poslovanje podjetja. Vsako skupino kazalnikov sem prikazala v svoji tabeli, pri izračunih pa sem uporabila formule iz Priloge 4.

3.1 Kazalniki stanja financiranja

Kazalniki stanja financiranja so pomembni pri dolgoročnih odločitvah o politiki financiranja podjetja, kažejo pa tudi tveganost glede vračila posojila. Z njimi sem analizirala sestavo obveznosti do virov sredstev, oziroma pasivno stran bilance stanja. Zanimala sta me višina dolgov in višina kapitala v strukturi vseh virov financiranja.

Kapital je najbolj kvalitetna oblika financiranja podjetja, saj je to trajen vložek lastnikov v podjetje. Nima zapadlosti in ga tudi ni potrebno vračati. **Kazalnik delež kapitala v financiranju** nam pove, kolikšen del celotnega premoženja podjetja je financiran iz kapitala. Večja kot je vrednost kazalnika, tem večji je delež kapitala oziroma stalnih virov med celotnimi viri sredstev. Iz tega razberemo, da podjetje, razen lastnikom, drugim ne dolguje veliko in da nima težav pri poravnavanju računov. Iz tabele v Prilogi 5 je razvidno, da delež kapitala v financiranju od leta 2006 do 2009 različno niha. V celotnem proučevanem obdobju je imel kazalnik najnižjo vrednost v letu 2008. Takrat so v podjetju beležili veliko povečanje obveznosti do virov sredstev, natančneje kratkoročnih finančnih obveznosti. To je posledica investicij v dolgoročna sredstva, ki jih je podjetje Turizem Kras izvedlo za uresničitev dolgoročnih strateških ciljev, pri tem pa so uporabili tudi zunanje vire financiranja (kratkoročni kredit). Obveznosti do virov sredstev v letu 2009 so višje zaradi povečanja kapitala. Le-ta se je povečal zaradi povečanja postavke zadržani dobiček v višini 735.865 evrov. Tako je podjetje leta 2009 imelo 71,70% kapitala med celotnimi viri sredstev. Pri podjetju Turizem Kras se vrednosti kazalnika gibljejo dokaj visoko, kar je privlačno predvsem za posojilodajalce. Ti željo čim večjo vrednost kazalca, saj jim to pove trenutno zadolžitev podjetja, s tem pa je povezano tveganje za vrnitev glavnice in obresti. Večja vrednost kazalnika nam pokaže tudi, da ima podjetje Turizem Kras ugodnejšo gospodarnost, večjo donosnost in posledično tudi varnost ter neodvisnost poslovnega sistema. Njihovi stroški financiranja so manjši, dobiček pa je večji. Manjši odlivi iz naslova odplačevanja dolgov vodijo do manjših stroškov financiranja. Po drugi strani pa je visok kazalnik malo manj privlačen za lastnike kapitala. Njihov interes je v tem, da se podjetje financira s posojili. Čeprav obresti zmanjšujejo dobiček podjetja, zmanjšujejo tudi davčno osnovo in s tem vplivajo na davek iz dobička.

Kazalnik delež dolgov v financiranju je ravno nasprotje kazalniku delež kapitala v financiranju. Pove nam, kolikšen je delež vseh dolgov v obveznostih do virov sredstev oziroma kolikšen delež sredstev je financiran z zunanjimi viri. Večji delež dolgov ima prevelik vpliv na stroške financiranja, na odtoke in skozi to na varnost poslovanja podjetja.

Podjetje z visoko vrednostjo kazalnika je bolj tvegano za upnike. Z večanjem deleža dolgov se veča tudi odvisnost poslovnega sistema od njegovega okolja, v primeru poslabšanja poslovanja pa podjetje ne bi zmoglo odplačevati glavnice in obresti posojila. Nižja vrednost kazalnika pomeni večjo varnost naložb upnikov in stabilnost donosov lastnikov, s čimer so najbolj zadovoljni posojilodajalci, delničarji podjetja pa ravno obratno. Delež dolgov v financiranju podjetja Turizem Kras skozi leta narašča, v zadnjem letu pa je rahlo padel. Iz tabele v Prilogi 5 lahko razberemo, da je največji delež dolgov v celotnem proučevanem obdobju podjetje dosegalo v letu 2008, in sicer 31,02%. Visoko povečanje dolgov podjetja je posledica povečanja kratkoročnih finančnih obveznosti, do katerega je prišlo zaradi najetja posojila za investicije v dolgoročna sredstva. Posledično se je tudi kazalnik skoraj dvakratno povečal. V letu 2009 je delež dolgov med celotnimi obveznostmi do virov sredstev znašal 28,30%. Podjetje kot potencialni kupec ni tako zelo rizično.

Melavc (2003, str. 316) meni, da je treba dolgove vračati glede na zapadlost dela dolga ali celotnega dolga in da je potrebno razmišljati tudi o sestavi dolgov glede na njihovo zapadlost. Gre za kazalnike zapadlosti posameznih vrst dolgov glede na celotne obveznosti do virov sredstev, ki pojasnjujejo tako ali drugačno zadolženost. Kolikšen je delež trajnih virov (kapitala) in dolgoročnih virov med celotnimi obveznostmi do virov sredstev nam kaže **kazalnik delež trajnega in dolgoročnega financiranja**. Ti viri financiranja se na splošno opredeljujejo kot kvalitetni viri financiranja, saj vplivajo na večjo varnost poslovanja. V primeru, da jih je preveč, se postavlja vprašanje gospodarnosti angažiranih virov sredstev, če jih je premalo, pa vprašanje tveganja poslovanja s takim podjetjem. Idealna velikost se razlikuje od primera do primera od dejavnosti do dejavnosti. Izračun kazalnika trajnega in dolgoročnega financiranja za podjetje Turizem Kras v tabeli iz Priloge 5 nam pokaže, da v podjetju uporabljajo več trajnih virov financiranja. Delež trajnega financiranja je skozi proučevano obdobje v vseh letih večji od 50%. V letu 2009 imajo 85,15% dolgoročnih sredstev¹, delež dolgoročnega financiranja pa znaša 73,75%. To pomeni, da se Turizem Kras ne drži osnovnega pravila financiranja, ki pravi, da naj podjetje financira dolgoročna sredstva in del kratkoročnih sredstev z dolgoročnimi viri. Delež kratkoročnega financiranja za leto 2009 znaša 26,25%.

Kazalnik finančnega vzvoda nam kaže razmerje med dolgom in kapitalom oziroma občutljivost podjetja pri dodatnem zadolževanju. Slovenski računovodski standardi (SRS 29) ga poimenujejo kot koeficient dolgovno-kapitalskega razmerja. Kazalnik se uporablja pri ocenjevanju zadolženosti podjetij. Čim večja je njegova vrednost, tem večji je delež dolgov med celotnimi viri financiranja. Če ima kazalnik vrednost 1 pomeni, da je delež dolgov enak deležu kapitala med celotnimi obveznostmi do virov sredstev. Če je kazalnik večji od 1, pa je delež dolgov večji od deleža kapitala. Iz tabele v Prilogi 5 je razvidno, da je v podjetju Turizem Kras vrednost kazalnika skozi vsa leta manjša od 1, torej ima podjetje več kapitala

¹ Deleže dolgoročnih sredstev v podjetjih sem izračunala v enem izmed kazalnikov, ki sledijo v nadaljevanju (kazalniki stanja investiranja – delež dolgoročnih sredstev).

kot dolgov. Kazalnik se je iz leta v leto povečeval, s tem pa se je povečeval tudi nadzor lastnikov nad podjetjem. V zadnjem letu je vrednost kazalnika nekoliko padla, to pa je posledica povečanja kapitala na račun zadržanega dobička. S padcem vrednosti kazalnika se je zmanjšala tudi zadolženost podjetja. Vrednost kazalnika v letu 2009 znaša 0,39. To pomeni, da je imelo podjetje na eno denarno enoto kapitala 0,39 denarne enote dolga.

Na vrednost kazalnika čista dobičkonosnost kapitala poleg dobičkonosnosti sredstev vpliva tudi **struktura financiranja oziroma razmerje med sredstvi in kapitalom**. Struktura financiranja podjetja vpliva na njegove stroške. Dolg je namreč običajno cenejši vir financiranja (še posebej glede na davčni ščit) od lastniškega kapitala. Vendar pa se stroški dolga za podjetje povečujejo z zadolženostjo podjetja, saj s tem podjetje prevzema dodatno finančno tveganje. Kot lahko vidimo v Prilogi 5, se v podjetju Turizem Kras razmerje med sredstvi in kapitalom iz leta v leto počasi povečuje, v zadnjem letu pa je nekoliko padlo. Padeč vrednosti kazalnika gre pripisati povečanju kapitala, prav tako pa tudi sredstev, vendar v manjšem obsegu kot kapitala. V letu 2009 so imeli 1,39 krat več sredstev kot kapitala. Ker je vrednost kazalnika večja od 1 to pomeni, da celotna sredstva niso financirana samo s kapitalom, ampak tudi z drugimi viri financiranja.

3.2 Kazalniki stanja investiranja

S kazalniki stanja investiranja sem preučevala strukturo sredstev, torej aktivno stran bilance stanja. Ti kazalniki so pomembni predvsem za management podjetja, saj se zaposleni v tem oddelku odločajo o nadaljnjih investicijah v posamezne vrste sredstev. Na vrednosti kazalnikov vpliva tudi dejavnost posameznega podjetja. Če je podjetje tehnološko intenzivno, bo tudi delež dolgoročnih sredstev praviloma višji. Turizem Kras je storitveno podjetje, torej sodi v delovno intenzivno panogo. Zalog nimajo veliko, imajo pa zato veliko nepremičnin, naprav ter opreme, skupno torej velik delež dolgoročnih sredstev med celotnimi sredstvi.

