

**UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA**

**DIPLOMSKO DELO
ANALIZA POSLOVANJA PODJETJA VEGA
INTERNATIONAL D.O.O.**

Ljubljana, avgust 2008

ROK MOČNIK

IZJAVA

Študent ROK MOČNIK izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom mag. MOJCE MARC, in da dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 6. 8. 2008

Podpis: _____

KAZALO

UVOD	1
1 PREDSTAVITEV PODJETJA	1
2 ANALIZA SREDSTEV	2
2.1 Dolgoročna sredstva	3
2.1.1 Obseg in struktura dolgoročnih sredstev	3
2.1.2 Obseg in struktura opredmetenih osnovnih sredstev	4
2.1.3 Odpisanost osnovnih sredstev	5
2.2 Kratkoročna sredstva	6
2.2.1 Obseg in struktura kratkoročnih sredstev	7
2.2.2 Obračanje obratnih sredstev	7
3 ANALIZA ZAPOSLENIH	8
3.1 Obseg in struktura zaposlenih	8
3.2 Dinamika zaposlenih	9
3.3 Izkoriščenost delovnega časa	9
3.4 Tehnična opremljenost dela	10
4 ANALIZA NABAVE	10
4.1 Obseg in struktura nabave	11
5 ANALIZA PROIZVODNJE	11
5.1 Obseg in struktura proizvodnje	11
5.2 Analiza stroškov proizvodnje	12
6 ANALIZA PRODAJE	13
6.1 Obseg in struktura prodaje po prodajnih trgih	13
6.2 Obseg in struktura prodaje po kupcih	14
6.3 Spremljanje in ocenjevanje kupcev	14
7 ANALIZA FINANCIRANJA	15
7.1 Analiza obsega in strukture obveznosti do virov sredstev	15
7.2 Analiza razmerij med strukturo virov sredstev in strukturo sredstev	17
8 ANALIZA POSLOVNEGA USPEHA IN USPEŠNOSTI POSLOVANJA	18
8.1 Analiza poslovnega uspeha	18
8.1.1 Analiza prihodkov	19
8.1.2 Analiza odhodkov	19
8.2 Analiza poslovne uspešnosti	20
8.2.1 Ekonomičnost	21
8.2.2 Produktivnost dela	21
9 UGOTOVITVE PROBLEMSKIH POLOŽAJEV IN PREDLOGI ZA ODPRAVO	22
SKLEP	23
LITERATURA IN VIRI	24
PRILOGA	

KAZALO TABEL

Tabela 1: Obseg (v EUR) in struktura (v %) dolgoročnih sredstev podjetja Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007.....	4
Tabela 2: Obseg (v EUR) in struktura (v %) opredmetenih osnovnih sredstev po neodpisani vrednosti podjetja Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007	4
Tabela 3: Obseg (v EUR) in struktura (v %) opredmetenih osnovnih sredstev po nabavni vrednosti podjetja Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007	5
Tabela 4: Odpisanost opredmetenih sredstev opreme, zgradb in drugih opredmetenih osnovnih sredstev (v tabeli OOS) podjetja Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007, glede na stanja 31.12. v posameznih letih	6
Tabela 5: Obseg (v EUR) in struktura (v %) kratkoročnih sredstev podjetja Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007.....	7
Tabela 6: Izračun koeficientov obračanja in dni vezave obratnih sredstev v letih 2005 – 2007	8
Tabela 7: Obseg in struktura (v %) zaposlenih po izobrazbi v podjetju Vega International, d.o.o., na dan 31.12.....	8
Tabela 8: Gibanje števila zaposlenih med letom v obdobju 2005 – 2007 in izračun bruto količnika fluktuacije	9
Tabela 9: Izkoriščenost delovnega časa v podjetju Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007	10
Tabela 10: Količnik tehnične opremljenosti dela v podjetju Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007	10
Tabela 11: Obseg (v €) in struktura (v %) nabave po nabavnem trgu podjetja Vega International d.o.o. v obdobju 2005 – 2007.....	11
Tabela 12: Obseg (v norma urah in dejansko porabljenih urah), struktura (v %) in učinkovitost proizvodnje podjetja Vega International, d.o.o. po oddelkih v obdobju 2005 - 2007	12
Tabela 13: Obseg (v €) in struktura (v %) stroškov podjetja Vega International, d.o.o. po naravnih vrstah v obdobju 2005 – 2007	13
Tabela 14: Obseg (v €), v stalnih cenah iz leta 2007 in struktura (v %) prodaje po trgih podjetja Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007	14
Tabela 15: Obseg (v €), v stalnih cenah iz leta 2007 in struktura (v %) prodaje petih največjih kupcev podjetja Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007	14