Med kazalnike stanja investiranja uvrščamo **delež dolgoročnih sredstev in delež kratkoročnih sredstev**. Oba kazalnika nam prikazujeta delež posameznih vrst sredstev med celotnimi sredstvi podjetja. Biloslavo (1999, str. 177) razlaga, da je za podjetje dobro, v kolikor se delež obratnih sredstev podjetja poveča ob povečanem obsegu poslovanja. Nevarno za podjetje pa je, če se njihov delež poveča ob nespremenjenem obsegu poslovanja, in to na račun zalog, terjatev ali pa obojega. Kazalnik delež dolgoročnih sredstev podjetja Turizem Kras od leta 2007 rahlo niha, kar lahko razberemo iz Priloge 6. V zadnjem letu je njegova vrednost malo upadla, kar je posledica povečanja kratkoročnih sredstev. To pozitivno vpliva na obračanje sredstev, katerih vrednost se je močno povečala v letu 2008 glede na preteklo leto, in sicer za 3.551.149 evrov. Delež dolgoročnih sredstev je v letu 2009 znašal 85,15%. Ker se kazalnik delež dolgoročnih sredstev dopolnjuje s kazalnikom delež kratkoročnih sredstev, sem vrednosti obeh kazalnikov prikazala v isti tabeli.

3.3 Kazalniki plačilne sposobnosti

Kazalniki plačilne sposobnosti oziroma kazalniki likvidnosti nam povedo, kako sposobno je podjetje, da v roku poravnava svoje obveznosti. Kazalniki so uporabni za posojilodajalce, saj z njimi ugotavljajo kreditno sposobnost podjetja. Pri teh kazalnikih primerjamo posamezne postavke sredstev s posameznimi postavkami obveznosti do virov sredstev.

Kazalnik trajno in dolgoročno financiranje dolgoročnih sredstev nam kaže razmerje med trajnimi in dolgoročnimi viri sredstev ter dolgoročnimi sredstvi. Vrednost kazalnika naj bi praviloma znašala več kot 1, kar bi pomenilo, da so vsa dolgoročna sredstva financirana s kapitalom in dolgoročnimi viri. S tem se podjetje izogne težavam s plačilno sposobnostjo. Priloga 7 nam med drugim prikazuje izračun kazalnika trajnega in dolgoročnega financiranja dolgoročnih sredstev. V podjetju Turizem Kras je vrednost kazalnika v zadnjem letu rahlo narasla in znašala 0,87. Vrednost nam pove, da so dolgoročna sredstva le 87% financirana s kapitalom in dolgoročnimi viri. Njeno povečanje je posledica povečanja kapitala, ob tem pa tudi povečanja dolgoročnih dolgov za skoraj dvakratno vrednost. V podjetju morajo paziti, da vrednost kazalnika v prihodnosti ne bo padla. S tem bo manjša njihova kreditna sposobnost, težje bodo dobilo posojilo in višja bo obrestna mera.

Kazalnik kratkoročno pokritje kratkoročnih obveznosti imenujemo tudi kratkoročni koeficient, kaže pa nam financiranje kratkoročnih sredstev iz kratkoročnih obveznosti do virov sredstev. Pove nam, kakšna je sposobnost podjetja, da poravnava svoje kratkoročne obveznosti s kratkoročnimi sredstvi, ki jih ima. Med kratkoročna sredstva uvrščamo zaloge, kratkoročne terjatve iz poslovanja, kratkoročne finančne naložbe in denarna sredstva. Če je vrednost kazalnika večja od 1, to pomeni, da podjetje kratkoročna sredstva financira tudi dolgoročno. Čim večja je vrednost tega kazalnika, tem bolj ugodnejša naj bi bila plačilna sposobnost podjetja. Slabost kazalnika je ta, da nam ne prikaže težav glede plačilne sposobnosti, kot so na primer nove obveznosti s kratkim plačilnim rokom, odpravnine, kazni in druge. Iz tabele v Prilogi 7 lahko razberemo, da kratkoročni koeficient podjetja Turizem Kras dosega zelo različne vrednosti. Zadnje tri leta le-te znašajo manj kot 1, kar lahko napoveduje možne težave s plačilno sposobnostjo. Lahko pa so takšne vrednosti vzrok kasnejše zapadlosti kratkoročnih obveznosti, na primer čez 10 mesecev. V tem času lahko podjetje pridobi preostala likvidna sredstva. Kazalnik je v zadnjem leti dosegel vrednost 0,57. To nam pove, da podjetje Turizem Kras 57% svojih kratkoročnih obveznosti pokriva s kratkoročnimi sredstvi.

Pospešeni koeficient nam pove, ali podjetje financira kratkoročna sredstva samo s kratkoročnimi ali tudi dolgoročnimi obveznostmi. Kazalnik je podoben kratkoročnemu koeficientu, le da iz kratkoročnih sredstev izloča zaloge in aktivne časovne razmejitev. Zaloge so v podjetju najmanj likvidna oblika kratkoročnih sredstev. V kolikor gre podjetje v srečaj ali likvidacijo, najtežje unovči ravno zaloge. Zato je ta kazalnik pomembno merilo sposobnosti podjetja za poravnavo kratkoročnih obveznosti v primeru, če ne bi mogli uporabiti oziroma prodati svojih zalog za pokrivanje teh obveznosti. Ker podjetje Turizem Kras skozi

proučevano obdobje ni imelo aktivnih časovnih razmejitev, sem od kratkoročnih sredstev odštela samo zaloge. V kratkoročnih sredstvih ostanejo tako še denarna sredstva in ostala gibljiva sredstva, podobna denarju (finančne naložbe, poslovne terjatve in posojila). Prav zaradi tega je pospešeni koeficient kot merilo likvidnosti podjetja boljši od kratkoročnega koeficienta. Njegova priporočena vrednost je večja od 1, saj nam to pove, da podjetje poleg zalog dolgoročno financira tudi druga kratkoročna sredstva. Izračun pospešenega koeficienta je prav tako prikazan v tabeli v Prilogi 7. Njegova vrednost je v letu 2009 znašala 0,40, kar pomeni, da je podjetje Turizem Kras v obravnavanem letu z likvidnimi sredstvi in kratkoročnimi terjatvami pokrilo le 40% svojih kratkoročnih obveznosti.

3.4 Kazalniki obračanja

S kazalniki obračanja računamo hitrost obračanja posameznih kategorij sredstev – iz sredstev v denar in spet nazaj v sredstva. Hitrost obračanja sredstev vpliva na donosnost sredstev in s tem na donosnost kapitala. Če se sredstva hitreje obračajo pomeni, da ima podjetje manj vezanih denarnih sredstev, s tem pa hitreje povečuje dobiček.

Koeficient obračanja terjatev do kupcev nam pove kolikokrat se terjatve obrnejo v denarna sredstva v obdobju enega leta. Višji kot je koeficient obračanja v terjatvah, boljše je to za podjetje, kar pomeni, da so njihove terjatve hitreje poravnane oziroma da je plačilna sposobnost kupcev visoka. S pomočjo koeficienta obračanja sredstev, ki ga računamo za leto dni, lahko izračunamo tudi število dni vezave terjatev do kupcev. Če je povprečno število dni vezave terjatev do kupca krajše, kot je rok plačila, je to za podjetje ugodno, v nasprotnem primeru pa neugodno. Priloga 8 nam prikazuje izračun koeficienta obračanja terjatev in izračun števila dni vezave ter terjatev. Pri izračunu kazalnika sem upoštevala povprečno stanje terjatev in ne končnih stanj. Za leto 2006 sem imela začetna stanja terjatev do kupcev izražena v tolarjih, končna stanja pa v evrih. Iz tega razloga sem izračun koeficienta za leto 2006 izvzela iz analize. Koeficient podjetja Turizem Kras skozi preučevano obdobje dosega približno enako vrednost. V letu 2009 je ta znašala 22, kar pomeni, da se terjatve podjetja Turizem Kras v denarna sredstva v povprečju obrnejo 22-krat letno. Dnevi vezave terjatev so iz leta v leto višji za en dan in so v letu 2009 znašali 17 dni. To je povprečen plačilni rok kupcev, ki nam pove, koliko dni v povprečju potrebujejo kupci, da poravnajo svoje obveznosti. Plačilni roki, ki jih podjetje Turizem Kras nudi svojim kupcem, znašajo od 15 do 30 dni. Povprečno število dni vezave terjatev je torej v večini primerov krajše od roka plačila. To je za podjetje ugodno, saj kupci hitro poravnajo svoje obveznosti.

Obračanje zalog nekega podjetja v enem letu nam prikazuje **koeficient obračanja zalog**. Večja kot je njegova vrednost, večkrat se zaloge obrnejo in hitreje prehajajo nazaj v denarna sredstva. Če se zaloga materiala hitreje obrača to pomeni, da bo podjetje potrebovalo manj denarja za njihovo financiranje in manj skladiščnih površin za njihovo skladiščenje. Iz Priloge 8 lahko razberemo, da koeficient obračanja zalog skozi preučevano obdobje pada. V letu 2009 je ta znašala 15,84. To pomeni, da se zaloge podjetja Turizem Kras obrnejo približno 16-krat

na leto. Pri izračunu kazalnika sem upoštevala povprečno stanje zalog, namesto končnih stanj. Za leto 2006 sem imela začetna stanja zalog izražena v tolarjih, končna stanja pa v evrih. Zaradi tega sem izračun tudi tega koeficienta za leto 2006 izvzela iz analize Vsa podjetja nimajo enakomernega in skozi vse leto razdeljenega obsega dejavnosti. Prav tako je tudi podjetje Turizem Kras izpostavljeno sezonskemu nihanju. Zaradi pretežne storitvene dejavnosti nimajo ravno velikih zalog in posledično nimajo prevelikih stroškov financiranja zalog. Ta prost denar lahko podjetje izkoristi za finančno naložbo in med prihodke poslovnega sistema tako uvrsti tudi prihodke od financiranja.

Kot zadnji kazalnik obračanja je **koeficient obračanja celotnih sredstev** ki nam pove, kako hitro se celotna sredstva podjetja obračajo oziroma koliko prihodkov podjetje ustvari z obstoječimi sredstvi v določenem obdobju (v enem letu). Hitrejše kot je obračanje sredstev, manj potrebuje podjetje vezanih sredstev in s tem manj dragega financiranja, saj obratna sredstva hitreje prehajajo iz manj likvidnih oblik v denarna sredstva. Na vrednost kazalnika lahko vpliva proizvodna tehnologija, vrsta proizvodov, vrsta panoge ali pa delež stalnih sredstev med vsemi sredstvi. V primeru visokega deleža stalnih sredstev bo vrednost koeficienta nižja in obratno. Vrednosti kazalnika pa so včasih lahko tudi zavajajoče. Sredstva lahko podjetje ovrednoti z različnimi cenami, spreminja hitrost njihovega preoblikovanja v stroške oziroma odhodke ali pa spreminjajo njihovo začetno vrednost. Podjetja prirejajo podatke sebi v prid, to pa lahko vplivajo na dejansko višino sredstev. Iz tabele v Prilogi 8 je razvidno, da se je kakovost obračanja sredstev že od leta 2007 postopoma slabšala. Celotna sredstva so se povečevala iz leta v leto, prihodki od prodaje pa skozi preučevano obdobje ostajajo približno na isti ravni, le v zadnjem letu so bili malo nižji. Vrednost kazalnika obračanja sredstev je leta 2009 znašala 0,77 kar pomeni, da so se v tem letu celotna sredstva obrnila v povprečju 0,77 krat. Vrednost kazalnika podjetja Turizem Kras je v zadnjih dveh letih manjša od 1, kar pomeni, da podjetje upravlja z večjim obsegom osnovnih oziroma fiksnih sredstev. Sredstva se v tem primeru obrnejo manj kot enkrat na leto.

3.5 Kazalnik gospodarnosti

Podjetje lahko učinkovito proizvaja nek izdelek ali nudi storitev, a ga iz različnih razlogov ne more prodati. Vzrok je lahko v previsokih stroških, neustreznosti izdelka ali storitve za kupca ali neustreznih dobavnih rokov. Gre torej za učinkovito, ne pa tudi uspešno podjetje. (Bizjak, 1996, str. 301) Načelo gospodarnosti namreč pravi, da mora podjetje delovati racionalno in da morajo vrednosti njegovih izdelkov ali storitev presegati vrednost vseh potroškov.

Kazalnik celotne gospodarnosti poslovanja nam kaže razmerje med celotnimi prihodki in celotnimi odhodki, torej ga lahko povežemo tudi s finančnim izidom podjetja. Melavc (2003, str. 294) je mnenja, da najugodnejši koeficient gospodarnosti celotnih prihodkov določenega poslovnega sistema izkazuje tudi najugodnejši dobiček le-tega. Tak koeficient gospodarnosti ob drugih nespremenjenih pogojih kaže tudi na najugodnejši finančni izid poslovnega sistema z vidika novega financiranja na račun možnega kapitaliziranja. Izračun celotne gospodarnosti

poslovanja podjetja Turizem Kras je prikazan v Prilogi 9. V zadnjih letih vrednost kazalnika pada. V letu 2009 je znašala 1,08. To nam pove, da je podjetje doseglo 1,08 evro prihodka na 1 evro odhodka. Kazalnik je večji od ena, kar pomeni, da je podjetje Turizem Kras v poslovnem procesu ustvarilo več, kot je porabilo, torej je dosegalo dobiček. To je tudi cilj gospodarjenja. Višja kot je vrednost kazalnika, boljše je to za podjetje. V prihodnje morajo biti pazljivi, saj vrednost kazalnika ne sme pasti pod 1. To bi pomenilo, da podjetje slabo gospodari.

3.6 Kazalniki dobičkonosnosti oziroma kazalniki rentabilnosti

Rejc in Lahovnik (1998, str. 102, 103) opredeljujeta rentabilnost z vidika podjetja kot razmerje med čistim dobičkom in sredstvi, z vidika lastnika kapitala pa kot razmerje med čistim dobičkom in kapitalom. Kazalec z vidika lastnika kapitala je običajno večji. Enaka sta le v primeru, če podjetje nima dolgov in je torej kapital edini vir financiranja. Rentabilnost je kazalnik, ki ga ugotavljamo le vrednostno, zato lahko koeficient rentabilnosti primerjamo v času in prostoru. Primerjamo ga lahko med vsemi podjetji, ne glede na to, da proizvajajo različne proizvode. V primeru ekonomičnosti in produktivnosti pa je primerjava smiselna le med podjetji, ki proizvajajo enake ali podobne proizvode oziroma storitve.

Kazalnik dobičkonosnosti lastniškega kapitala (angl. *Return on Equity* ali skrajšano *ROE*) se uporablja kot univerzalen kazalnik poslovne uspešnosti podjetja. Pove nam, kako uspešno in učinkovito podjetje upravlja s premoženjem lastnikov. Pokaže nam delež dobička, ki pripada lastnikom podjetja, glede na vloženi kapital oziroma koliko denarnih enot čistega dobička je ustvarila ena denarna enota kapitala. Kazalnik izraža razmerje med čistim dobičkom in lastniškim kapitalom, donos na kapital pa je izražen v odstotkih. Če koeficient pomnožimo s 100 dobimo stopnjo donosnosti. Podjetje je uspešnejše, če je vrednost tega kazalnika čim višja, vendar pa višja vrednost kazalnika lahko pomeni tudi večje tveganje na račun velikega zadolževanja podjetja. Iz Priloge 10 je razvidno, da je stopnja dobičkonosnosti celotnega kapitala iz leta 2006 na leto 2007 narasla za 5,96 odstotnih točk, iz leta 2007 na leto 2008 pa je opazen padec za 3,57 odstotne točke. Povečanje kazalnika v letu 2007 gre pripisati višjemu čistemu dobičku, le-ta se je v letu 2007 povečal za približno 40%. V letu 2009 se je stopnja dobičkonosnosti kapitala zmanjšala za dobrih 6 odstotnih točk v primerjavi s preteklim letom. Tako nizko vrednost kazalnika v letu 2009 gre pripisati skoraj prepolovljeni vsoti čistega dobička. Znašala je namreč 5,98, to pa nam pove, da bi v lastniki zaslužili 5,98% dobička, če bi lahko delnice podjetja kupili po knjigovodski vrednosti in bi izplačali celotni dobiček. Povedano drugače: lastniki bi na 100 evrov vloženega kapitala dosegli 5,98 evrov dobička.

Kazalnik dobičkonosnosti sredstev (angl. *Return on Assets* ali skrajšano *ROA*) kaže, kako uspešno je podjetje pri upravljanju sredstev. Pove nam koliko dobička podjetje ustvari s svojimi obstoječimi sredstvi oziroma koliko denarnih enot čistega dobička podjetje ustvari na eno denarno enoto sredstev. Višji kot je kazalnik, boljše je. V primerjavi z dobičkonosnostjo

kapitala je kazalnik dobičkonosnost sredstev ustrežnejši pri ocenjevanju uspešnosti delovanja posloводства, ker se v njem v manjši meri odraža vpliv strukture financiranja. Izračun dobičkonosnosti sredstev je prav tako prikazan v Prilogi 10. Pri podjetju Turizem Kras se je dobičkonosnost sredstev leta 2009 zmanjšala glede na predhodno leto. V letu 2009 so zaslužili 4,29 % dobička na vložena sredstva oziroma 4,20 evrov dobička na 100 evrov vloženi sredstev. Kazalnik se skozi proučevano obdobje spreminja, velik skok kaže predvsem v letu 2007 glede na leto 2006. Poveča se za približno 4,28 odstotnih točk, nato pa v letu 2008 zopet pade. Razlog je predvsem v visokem porastu sredstev in v rahlem padcu čistega dobička. V zadnjem letu pa se je vsota čistega dobička skoraj prepolovila.

Kazalnik dobičkonosnost prihodkov (angl. *Return on Sales* ali skrajšano *ROS*) prikazuje odstotek dobička v prihodkih oziroma koliko dobička (izgube) iz poslovanja je podjetje ustvarilo na vsakih 100 evrov doseženih prihodkov. Pri podjetjih iz delovno intenzivnih dejavnosti imajo kazalniki donosnosti prihodkov iz poslovanja običajno nižje vrednosti kot pri podjetjih iz kapitalno intenzivnih dejavnosti. V podjetju Turizem Kras 70% prihodkov predstavlja gotovina oziroma plačilo s kartico ob izvedbi storitve ali po predračunu. Njihova dobičkonosnost se iz leta v leto spreminja, kar lahko spremljamo v tabeli iz Priloge 10. Stopnja dobičkonosnosti prihodkov je v letu 2008 znašala 9,28, v letu 2009 pa je bilo moč beležiti padec na 5,52. To nam pove, da so v podjetju zaslužili 5,52 evrov dobička na vsakih 100 evrov doseženih prihodkov. Posloводство podjetja Turizem Kras mora padec vrednosti kazalnika vzeti kot opozorilo, da morajo skrbneje spremljati stroške podjetja.

4 PREDLOGI ZA IZBOLJŠANJE POSLOVANJA

Na podlagi kazalnikov stanja financiranja bi lahko za poslovni sistem podjetja Turizem Kras rekla, da je podfinanciran, saj prihaja do pomanjkanja obveznosti do virov sredstev. To lahko vodi k plačilni nesposobnosti na kratek rok, dolgoročno podfinanciranje pa onemogoča razvoj poslovnega sistema. Situacija se sicer iz leta v leto izboljšuje, saj narašča vrednost obveznosti do virov sredstev. Prednost podfinanciranega sistema je v tem, da ima podjetje nizke stroške financiranja dolgov, gospodarnost podjetja in donosnost poslovnega sistema pa sta višji. Rešitev za podfinanciran sistem je v kapitalizaciji ali v dodatno dobljenih posojilih. Kljub temu pa vrednost kazalnika delež kapitala v financiranju ne sme pretirano pasti, saj bi se s tem zmanjšala tudi neodvisnost in varnost poslovnega sistema. Po drugi strani bi narasla vrednost kazalnika delež dolgov v financiranju. Potencialni kupci bi lahko poslovanje s podjetjem začeli jemati kot rizično. Podjetje Turizem Kras v prihodnosti načrtuje gradnjo novega hotela pred vhodom v Postojnsko jamo. Predvidevam, da se bo moralo v ta namen še dodatno zadolževati. Prišlo bi do povečanja finančnih obveznosti (kratkoročnih ali dolgoročnih), posledično pa bi se povečali tudi stroški financiranja. Obresti bi zmanjšale dobiček, z njim tudi davčno osnovo in seveda davek iz dobička. Odločijo naj se za okolju prijazno gradnjo hotela ter uporabo obnovljivih virov energije in na ta način izkoristijo tudi sofinanciranje s strani države. Na podlagi javnih razpisov lahko izbirajo izvajalce posameznih del, gradnja

hotela pa bi bila tako bolj ugodna in še vedno dovolj kakovostna. Kazalnik finančnega vzvoda nam kaže zadolženost podjetja. V preteklem letu je kazalnik podjetja Turizem Kras rahlo padel. Ravno zaradi omenjene dodatne zadolženosti v prihodnosti pa se bo vrednost kazalnika še povečala.