Tabela 16: Obseg (v €) in struktura (v %) obveznosti do virov sredstev podjetja Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007	16
Tabela 17: Stopnja kapitalizacije (v %) in stopnja zadolženosti (v %) podjetja Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007	16
Tabela 18: Kazalniki razmerij med strukturo virov sredstev in strukturo sredstev v podjetju Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007.....	17
Tabela 19: Analiza poslovnega izida podjetja Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007.....	18
Tabela 20: Analiza vrednosti (v €) in strukture (v %) prihodkov podjetja Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007	19
Tabela 21: Analiza odhodkov podjetja Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007	20
Tabela 22: Izbrani kazalniki uspešnosti poslovanja podjetja Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007	20
Tabela 23: Kazalniki ekonomičnosti poslovanja v podjetju Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007	21
Tabela 24: Kazalnika produktivnosti dela v podjetju Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007.....	21

KAZALO SLIK

Slika 1: Struktura kupcev podjetja Vega International, d.o.o. v letu 2007 po metodi ABC.....	15
--	----

UVOD

Predmet diplomskega dela je analiza poslovanja podjetja Vega International v letu 2007 v primerjavi z letoma 2005 in 2006. Analiziral sem uspešnost podjetja in poslovne funkcije podjetja v tem obdobju.

Namen diplomskega dela je analizirati in oceniti uspešnost poslovanja podjetja in njegovih poslovnih funkcij. Cilj pa je ugotoviti, kje prihaja do problemskih položajev ter predlagati, kako naj jih podjetje odpravi in izboljša uspešnost.

Analize sem se lotil tako, da sem sledil logiki odvijanja reprodukcijskega procesa v podjetju. V prvem poglavju sem predstavil podjetje in njegovo zgodovino, v drugem analiziral dolgoročna in kratkoročna sredstva podjetja, kateremu sledi poglavje z analizo zaposlenih v podjetju. V naslednjih štirih poglavjih sem analiziral poslovne funkcije podjetja in sicer nabavno, proizvodno, prodajno in finančno funkcijo. Uspeh in uspešnost podjetja sem preučil v osmem poglavju, kateremu sledi še poglavje, kjer sem navedel glavne ugotovitve analize in predloge za odpravo problemskih položajev. Diplomsko delo sem zaključil s sklepom.

Za analizo poslovanja sem uporabil podatke iz bilance stanja, poslovnega izida in nekatere interne podatke podjetja za preučevana leta. Primerjavo dinamike med leti sem prikazal z indeksi, primerjavo kategorij pa s kazalniki. Zaradi interesa realne primerjave med leti, sem uporabljene podatke inflacioniral na raven cen v letu 2007. Za inflacioniranje sem uporabil podatke iz podatkovnega portala Slovenskega statističnega urada. Kategorije stanja sem inflacioniral z indeksi cen življenjskih potrebščin - december 2007 / december 2006, ki znaša 105,6 in december 2006 / december 2005, ki znaša 102,8. Kategorije tokov sem inflacioniral z indeksom povprečne letne rasti cen življenjskih potrebščin, ki za leto 2007 znaša 103,6 in 102,5 za leto 2006. Za izračun povprečne vrednosti postavk iz bilance stanja pa sem uporabil še indeks cen življenjskih potrebščin - december 2005 / december 2004, ki znaša 102,3. Podatke za leta 2004, 2005 in 2006 sem preračunal v evre po paritetnem tečaju na dan 31.12 v posameznem letu. Tečaj za 1 evro je 31.12 2004 znašal 239,7430 SIT, 31.12 2005 239,5756 SIT in 31.12 2006 239,640 SIT. Inflacionirane bilance stanja ter izkaze poslovnega izida sem dodal v priloge na koncu diplomskega dela.

1 PREDSTAVITEV PODJETJA

Podjetje je bilo ustanovljeno leta 1949. Prvotno ime podjetja je bilo TOS (tovarna optike in steklopihaštva), dejavnost podjetja pa je bila razvoj, proizvodnja in prodaja optično – finomehanskih in steklopihaških proizvodov.