Podjetje Turizem Kras naj s kazalniki dobičkonosnosti še naprej strmi k uresničevanju ciljev lastnikov, saj bodo tako tudi odnosi med lastniki in vodstvom podjetja dobri. Znotraj podjetja si lahko določijo ciljne vrednosti posameznih kazalnikov, kar naj bi vodstvo spodbujalo k prizadevanju za doseg te ciljev. V primeru uresničitve ciljev si lahko le-ti izplačajo že vnaprej predpisane nagrade za trud. Tudi med ostalimi zaposlenimi na nižjih nivojih bi morali uvesti vsaj kratkoročne nagrade, ki bi delavce spodbudile k dodatnemu trudu za doseganje skupnih poslovnih ciljev. Plačilo glede na delovno uspešnost je pomemben motivacijski dejavnik, ki prav tako vpliva na uspešnost poslovanja. Vsak zaposleni v podjetju lahko veliko prispeva k izboljšanju kvalitete zaslužka, vpliva na stroške in na dodano vrednost. Sistem mora zadovoljiti in uravnovežiti tako interes delavca po čim večjemu zaslužku, kot tudi interes podjetja po čim večjem dobičku. Podjetje Turizem Kras naj še naprej vlaga v trajnostni razvoj. Eden izmed predlogov je tudi povezovanje turistične ponudbe z ostalimi turističnimi točkami na Primorskem in Notranjskem. Regionalno povezovanje turizma lahko prinese večjo prepoznavnost podjetja in boljši položaj na trgu. Lokalna podjetja in turistična društva lahko na ta način izkoristijo gospodarsko krizo kot priložnost in svojo ponudbo združijo v eno.

4.1 Izboljšanje dobičkonosnosti

Podjetje Turizem Kras lahko dobičkonosnost izboljša predvsem s popolno kontrolo nad obratnim kapitalom: z optimizacijo zalog, plačilnih pogojev ter z nadzorom nad ceno materialov in storitev. Svetujem jim, da povečajo sredstva za promocijo ter na ta način izboljšajo svojo konkurenčnost in povečajo prepoznavnost blagovne znamke Kras. Višjo dobičkonosnost posameznih segmentov kupcev in privabljanje novih lahko podjetje doseže z ustreznim oglaševanjem in ustreznimi prodajnimi akcijami. V letu 2009 smo lahko zasledili reklamno akcijo podjetja Turizem Kras v sodelovanju z zavarovalnico KD Življenje d.d.: **Dinozaver v Postojnski jami**, ki je prikazana v Prilogi 11. Šlo je za primer uspešnega povezovanja dveh podjetij in s tem skupnega pospeševanja prodaje. Zasnovali so nov projekt, skupaj zakupili oglaševalne površine in kupcem ponudili nekaj novega. Projekt je bil namenjen predvsem družinam, katerim so ponudili tudi družinski popust pri ogledu jame. Zaradi atrakcije v jami (fosili in okostja dinozavrov) so v jamo zvalili tudi veliko drugih obiskovalcev. Kupcem so s tem ponudili dodaten motiv za nakup storitve. Akcija je bila zelo uspešna, saj so jo po preteku zaradi izjemnega obiska morali še podaljšati. Kljub temu, da je bilo leto 2009 krizno leto, torej leto varčevanj in manjših vlaganj, je podjetje Turizem Kras finančno krizo vzelo kot priložnost. Podjetje naj še naprej intenzivno sodeluje z drugimi podjetji, saj bodo tako lažje zdržali tekmo s konkurenco. Sooblikovanje turističnih produktov in prostora za njihovo trženje je lahko dobičkonosno za vse sodelujoče. Skupne oglaševalske akcije pomenijo manjše marketinške stroške in več prodaje. Prodajo lahko v podjetju

povečajo tudi s prodajo različnih komplementarnih storitev v paketu in jih kupcu ponudijo kot eno samo storitev. Obiskovalcem Postojnske jame in Predjamskega gradu bi lahko ponudili paket: vstopnica in kosilo, seveda za ugodnejšo ceno. Ob nakupu desetih vstopnic bi lahko eno ponudili brezplačno. Podjetje Turizem Kras naj strmi k trajnem povečanju dobičkonosnosti in ne zgolj k enkratnemu povečanju le-te. Dosežen dobiček naj podjetje investira v projekte z višjo stopnjo čiste dobičkonosnosti. V času hitrih sprememb je za podjetje še toliko bolj pomembno, da se posveti pravim projektom. S sredstvi mora ravnati premišljeno in dvakrat premisliti, kam investirat in zakaj.

Turizem se v zadnjih desetletjih pospešeno razvija. Postal je svetovni ekonomski in družbeni pojav, ki se dotika vseh segmentov gospodarstva in je ena vodilnih gospodarskih dejavnosti z močnim vplivom na gospodarstvo, regionalni razvoj in zaposlovanje. Pri nas je turizem s strani vlade še vedno podcenjen. Država bi morala zagotoviti več razvojnih sredstev iz Evropskih skladov in jih združiti z domačimi viri financiranja ter podpreti turistične projekte in destinacije. Država ima vpliv tudi dobičkonosnost podjetij, in sicer s stopnjo davka iz dobička. Nižje davčne obremenitve bi imele pozitiven vpliv na rast dobičkov.

4.2 Obvladovanje stroškov

Podjetju Turizem Kras ni potrebno povečevati prodajo ali pa povišati cene svojih storitev, da bi izboljšali poslovni izid. Dovolj je že, da znižajo stroške. V decembrskem izvodu internega časopisa Proteus Anguinus piše, da so se v podjetju ob koncu preteklega leta odločili za reorganizacijo poslovanja in novo organizacijsko shemo. Z novo opredelitvijo in določitvijo ključnih zaposlenih in njihovih področij dela so še bolj utrdili notranjo povezanost v podjetju in zaupanje med zaposlenimi. (Proteus Anguinus, 2009, str. 4) Kljub temu se morajo osredotočiti na tiste dejavnosti, ki so v pretežni meri povzročitelji posrednih stroškov. Gre za različne vodstvene dejavnosti, nabavne, prodajne, raziskovalno-razvojne dejavnosti, finančne in računovodske dejavnosti ter dejavnosti v zvezi z zaposlenimi. Pomen teh dejavnosti v poslovnih sistemih zadnja leta narašča, zato je razumljiva tudi rast stroškov v zvezi z njimi. Podjetje nikakor ne sme zniževati stroškov, ki imajo dolgoročni pomen za podjetje, kot na primer stroški razvoja in raziskav. Zmanjševati in odpravljati je potrebno tiste dejavnosti, ki podjetju prinašajo več stroškov, kot koristi.

Stroške financiranja lahko podjetje zmanjša tako, da se z banko dogovori za nižjo obrestno mero. Zniževanje poslovnih stroškov se lahko v podjetju lotijo skozi opuščanje nepotrebnih poslovnih dejavnosti. Poiščejo lahko cenejše dobavitelje, lahko pa del dejavnosti podjetja začnejo izvajati druga podjetja ali posamezniki, tako imenovani podizvajalci. Zunanji izvajalci bi lahko opravljali storitve prevoza potnikov, gostinske storitve v lokalih pod hotelom Jama ali pa vzdrževalne storitve objektov, parkirišč in zelenic. V sam proces nižanja stroškov lahko vključimo vse zaposlene in jih vzpodbudimo k izboljšavam. Če bo podjetje strmelo zgolj k povečevanju produktivnosti, se bodo prej ali slej povečali stroški kakovosti.

4.3 Oglaševanje

Podjetje premalo oglašuje svoje storitve in aktualno dogajanje. Nekateri oglasni panoji so stari že deset let ali več, zgolj tisti na parkirišču pred Postojnsko jamo so novejši. Svojo ponudbo bi lahko bolj intenzivno predstavili tudi na spletu ali v drugih medijih. Če ponudbo predstavijo kupcem na nov način, sta lahko rezultat in odziv popolnoma drugačna. Podjetje naj se prepriča o nakladah in branosti lokalnih časopisov in ostalih po državi ter nato investira v tiskan oglas. Lahko si tudi izmenja oglasni prostor v publikacijah drugih podjetij, sami pa jim v zameno odstopijo svoj oglasni prostor. Organizirajo lahko nagradno igro ali pa oglasu priložijo kupon za cenejši nakup vstopnice. S pomočjo zbranih kuponov bodo lahko ocenili uspešnost prodajne akcije. Sezonska nihanja lahko omilijo s posebnimi akcijami za prebroditev slabih prodajnih mesecev, kot to že počnejo, vendar samo v mesecu decembru z živimi jaslicami v Postojnski jami.

Podjetje nima svojega marketinškega reka, s katerim bi bili prepoznavni na trgu in po katerem bi si jih kupci zapomnili. Njihov slogan bi lahko bil: "**Turizem Kras - turizem za vsakogar**". Z njim lahko oblikujejo preprost oglas, saj preveč pametni in domiselni oglasi delujejo slabše. V njem naj podjetje na kratko in jedrnato pove kdo so, kaj prodajajo, predvsem pa naj poudarijo svojo edinstveno prodajno vrednost. Pred sestavljanjem novega oglasa in iskanjem novih potencialnih strank pa morajo izboljšati svoje storitve. Podjetje naj se promovira tudi z obiski sejmov, kjer lahko predstavijo svoje storitve potencialnim kupcem. Primer takšnega sejma je Sejem turizem in prosti čas v Sloveniji ali pa Mednarodni sejem turizma v Beogradu. Za predstavitev podjetja in njegovih storitev lahko izkoristijo tudi kakšen dogodek, ki ima široko medijsko podporo, kot npr. Furmanski praznik (odvija se pri Postojnski jami), Srednjeveške viteške igre (odvijajo se pri Predjamskem gradu) in podobno.

4.4 Izboljšanje ponudbe in obiska Postojnske jame

Že pred leti je v središču mesta Postojna deloval turistični biro. Turisti se danes nimajo kam obrniti za kakšno koli informacijo na primer o gostinski ponudbi, prenočiščih, izletih, turističnih znamenitostih in podobno. V centru mesta Postojna bi lahko občina v sodelovanju s podjetjem Turizem Kras organizirala takšen turističen biro, kjer bi obiskovalcem nudili brezplačne informacije o Postojnski jami, Predjamskem gradu in ostali turistični ponudbi v okolici. Na nek način bi bila to lahko tudi samopromocija. Nujno je potrebno nekaj vložiti tudi v turistično infrastrukturo. Objekti pred vhodom v Postojnsko jamo so še vedno videti kot v času Jugoslavije, prav tako tudi nekateri napisi in smerokazi. Dotrajan hotel kviri ugled okolice turistične znamenitosti, njegova notranjost je zastarela, prav tako tudi tehnologija in vsa infrastruktura. Ne zasluži si naziva hotel s tremi zvezdicami in z 220 nadstandardno opremljenimi sobami. Napada ga vlaga, pušča vodovodna napeljava znotraj hotela, poka zidovje, odpada omet in podobno. Zaradi teh razlogov so tudi prenočitvene zmogljivosti omejene, cene pa zelo visoke. Tekom pisanja diplomske naloge sem prišla do informacije, da nameravajo zaradi načrtovane rušitve zapreti hotel Jama. Do tega je tudi prišlo, svoje goste pa

danes preusmerjajo v novo zgrajeni hotel v centru mesta Postojna, ki ni v njihovi lasti. Rušitev starega hotela še ni načrtovana v bližnji prihodnosti, se pa že govori o gradnji novega hotela na istem mestu. Izboljšati bi bilo potrebno tudi gostinsko ponudbo v okolišu jame. Obiskovalcem sta na voljo 2 majhna lokala s hitro prehrano, restavracija v Jamskem dvorcu ter lokal pred vhodom v Postojnsko jamo. Slednja ponujata pijačo, hrano in prigrizke po relativno visokih cenah. Večina poslovnih prostorov v kompleksu pod hotelom je praznih in zaprtih. Lahko bi jih preuredili v cenovno dostopno, preprosto a kvalitetno restavracijo, kjer si lahko družina privošči kosilo. Prav tako je že več let zaprt pokrit bazen, ki je nudil rekreacijo ali sprostitev obiskovalcem jame in hotela ter šolarjem in ostalim domačinom.

Fatur in Šajn (1991) v ljudski pripovedki **Zmaj v Postojnski jami** pripovedujeta o zmaju, ki je nekoč živel v jami in strašil okoliške prebivalce z bruhanjem ognja. Zmaja je z zvijačo ubil pastirček Jakob, domačini pa so iz njegove kože naredi torbe. Od tod se jih je prijelo ime torbarji. Ob veselem dogodku so nazdravili z domačo slivovko, ki jo Postojnčani še danes imenujejo Zmajeve solze. Legendo bi lahko podjetje uporabilo kot popestritev svoje ponudbe. Danes otroke pred Postojnsko jamo večkrat zabava maskota Zmajček Jami. V okviru organizacije programa za otroke bi lahko pred jamo postavili kiosk, v katerem bi prodajali različne stvari in spominke v povezavi z zmajem. Ponudba bi zajemala prodajo knjig o zmaju, prodajo bonbonov in raznih prigrizkov v obliki jamskih živali, torb iz zmajeve kože, Zmajeve solze in še marsikaj drugega. Svojo ponudbo pa lahko podjetje Turizem Kras dopolni tudi z nekaterimi novimi aktivnostmi, ki bi za podjetje pomenile večjo konkurenčno moč. Kupcem bi lahko ponudili meditacijo v jami, ki bi za obiskovalce pomenila sprostitev, druženje in edinstveno izkušnjo. Seveda bi bilo najprej potrebno vložiti v izobraževanje za novo aktivnost ter pripraviti ustrezen prostor v jami ali njeni okolici. V eni izmed dvoran v jami (Velika dvorana) bi lahko večkrat priredili gledališke igre, saj je prostor akustično idealen za takšno dejavnost. Prav tako bi lahko v jami organizirali razstave fotografij, umetniških del, zgodovinskih predmetov in podobnega. Pri vseh teh dejavnostih bi se morala povečati trženjska aktivnost in vložki vanjo, vendar pa bi ponudba novih storitev lahko privabila več obiskovalcev in posledično povečala prihodke.

Zadnje čase je v razmahu **zeleni turizem**. Ljudje se vedno bolj zavedajo pomena zdravega, neonesnaženega in kakovostnega okolja in iz tega se je ustvaril nov profil turista, tako imenovani zeleni potrošnik. Tak turist strmi k čistemu zraku, neokrnjeni naravi, kakovostni vodi za kopanje, čistosti in aktivnostim v naravi. To so tudi dejavniki izbire destinacije gostov. Podjetje Turizem Kras v okviru svoje ponudbe že nudi nekaj programov v smeri okolju prijaznega turizma: opazovanje ptic, opazovanje divjadi, botanični sprehodi, lov, razni trekingi in podobno. Kljub temu menim, da je tovrstna ponudba premalo razdelana in da je njena promocija slaba. Ker Postojnska jama privablja množico turistov, lahko le-ti za seboj puščajo kupe smeti in uničeno naravo. V urejenem sprehajalnem parku vzdolž reke Pivke bi lahko postavili opozorilne table, ki bi poleg podajanja informacij o rastlinju in živalih turiste nagovarjale k odnašanju smeti iz narave. Turisti morajo začutiti odgovoren odnos podjetja do okolja, saj je ohranjanje le-tega osnova za zeleni turizem. Potrebna bodo sredstva za vlaganje

v zeleni turizmu, pri tem pa bi lahko podjetje pridobilo podporo tudi pri lokalni skupnosti. Občina Postojna bo v prihodnosti začela z uporabo regionalne znamke **Zeleni Kras**, ki bo med drugim dodeljena še šestim notranjskim občinam. Gre za znamko območja Notranjsko-kraške regije in je plod sodelovanja tamkajšnjih občin. Znamka je bila v letu 2010 registrirana pri Uradu za intelektualno lastnino, lastnik in skrbnik znamke pa je Regionalna razvojna agencija Notranjsko-kraške regije, d.o.o.. Znamka se lahko uporablja za promocijo občin in geografskega območja ter za promocijo oziroma trženje blaga in storitev, nastalih na geografskem območju znamke. Evropski sklad za regionalni razvoj bo za projekt Zeleni Kras prispeval skoraj 300.000 evrov, kar je 85 odstotkov vrednosti projekta. (Zeleni Kras, 2010) Pravico do uporabe znamke bodo lahko pridobile tudi fizične in pravne osebe ter druge institucije, to pa bi lahko izkoristilo tudi podjetje Turizem Kras. Na ta način bi se še bolj povežalo z ostalimi ponudniki v okolici ter s sodelovanjem na različnih domačih in tujih sejmih izboljšalo svojo prepoznavnost. V enem izmed kioskov bi lahko podjetje ponudilo spominke s poudarkom na zdravju in dobrem počutju ljudi. V to ponudbo bi vključilo turistične kmetije in pridelovalce iz domačega okolja, ki bi priskrbeli pridelke domače obrti, kot so: med, suho sadje, naravni jabolčni kis, domača marmelada in sir, domače žganje in še mnogo drugega.

4.5 Odnosi s kupci

Podjetje izvaja ankete o zadovoljstvu kupcev vsake dve leti, nazadnje so jo izvajali v letu 2006. Skozi ankete ugotavljajo navdušenost gostov nad naravnimi lepotami, celostno podobo in ugledom znamenitosti ter s kakovostjo storitve (gostoljubnost, učinkovitost, hitrost). Podjetje Turizem Kras mora bolj intenzivno vključevati kupce v svoje poslovne procese, saj le-ti veliko prispevajo h kakovosti končne storitve. Od zadnje analize zadovoljstva kupcev so minila že štiri leta. Anonimne ankete o zadovoljstvu kupcev bi lahko organizirali kar na njihovi spletni strani, ki je že nekaj časa nova, bolj pregledna in nudi ogromno informacij. Tako bi dobili bolj realne odgovore in mnenja, saj se stranke ne bi počutile ogrožene, kot če jih o zadovoljstvu vpraša vodnik skozi jamo. Izvajanje anket na tak način je cenejše in enostavnejše. Preko svoje spletne strani bi si lahko omislili tudi prodajo ali rezervacijo vstopnic in tako skrajšali čakalne vrste na blagajnah, izboljšali učinkovitost dela in povečali zadovoljstvo kupcev. Možna bi bila tudi elektronska rezervacija sobe v hotelu, kongresnega prostora ali pa restavracije, ki se koristi predvsem ob raznih družabnih dogodkih in porokah. Na spletni strani podjetja je mogoča opcija, da se vsakdo lahko naroči na elektronske novice. Zgolj iz radovednosti sem se naročila nanje in po preteku petih mesecev nisem prejela niti enega elektronskega sporočila s obljubljenimi novicami. V podjetju bi lahko naredili kaj več v zvezi z obveščanjem strank in ostalih, ki so vključeni v zunanje okolje podjetja. Kot primer bi lahko izdajali brezplačne mesečne e-publikacije, na katere se lahko naroči vsak. Skozi to publikacijo bi lahko ljudi obveščali o svežih novicah, dosežkih, aktualni ponudbi, prihajajočih dogodkih, novih storitvah, raznih akcijah in ostalih informacijah. V publikacijo lahko vključijo tudi vtise in mnenja strank. Oglaševanje na tak način je zelo poceni in enostavno.