V nadaljevanju so bile statusne spremembe podjetja podrejene spremembam v društveno politični skupnosti. Prvi mejniki statusnih in organizacijskih sprememb so bili leto 1949, ko je bilo ustanovljeno podjetje TOS in leto 1966, ko se je podjetje preimenovalo v Vego (tovarno

optičnih in steklopihaških izdelkov), in se preselilo v novo poslovno stavbo, kjer so bile vse dejavnosti združene na eni lokaciji. Leta 1974 je sledila kot posledica zahtev po integraciji proizvodnje v večje sisteme z novo samoupravno organiziranostjo, integracija TOZD Vega v DO Iskra Elektromehanika Kranj in kasneje še v DO Iskra Kibernetika Kranj. Leta 1992 se je podjetje preselilo na novo in za proizvodnjo bolj primerno lokacijo, in leta 1999 je kot Vega d.d., v procesu finančne konsolidacije, ustanovilo hčerinsko podjetje Vega d.o.o.

Na začetku je podjetje proizvajalo vsega po malo s področja optike in laboratorijskega stekla. Dogovor o programski razdelitvi optične industrije v Jugoslaviji pa pomeni prve korake v program, ki še danes predstavlja osnovo dejavnost podjetja – proizvodnjo projekcijskih aparatov.

Danes se podjetje po standardni klasifikaciji dejavnosti uvršča v razred 26.700, to je proizvodnja optičnih instrumentov in fotografske opreme in zaposluje okoli 110 ljudi. Podatkovni portal GVIN podjetje razvršča med velike enote.

Podjetje se nahaja pred novim razvojnim izzivom. Paradna konja, grafoskop in episkop, s katerimi je podjetje v letih od 2000 do 2003 doseglo 18% svetovne proizvodnje, dobivata tehnološko konkurenco v data – video projekciji in ekonomsko konkurenco v vedno večji ponudbi izdelkov iz daljnega vzhoda. Leto 2007 v podjetju označujejo kot leto velikih sprememb. Podjetje Elma tt d.d. je postalo 100% lastnik podjetja Vega International d.o.o., tekom leta 2007 se je podjetje preselilo na novo lokacijo, prodalo poslovno stavbo in pripadajoče zemljišče. V letu 2007 je prišlo tudi do dveh zamenjav na mestu direktorja.

V podjetju nameravajo izkoristiti tradicijo, znanje in položaj na trgu za izvedbo implementacije novih programskih vsebin, ki bodo predstavljale pomembno osnovo nadaljnjega razvoja podjetja. Z vključitvijo v poslovno skupino Elma tt in povezovanjem poslovnih funkcij pa podjetje želi zmanjšati stroške poslovanja ter povečati produktivnost in uspešnost.

2 ANALIZA SREDSTEV

»Sredstva lahko opredelimo kot ekonomske dejavnike, ki jih upravlja, oz. s katerimi razpolaga podjetje in katerih vrednost je mogoče objektivno določiti v trenutku pridobitve« (Hočevar, Igličar & Zaman, 2004, str. 35).

Za analizo sredstev, moramo najprej ugotoviti obseg in strukturo vseh sredstev. Sredstva se delijo na poslovna in neposlovna sredstva. Ponavadi imajo podjetja le poslovna sredstva, če pa so prisotna tudi neposlovna sredstva, pa se le-ta pojavljajo v manjšem obsegu (Pučko, 2006, str. 52). Poslovna sredstva se delijo na dolgoročna in kratkoročna sredstva. V nadaljevanju jih bom najprej teoretično predstavil, sledila pa bo analiza stanja v obravnavanem podjetju.

2.1 Dolgoročna sredstva

Dolgoročna sredstva sestavljajo osnovna sredstva, dolgoročne finančne naložbe, dolgoročne terjatve iz poslovanja in popravek kapitala.

»Z osnovnimi sredstvi razumemo stvari in pravice, ki zaradi sodelovanja v poslovnem procesu postopno prenašajo svojo vrednost na poslovne učinke, in ki se v svojo prvotno pojavno obliko praviloma vračajo v obdobju daljšem od leta dni« (Hočevvar et al., 2004, str. 36).

Osnovna sredstva se delijo na opredmetena in neopredmetena dolgoročna sredstva. Slovenski računovodski standardi (v nadaljevanju SRS) opredeljujejo opredmetena osnovna sredstva kot sredstvo v lasti ali finančnem najemu, ki se uporabljajo pri ustvarjanju proizvodov ali opravljanju storitev, oz. dajanju v najem ali za pisarniške namene, ter se bodo po pričakovanjih uporabljala v več kot enem obračunskem obdobju. Med opredmetena osnovna sredstva spadajo zemljišča, zgradbe, oprema, večletni nasadi in osnovna čreda (SRS 1, 2006).