Kupci so vedno bolj zahtevni, zato bi podjetje Turizem Kras moralo poskrbeti za dvig kakovosti ponujenih storitev. Stranke morajo dobiti za svoj denar kar pričakujejo, oziroma še malo več. V obliki popustov pri vstopnini ali z organizacijo raznih predavanj, lahko svojo ponudbo prilagodijo posameznim ciljnim skupinam, na primer šolarjem in dijakom. Tudi s štipendiranjem lahko spodbudijo mlade k študiju v tej smeri. Zaenkrat dodeljujejo štipendije zgolj za gostinske poklice. Lahko bi dodelili kakšno štipendijo tudi študentu geografije, humanističnih ali turističnih študij, ter tako spodbudili k študiju speleologije², krasoslovja in ostalih podobnih ved. Podjetje bi lahko v večjem obsegu sprejelo dijake in študente na strokovno prakso, preko katere bi lahko poiskalo potencialne kandidate za svoje zaposlene. Sodelovanje s šolami je velikega pomena, saj se na tak način ozavešča in širi pomen naravnih znamenitosti med mlajše generacije. Podjetje pa bi lahko sodelovalo tudi s Slovenskimi železnicami. Obiskovalcu Postojnske jame ali Predjamskega gradu bi lahko ob predložitvi vozovnice Slovenskih železnic priznalo določen odstotek popusta pri nakupu vstopnice. Od železniške postaje v Postojni do središča mesta ter do Postojnske jame in Predjamskega gradu pa je s strani podjetja v sodelovanju z občino že organiziran mini avtobus za turiste.

4.6 Odnosi z zaposlenimi

Na uspeh podjetja in delno tudi na slabo kvaliteto storitev veliko vplivajo tudi zaposleni. Ti ne bodo nikoli po pravici povedali, kaj si dejansko mislijo o podjetju in njegovem delovanju, vedno ga bodo samo hvalili. Prav zaradi tega jih mora podjetje spodbujati k podajanju dejanskih kritik in mnenj ter jih vključiti v sprejemanje odločitev. Predlaganje idej in izboljšanje uspešnosti mora podjetje tudi nagraditi. Nagrajevanje pa ni vedno nujno povezano z denarjem, saj bo le-ta hitro porabljen in tudi pozabljen. Lahko bi jih nagradili z družinsko vstopnico za ogled jame, Predjamskega gradu, ali pa z darilnim bonom za koriščenje katere druge storitve podjetja. Podjetje je 24. oktobra 2008 prejelo certifikat Družini prijazno podjetje, ki ga podeljuje Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve s svojim partnerji. Kljub temu se bodo morali v podjetju še bolj prilagoditi mlajšemu kadru, saj so le-ti bolj obremenjeni z družinskimi obveznostmi. Zaposlenim bi lahko ponudi fleksibilen delovni čas in jim olajšali usklajevanje poklicnega in družinskega življenja. Posnemali bi lahko prakso že nekaterih podjetij, ki zaposlenim nudijo varstvo šolskih otrok in počitniško ponudbo ter izlete za zaposlene in njihove družinske člane. V okviru kadrovske službe bi lahko organizirali svetovalca oziroma pooblaščenca v tej smeri, pri kateremu bi zaposleni v podjetju lahko dobili odgovore na svoja vprašana ali izrazili svoje želje in pripombe. Smiselna bi bila tudi uvedba mnenjske raziskave med zaposlenimi. Turizem Kras naj v prihodnje v svoje poslovanje vključi elemente učeče se organizacije. Management tako dobi vlogo mentorja, svetovalca in spodbudnika novih idej ter inovativnosti. Višja organizacijska kultura, drugačen način komuniciranja, drugačno ravnanje z znanjem in spoštovanje vsakega zaposlenega so ključ do boljše klime v podjetju. To vodi do osebostnega razvoja zaposlenih, visoke motivacije in posledično do večje uspešnosti podjetja. Poudarek mora biti na timskem delu ter

² Speleologija ali jamoslovje je veda o podzemeljskih, kraških jamah.

na sodelovanju, prilagajanju, komuniciranju in ustvarjalnosti med zaposlenimi. To vodi do večje produktivnosti in potenciala za razvoj in izvedbo uspešnih poslovnih idej. Primer že uspešnega timskega dela znotraj podjetja Turizem Kras je kuhinja Jamskega dvorca, ki dobiva priznanja na različnih tekmovanjih in gostinsko turističnih zborih.

V podjetju Turizem Kras je v letu 2009 povprečna starost zaposlenega znašala 43,7 let. V prihodnjih letih pričakujejo znižanje povprečne starosti med zaposlenimi, saj pričakujejo večji val upokojevanja. Zaposlene, ki bodo odšli v pokoj, bodo nadomestili z mlajšo delovno silo (Turizem Kras d.d., 2009, str. 31). Zaradi spremenjene demografske strukture prebivalstva je vedno bolj pomembno zdravje in dobro počutje zaposlenih. Ravno zaradi tega morajo v podjetju Turizem Kras začeti z izvajanjem ukrepov za varovanje zdravja zaposlenih. Nekateri izmed njih delajo v neugodnih delovnih pogojih: stalna nizka temperatura in mraz v jami, poletne visoke temperature, obremenilno delo v pisarnah za računalniki ali pa stres na delovnem mestu. Podjetje mora k ohranjanju zdravja aktivno vključiti svoje zaposlene, jih seznaniti o tveganjih za svoje zdravje in o načinih za varovanje le-tega. Dobro počutje zaposlenih bo pozitivno vplivalo na zadovoljstvo zaposlenih in na klimo v podjetju, posledično pa tudi na boljšo uspešnost.

SKLEP

Podjetja dandanes strmijo k uspešnemu poslovanju in maksimiziranju razmerja med vloženim kapitalom in doseženim rezultatom. Poslovno uspešnost podjetja ugotavljajo tudi na podlagi analiz, ki poslovanje proučujejo skozi več različnih obdobj. Na podlagi ugotovitev lahko podjetje načrtuje prihodnje poslovanje in oblikuje poslovno strategijo. Še posebej v današnjih časih, ko gospodarstvo podlega finančni krizi, se podjetja ne smejo privoščiti, da bi poslovne odločitve sprejemali po občutkih in brez predhodne analize.

Končni namen in cilj diplomskega dela je bil ponuditi vpogled v poslovanje podjetja Turizem Kras in ga podrobno analizirati. Pri tem sem uporabila finančne podatke iz letnih poročil izbranega podjetja. Presojala sem učinkovitost in uspešnost njihovega poslovanja in na podlagi analize poslovanja ugotovila, da je podjetje v obdobju od leta 2006 do leta 2009 poslovalo uspešno. S pomočjo kazalnikov sem prišla do naslednjih ugotovitev:

- podjetje svoja sredstva financira predvsem z lastnimi viri (približno 70%), kar za upnike pomeni varnost naložbe, za lastnike pa stabilno donosnost;
- da podjetje svoja sredstva financira predvsem z dolgoročnimi viri oziroma kapitalom (približno 73%), kar jim omogoča večjo varnost poslovanja, vendar pa se kljub temu ne držijo osnovnega pravila financiranja, da naj bi podjetje z dolgoročnimi viri financiralo tako dolgoročna sredstva, kot tudi del kratkoročnih sredstev;
- da ima podjetje v celotnih sredstvih zelo velik delež dolgoročnih sredstev (približno 85%), med katerimi imajo največjo vrednost nepremičnine, naprave in oprema;

- da je podjetje poslovalo gospodarno, saj so v letu 2009 na 1 evrov odhodka dosegli 1,08 evrov prihodka, skupno torej 8% več prihodkov, kot pa odhodkov. Vrednost kazalnika celotne gospodarnosti skozi zadnja tri leta pada, zato morajo biti v podjetju še posebej pazljivi;
- da je bil vložen kapital v podjetju donosno uporaben, saj so v letu 2009 na 1 evro vloženega kapitala dosegli 5,98 evrov dobička. Približno enako stopnjo dobičkonosnosti so dosegali tudi z vloženimi sredstvi in s prihodki.

Proučevala sem finančne podatke podjetja Turizem Kras, njihova letna poročila za obdobje od leta 2006 do leta 2009 ter opazovala delovanje podjetja. Na osnovi ugotovljenih pomanjkljivosti sem oblikovala hipotetične predloge za izboljšanje poslovanja podjetja. Ugotovila sem, da se morajo v podjetju najprej temeljito lotiti prenove prenočitvenih zmogljivosti in poslovnih prostorov v okolici Postojnske jame, saj lahko njihov zastareli videz pusti slab vtis. V prihodnosti se mora podjetje še naprej razvijati na področju ponudbe edinstvenih doživetij, saj jim to prinaša konkurenčno prednost. Vizija razvoja bi se morala nagibati k stalnemu izboljševanju ponujenih storitev za različne starostne skupine, kar lahko prinese večje število obiskovalcev. Seznaniti se morajo tudi z razmerami na trgu, ki se v današnjem času hitro spreminjajo. V podjetju premajhno pozornost namenjajo analiziranju zadovoljstva svojih strank, katere lahko mnogo prispevajo k izboljšanju storitev. Oblikovati in izbrati bi bilo potrebno pravi trženjski pristop in svojim kupcem ponuditi več, kot pričakujejo. V podjetju morajo opredeliti aktivnosti za doseganje zelenih rezultatov, pri tem pa morajo izdelati tudi proračun za natančno uporabo vloženih sredstev za doseganje zastavljenih ciljev.

Ključne ugotovitve in navedene koristi v diplomskem delu bi najučinkoviteje pripomogle k povečanju prepoznavnosti podjetja in izboljšanju njegovega poslovanja. Ugotovitve lahko podjetju Turizem Kras služijo pri izboljšanju finančnega poslovanja, pri oblikovanju poslovne strategije in pri razvoju trženjske strategije. Podjetje bo moralo seveda izdelati natančen akcijski načrt uporabe izbranih orodij s predračunom ter meriti učinke izvedenih akcij, da bi lahko pravočasno izvedlo potrebne popravke oziroma prilagoditve. To so pomanjkljivosti diplomskega dela, saj le navaja, katera so najprimernejša orodja. V prihodnosti bi bilo potrebno izmeriti učinke konkretnih predlogov za izboljšanje poslovanja. Za nadaljnjo raziskavo pa bi bilo smiselno narediti finančno analizo za preostala podjetja v panogi turizem. Dobljene rezultate se lahko primerja z rezultati finančne analize podjetja Turizem Kras in s tem preuči položaj podjetja na trgu ter njegove prednosti in slabosti v primerjavi s konkurenco.