»Neopredmeteno sredstvo je razpoznavno nedenarno sredstvo, ki praviloma fizično ne obstaja. Praviloma se pojavlja kot neopredmeteno dolgoročno sredstvo. Neopredmetena sredstva zajemajo dolgoročno odložene stroške razvijanja, usredstvene stroške naložb v tuja opredmetena osnovna sredstva, naložbe v pridobljene pravice do industrijske lastnine in druge pravice ter v dobro ime prevzetega podjetja« (SRS 2, 2006).

Dolgoročne finančne naložbe so naložbe v kapital drugih podjetij, dana posojila, dani pologi ter varščine in naložbe v odkupljene lastne deleže z rokom daljšim od enega leta. Podjetje z njimi dosega prihodke iz financiranja oz. ohranja in povečuje vrednost vloženih sredstev (Hočevvar et al., 2004, str. 46).

Dolgoročne terjatve so zahtevki za plačilo dolga, dobavo stvari ali opravilo storitve, z rokom plačila daljšim od enega leta (Hočevvar et al., 2004, str. 57).

V nadaljevanju sledi analiza obsega in strukture dolgoročnih, s poudarkom na opredmetenih osnovnih sredstvih, ki predstavljajo največji del vseh dolgoročnih sredstev preučevanega podjetja.

2.1.1 Obseg in struktura dolgoročnih sredstev

Kot je razvidno iz Tabele 1 na naslednji strani, se je vrednostni obseg dolgoročnih sredstev podjetja v obdobju zmanjšal, in sicer v letu 2007 v primerjavi z letom 2006 za kar 81,78 odstotkov. K temu je relativno kot tudi absolutno največ prispevalo zmanjšanje opredmetenih osnovnih sredstev, ki so se leta 2006 v primerjavi z letom 2005 zmanjšala za dobrih osem odstotkov, leta 2007 pa so predstavljala samo še 4,9 % vrednosti iz leta poprej. Vrednost

neopredmetenih dolgoročnih sredstev se je v celotnem obdobju povečala, toda ne predstavlja pomembnejšega dela v strukturi dolgoročnih sredstev. Rast strukturnega deleža dolgoročnih finančnih naložb pa je posledica zmanjšanja vrednosti opredmetenih osnovnih sredstev, saj se je absolutna vrednost dolgoročnih finančnih naložb v obdobju zmanjšala, in sicer najbolj v letu 2007, ko se je v primerjavi z letom 2006 zmanjšala za dobrih 74 odstotkov.

Tabela 1: Obseg (v EUR) in struktura (v %) dolgoročnih sredstev podjetja Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007

	2005		2006		2007		I _{06/05}	I _{07/06}
	Obseg	Struktura	Obseg	Struktura	Obseg	Struktura		
Neopredmetena sredstva in DR AČR	4.359	0,08	5.840	0,11	5.010	0,51	133,98	85,79
Opredmetena osnovna sredstva	4.079.642	70,87	3.751.329	69,71	183.743	18,74	91,95	4,90
Dolgoročne finančne naložbe	1.672.779	29,06	1.624.381	30,18	583.170	59,46	97,11	35,90
Odložene terjatve za davek	0	0,00	0	0,00	208.772	21,29		
Skupaj	5.756.780	100,00	5.381.550	100,00	980.695	100,00	93,48	18,22

Vir: Letna poročila podjetja Vega International, d.o.o. za leta 2005 – 2007.

V nadaljevanju sledi podrobnejša analiza opredmetenih osnovnih sredstev, ki so glavni vzrok za zmanjšanje dolgoročnih sredstev podjetja v takem obsegu.

2.1.2 Obseg in struktura opredmetenih osnovnih sredstev

Kot sem že omenil, so se opredmetena osnovna sredstva podjetja v obdobju občutno zmanjšala. V Tabelah 2 in 3 je predstavljen obseg in struktura opredmetenih osnovnih sredstev, in sicer v Tabeli 2 po neodpisani vrednosti (kakor je vrednost prikazana tudi v bilanci stanja), in v Tabeli 3, na strani 5, po nabavni vrednosti.

Tabela 2: Obseg (v EUR) in struktura (v %) opredmetenih osnovnih sredstev po neodpisani vrednosti podjetja Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007

	2005		2006		2007		I _{06/05}	I _{07/06}
	Obseg	Struktura	Obseg	Struktura	Obseg	Struktura		
Zemljišča	246.403	6,04	239.629	6,39	0	0,00	97,25	0,00
Zgradbe	3.419.639	83,82	3.238.821	86,34	0	0,00	94,71	0,00
Terjatve za predujme	0	0,00	0	0,00	0	0,00		
Oprema	245.918	6,03	161.342	4,30	107.794	58,67	65,61	66,81
Oprema v izdelavi	0	0,00	0	0,00	0	0,00		
Druga opredm. OS	167.682	4,11	111.538	2,97	75.949	41,33	66,52	68,09
Skupaj	4.079.642	100,00	3.751.329	100,00	183.743	100,00	91,95	4,90

Vir: Letna poročila podjetja Vega International, d.o.o. za leta 2005 – 2007.