SEZNAM LITERATURE IN VIROV

1. Bizjak, F., & Petrin, T. (1996). *Uspešno vodenje podjetja*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
2. Biloslavo, R. (1999). *Metode in modeli za management*. Koper: Visoka šola za management v Kopru.
3. EUdavki d.o.o.. Kodeks računovodskih načel. Najdeno 12. aprila 2010 na spletnem naslovu <http://www.eudavki.si/index.php?S=1&Article=21>
4. Fatur S., & Šajn S. (1991). *Zmaj v Postojnski jami*. Postojna: Samozaložba.
5. Furlan A. (2010, marec). Postojnska jama v domače roke!. *Prestop*, str. 3.
6. Igličar, A. (2009). *Računovodski izkazi in njihova analiza; gradivo za gostujoče predavanje pri predmetu finance*. Ljubljana: Pravna fakulteta.
7. Igličar, A., & Hočevar, M. (1997). *Računovodstvo za managerje*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
8. KD Življenje, zavarovalnica, d.d.. Dinozaver v Postojnski jami. Najdeno 26. januarja 2010 na spletnem naslovu: <http://www.kd-zivljenje.si/dinozaver>
9. Koletnik, F. (1992). *Upravljalno računovodstvo*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta v Ljubljani.
10. Lipovec, F. (1974). *Uvod v analizo poslovanja*. Kranj: Moderna organizacija.
11. Melavc, D. (2003). *Gospodarjenje*. Koper: Fakulteta za management.
12. *Poslovni imenik bizi.si*. Najdeno 19. februarja 2010 na spletnem naslovu: <http://www.bizi.si/>
13. Rejc, A., & Lahovnik, M. (1998). *Priročnik za ekonometrijo podjetja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta v Ljubljani.
14. Rupnik V. (2010, 16. marec). Občina oddala ponudbo. *Žurnal24*, str. 6.
15. Rupnik V. (2010, 26. maj). Za kredit koncesijo?. *Žurnal24*, str. 4.

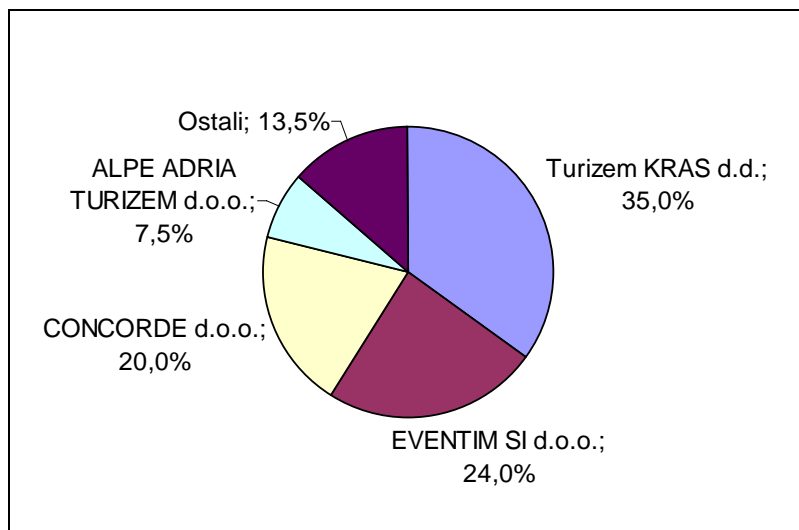
16. Slovenska tiskovna agencija. Postojnski podjetniki bi sami kupili družbo Turizem Kras. Najdeno 24. januarja 2010 na spletnem naslovu:
http://www.siol.net/slovenija/lokalne_novice/obala/2010/01/postojna.aspx
17. Slovenski računovodski standard 29 - Računovodsko proučevanje (računovodsko analiziranje). Najdeno 11. maja 2010 na spletnem naslovu:
<http://www.racunovodja.com/clanki.asp?clanek=631>
18. Turizem Kras d.d. (2006). *Letno poročilo podjetja Turizem Kras, destinacijski management d.d.* Postojna: Turizem Kras d.d.
19. Turizem Kras d.d. (2007). *Letno poročilo podjetja Turizem Kras, destinacijski management d.d.* Postojna: Turizem Kras d.d.
20. Turizem Kras d.d. (2008). *Letno poročilo podjetja Turizem Kras, destinacijski management d.d.* Postojna: Turizem Kras d.d.
21. Turizem Kras d.d. (2009). *Letno poročilo podjetja Turizem Kras, destinacijski management d.d.* Postojna: Turizem Kras d.d.
22. Turizem Kras d.d.. Najdeno 23. marca 2010 na spletnem naslovu <http://www.turizem-kras.si/?cat=189&lang=si>
23. Turizem Kras d.d. (2009). *Proteus Anguinus* (interno gradivo). Postojna: Turizem Kras d.d.
24. Turk, I., & Melavc, D. (1999). *Računovodstvo*. Kranj: Moderna organizacija.
25. Turk, I. (1985). *Finančno računovodstvo*. Maribor: Ekonomska fakulteta Borisa Kidriča.
26. Znamka Zeleni Kras. Najdeno 23. junija 2010 na spletnem naslovu
<http://www.zelenikras.si/>

PRILOGE

KAZALO PRILOG

Priloga 1: <i>Tržni deleži podjetij v panogi turizem v letu 2008 v Sloveniji</i>	1
Priloga 2: <i>Bilanca stanja podjetja Turizem Kras d.d. za obdobje 2006-2009</i>	2
Priloga 3: <i>Izkaz poslovnega izida podjetja Turizem Kras d.d. za obdobje 2006-2009</i>	3
Priloga 4: <i>Formule za izračun kazalnikov</i>	4
Priloga 5: <i>Kazalniki stanja financiranja za podjetje Turizem Kras za obdobje 2006-2009</i>	6
Priloga 6: <i>Kazalniki stanja investiranja za podjetje Turizem Kras za obdobje 2006-2009</i>	7
Priloga 7: <i>Kazalniki plačilne sposobnosti za podjetje Turizem Kras za obdobje 2006-2009</i> ...	8
Priloga 8: <i>Kazalniki obračanja za podjetje Turizem Kras za obdobje 2007-2009</i>	9
Priloga 9: <i>Kazalnik gospodarnosti za podjetje Turizem Kras za obdobje 2006-2009</i>	10
Priloga 10: <i>Kazalniki dobičkonosnosti oziroma rentabilnosti za podjetje Turizem Kras za obdobje 2006-2009</i>	11
Priloga 11: <i>Primer skupnega pospeševanja prodaje med podjetjema Turizem Kras d.d. in KD Življenje, zavarovalnica d.d. v letu 2009</i>	12

Priloga 1: Tržni deleži podjetij v panogi turizem v letu 2008 v Sloveniji



Vir: Poslovni imenik Bizi.si, 2009.

Priloga 2: Bilanca stanja podjetja Turizem Kras d.d. za obdobje 2006-2009

Zneski v € POSTAVKA	31.12.2006	31.12.2007	31.12.2008	31.12.2009
Dolgoročna sredstva	6.897.214	8.319.570	11.184.595	11.500.830
Neopredmetena sredstva	269.800	176.437	133.948	147.125
Nepremičnine, naprave in oprema	6.475.109	7.994.459	9.112.700	9.385.441
Naložbene nepremičnine	203	0	1.710.900	1.710.900
Dolgoročna finančna sredstva	33.938	28.891	108.407	190.742
Dolgoročne poslovne terjatve in posojila	58.432	57.046	46.791	3.212
Terjatve za odloženi davek	59.732	62.737	71.849	63.410
Kratkoročna sredstva	2.715.125	1.004.749	1.690.873	2.005.296
Zaloge	361.996	425.961	568.536	570.721
Poslovne terjatve	367.053	535.081	463.804	653926
Kratkoročna finančna sredstva	1.797.911	1.423	601.111	718.177
Denar in denarni ustrezniki	188.165	42.284	57.422	62.472
Sredstva	9.612.338	9.324.319	12.875.468	13.506.126
Kapital	8.644.237	7.742.197	8.881.474	9.684.015
Vpoklicani kapital	1.453.464	1.395.639	1.395.639	1.395.639
Kapitalske rezerve	3.148.659	3.206.484	3.270.282	3.336.958
Rezerve za lastne deleže	164.633	0	0	0
Zadržani dobički	4.042.114	3.140.074	4.215.553	4.951.418
Lastni deleži	-164.633	0	0	0
Obveznosti	968.101	1.582.122	3.993.994	3.822.111
Dolgoročne obveznosti	226.276	235.933	251.879	276.203
Dolgoročne obveznosti za odložene davke	0	0	16.959	32.618
Dolgoročne rezervacije	226.276	12 235.933	234.920	243.585
Kratkoročne obveznosti	741.824	1.346.189	3.742.115	3.545.908
Kratkoročne finančne obveznosti	41.757	14 300.000	2.730.000	2.880.000
Kratkoročne obveznosti iz poslovanja	700.067	1.046.189	1.012.115	665.908
Skupaj kapital in obveznosti	9.612.338	9.324.319	12.875.468	13.506.126

Vir: Letno poročilo podjetja Turizem Kras 2007; Letno poročilo podjetja Turizem Kras 2008; Letno poročilo podjetja Turizem Kras 2009.

Priloga 3: Izkaz poslovnega izida podjetja Turizem Kras d.d. za obdobje 2006-2009

Zneski v € POSTAVKA	Realizacija od 1.1. do 31.12.2006	Realizacija od 1.1. do 31.12.2007	Realizacija od 1.1. do 31.12.2008	Realizacija od 1.1. do 31.12.2009
Prihodki od prodaje	9.464.981	11.219.698	11.493.178	10.358.585
Drugi poslovni prihodki	52.596	36.693	56.964	84.382
Stroški prodanega blaga, materiala in storitev	-3.410.450	-4.049.254	-4.265.721	-3.511.737
Stroški dela	-2.895.012	-3.293.372	-3.571.827	-3.296.565
Amortizacija	-434.922	-509.391	-525.811	-506.596
Odpisi vrednosti	-42.234	-153.783	0	0
Drugi poslovni odhodki	-1.691.614	-1.671.980	-1.653.769	-2.214.113
Poslovni izid iz poslovanja	1.043.345	1.578.611	1.533.014	913.956
Finančni prihodki	90.951	47.883	39.318	46.049
Finančni odhodki	-10.365	-9.064	-193.886	-193.961
Izid financiranja	80.586	38.819	-154.568	-147.912
Dobiček pred obdavčitvijo	1.123.931	1.617.430	1.378.446	766.044
Davek iz dobička	-283.607	-403.735	-302.967	-187.065
Poslovni izid obračunskega obdobja	840.324	1.213.695	1.075.479	578.979

Vir: Letno poročilo podjetja Turizem Kras 2007; Letno poročilo podjetja Turizem Kras 2008; Letno poročilo podjetja Turizem Kras 2009.

Priloga 4: Formule za izračun kazalnikov

Kazalniki stanja financiranja

$$\text{delež kapitala v financiranju} = \frac{\text{kapital}}{\text{obveznosti do virov sredstev}}$$

$$\text{delež dolgov v financiranju} = \frac{\text{dolgovi}}{\text{obveznosti do virov sredstev}}$$

$$\text{delež trajnega in dolgoročnega financiranja} = \frac{\text{kapital} + \text{dolgoročni dolgovi} + \text{rezervacije}}{\text{obveznosti do virov sredstev}}$$

$$\text{kazalnik finančnega vzvoda} = \frac{\text{dolgovi}}{\text{kapital}}$$

Kazalniki stanja investiranja

$$\text{delež dolgoročnih sredstev} = \frac{\text{dolgoročna sredstva}}{\text{celotna sredstva}}$$

$$\text{delež kratkoročnih sredstev} = \frac{\text{kratkoročna sredstva}}{\text{celotna sredstva}}$$

Kazalniki plačilne sposobnosti

$$\text{trajno in dolgoročno financiranje dolg. sredstev} = \frac{\text{kapital} + \text{dolgoročni dolgovi} + \text{rezervacije}}{\text{obveznosti do virov sredstev}}$$

$$\text{kratkoročno pokritje kratkoročnih obveznosti} = \frac{\text{kratkoročna sredstva}}{\text{kratkoročne obveznosti}}$$

$$\text{pospešeni koeficient} = \frac{\text{kratkoročna sredstva} - \text{zaloge}}{\text{kratkoročne obveznosti}}$$

Kazalniki obračanja

$$\text{koeficient obračanja terjatev do kupcev} = \frac{\text{prihodki od prodaje}}{\text{povprečne terjatve}}$$

$$\text{dnevi vezave terjatev} = \frac{\text{število dni v letu}}{\text{koeficient obračanja terjatev}}$$

$$\text{koeficient obr. zalog} = \frac{\text{stroški blaga, materiala in storitev} + \text{stroški dela} + \text{drugi poslovni odhodki}}{\text{povprečna vrednost zalog}}$$

$$\text{koeficient obračanja celotnih sredstev} = \frac{\text{prohodki od prodaje}}{\text{celotna sredstva}}$$

Kazalnik gospodarnosti

$$\text{celotna gospodarnost} = \frac{\text{celotni prihodki}}{\text{celotni odhodki}}$$

Kazalniki dobičkonosnosti

$$\text{dobičkonosnost lastniškega kapitala} = \frac{\text{čisti dobiček}}{\text{kapital}} * 100$$

$$\text{dobičkonosnost sredstev} = \frac{\text{čisti dobiček}}{\text{sredstva}} * 100$$

$$\text{dobičkonosnost prihodkov} = \frac{\text{čisti dobiček}}{\text{celotni prihodki}} * 100$$

Priloga 5: Kazalniki stanja financiranja za podjetje Turizem Kras za obdobje 2006-2009

Zneski v € POSTAVKA	2006	2007	2008	2009
Kapital	8.644.237,00	7.742.197,00	8.881.474,00	9.684.015,00
Obveznosti do virov sredstev	9.612.338,00	9.324.319,00	12.875.468,00	13.506.126,00
Delež kapitala v financiranju (v %)	89,93	83,03	68,98	71,70
Dolgovi				
Dolgovi	968.101,00	1.582.122,00	3.993.994,00	3.822.111,00
Obveznosti do virov sredstev	9.612.338,00	9.324.319,00	12.875.468,00	13.506.126,00
Delež dolgov v financiranju (v %)	10,07	16,97	31,02	28,30
Kapital				
Kapital	8.644.237,00	7.742.197,00	8.881.474,00	9.684.015,00
Dolgoročni dolgovi	0,00	0,00	16.959,00	32.618,00
Rezervacije	226.276,00	235.933,00	234.920,00	243.585,00
Obveznosti do virov sredstev	9.612.338,00	9.324.319,00	12.875.468,00	13.506.126,00
Trajno in dolgoročno financiranje (v %)	92,28	85,56	70,94	73,75
Dolgovi				
Dolgovi	968.101,00	1.582.122,00	3.993.994,00	3.822.111,00
Kapital				
Kapital	8.644.237,00	7.742.197,00	8.881.474,00	9.684.015,00
Kazalnik finančnega vzvoda	0,11	0,20	0,45	0,39
Sredstva				
Sredstva	9.612.338,00	9.324.319,00	12.875.468,00	13.506.126,00
Kapital				
Kapital	8.644.237,00	7.742.197,00	8.881.474,00	9.684.015,00
Struktura financiranja	1,11	1,20	1,45	1,39

Priloga 6: *Kazalniki stanja investiranja za podjetje Turizem Kras za obdobje 2006-2009*

Zneski v € POSTAVKA	2006	2007	2008	2009
Dolgoročna sredstva	6.897.214,00	8.319.570,00	11.184.595,00	11.500.830,00
Sredstva	9.612.338,00	9.324.319,00	12.875.468,00	13.506.126,00
Delež dolgoročnih sredstev (v %)	71,75	89,22	86,87	85,15
Delež kratkoročnih sredstev (v %)	28,25	10,78	13,13	14,85

Priloga 7: Kazalniki plačilne sposobnosti za podjetje Turizem Kras za obdobje 2006-2009

Zneski v € POSTAVKA	2006	2007	2008	2009
Kapital	8.644.237,00	7.742.197,00	8.881.474,00	9.684.015,00
Dolgoročni dolgovi	0,00	0,00	16.959,00	32.618,00
Rezervacije	226.276,00	235.933,00	234.920,00	243.585,00
Dolgoročna sredstva	6.897.214,00	8.319.570,00	11.184.595,00	11.500.830,00
Trajno in dolgoročno financiranje dolgoročnih sredstev	1,29	0,96	0,82	0,87
Kratkoročna sredstva	2.715.125,00	1.004.749,00	1.690.873,00	2.005.296,00
Kratkoročne obveznosti	741.824,00	1.346.189,00	3.742.115,00	3.545.908,00
Kratkoročno pokritje kratkoročnih obveznosti	3,66	0,75	0,45	0,57
Kratkoročna sredstva	2.715.125,00	1.004.749,00	1.690.873,00	2.005.296,00
Zaloge	361.996,00	425.961,00	568.536,00	570.721,00
Kratkoročne obveznosti	741.824,00	1.346.189,00	3.742.115,00	3.545.908,00
Pospešeni koeficient	3,17	0,43	0,30	0,40

Priloga 8: Kazalniki obračanja za podjetje Turizem Kras za obdobje 2007-2009

Zneski v €			
POSTAVKA	2007	2008	2009
Prihodki od prodaje	11.219.698,00	11.493.178,00	10.358.585,00
Povprečne terjatve	451.067,00	495.690,00	481.260,00
Koeficient obračanja terjatev	25	23	22
Število dni (v letu)	365	366	365
Dnevi vezave terjatev	15	16	17
Stroški blaga, materiala in storitev	4.049.254,00	4.265.722,00	3.511.737,00
Stroški dela	3.293.372,00	3.571.827,00	3.296.565,00
Drugi poslovni odhodki	1.671.980,00	1.653.769,00	2.214.113,00
Povprečna vrednost zalog	393.979,00	495.690,00	569.629,00
Koeficient obračanja sredstev	22,88	19,15	15,84
Prihodki od prodaje	11.219.698,00	11.493.178,00	10.358.585,00
Celotna sredstva	9.324.319,00	12.875.468,00	13.506.126,00
Koeficient obračanja sredstev	1,20	0,89	0,77

Priloga 9: Kazalnik gospodarnosti za podjetje Turizem Kras za obdobje 2006-2009

Zneski v € POSTAVKA	2006	2007	2008	2009
Celotni prihodki	9.608.528,00	11.304.274,00	11.589.461,00	10.489.016,00
Celotni odhodki	8.484.597,00	9.686.844,00	10.211.015,00	9.725.972,00
Celotna gospodarnost poslovanja	1,13	1,17	1,13	1,08

Priloga 10: *Kazalniki dobičkonosnosti oziroma rentabilnosti za podjetje Turizem Kras za obdobje 2006-2009*

Zneski v € POSTAVKA	2006	2007	2008	2009
Čisti dobiček	840.324,00	1.213.695,00	1.075.479,00	578.979,00
Kapital	8.644.237,00	7.742.197,00	8.881.474,00	9.684.015,00
Dobičkonosnost kapitala	9,72	15,68	12,11	5,98
Čisti dobiček	840.324,00	1.213.695,00	1.075.479,00	578.979,00
Sredstva	9.612.338,00	9.324.319,00	12.875.468,00	13.506.126,00
Dobičkonosnost sredstev	8,74	13,02	8,35	4,29
Čisti dobiček	840.324,00	1.213.695,00	1.075.479,00	578.979,00
Celotni prihodki	9.608.528,00	11.304.274,00	11.589.461,00	10.489.016,00
Dobičkonosnost prihodkov	8,75	10,74	9,28	5,52

Priloga 11: Primer skupnega pospeševanja prodaje med podjetjema Turizem Kras d.d. in KD Življenje, zavarovalnica d.d. v letu 2009



Vir: KD Življenje, zavarovalnica d.d., 2009.