Iz Tabele 2 lahko razberemo, da so se v preučevanem obdobju zmanjšale vse vrste opredmetenih osnovnih sredstev. Glavni razlog za zmanjšanje obsega opredmetenih osnovnih sredstev pa leži v postavkah zemljišč in pa predvsem zgradb. Zmanjšanje vrednosti zemljišč in zgradb v letu 2007 se nanaša na prodajo zemljišča in poslovne stavbe na lokaciji Stegne 13a Ljubljana.

Tabela 3: Obseg (v EUR) in struktura (v %) opredmetenih osnovnih sredstev po nabavni vrednosti podjetja Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007

	2005		2006		2007		I _{06/05}	I _{07/06}
	Obseg	Struktura	Obseg	Struktura	Obseg	Struktura		
Zemljišča	246.403	3,00	239.629	3,06	0	0,00	97,25	0,00
Zgradbe	3.663.164	44,66	3.523.885	45,07	0	0,00	96,20	0,00
Terjatve za predujme	0	0,00	0	0,00	0	0,00		
Oprema	2.850.532	34,75	2.672.769	34,18	2.399.368	64,69	93,76	89,77
Oprema v izdelavi	0	0,00	0	0,00	0	0,00		
Druga opredm. OS	1.442.412	17,59	1.383.081	17,69	1.309.906	35,31	95,89	94,71
Skupaj	8.202.511	100,00	7.819.363	100,00	3.709.274	100,00	95,33	47,44

Vir: Letna poročila podjetja Vega International, d.o.o. za leta 2005 – 2007.

Iz Tabele 3 prav tako lahko razberemo, da se je obseg opredmetenih osnovnih sredstev podjetja v obdobju občutno zmanjšal. Največji vpliv je na to imela prodaja zgradb in zemljišč. Ostale postavke opredmetenih sredstev po nabavni vrednosti so se sicer prav tako zmanjšale, toda v relativno majhnem obsegu.

2.1.3 Odpisanost osnovnih sredstev

Zastarevanja osnovnih sredstev ni mogoče natančno izmeriti, lahko pa ga izrazimo z odpisanostjo osnovnih sredstev. Odpisanost osnovnih sredstev lahko merimo s stopnjo odpisanosti, ki jo izračunamo s formulo (1) (Pučko, 2006, str. 59).

$$\text{Stopnja odpisanosti} = \frac{\text{Odpisana vrednost osnovnih sredstev}}{\text{Nabavna vrednost osnovnih sredstev}} * 100 \quad (1)$$

Do odpisane vrednosti posameznih sredstev sem prišel tako, da sem od nabavne vrednosti osnovnih sredstev odštel njihovo neodpisano vrednost. Nabavno vrednost in neodpisano vrednost osnovnih sredstev podjetja sem prikazal v tabelah 2 in 3.

Na naslednji strani je v Tabeli 4 prikazana stopnja odpisanosti opreme, zgradb ter drugih opredmetenih osnovnih sredstev.

Tabela 4: Odpisanost opredmetenih sredstev opreme, zgradb in drugih opredmetenih osnovnih sredstev (v tabeli OOS) podjetja Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007, glede na stanja 31.12. v posameznih letih

		2005	2006	2007	I _{06/05}	I _{07/06}
1	Nabavna vrednost opreme (v EUR)	2.850.532	2.672.769	2.399.368	93,76	89,77
2	Odpisana vrednost opreme (v EUR)	2.604.614	2.511.427	2.291.574	96,42	91,25
3	Stopnja odpisanosti opreme (2/1)	91,4%	94,0%	95,5%	102,84	101,64
4	Nabavna vrednost zgradb (v EUR)	3.663.164	3.523.885	0	96,20	0,00
5	Odpisana vrednost zgradb (v EUR)	243.525	285.064	0	117,06	0,00
6	Stopnja odpisanosti zgradb (5/4)	6,6%	8,1%		121,68	0,00
7	Nabavna vrednost drugih OOS (v EUR)	1.442.412	1.383.081	1.309.906	95,89	94,71
8	Odpisana vrednost drugih OOS (v EUR)	1.274.730	1.271.543	1.233.957	99,75	97,04
9	Stopnja odpisanosti drugih OSS (8/7)	88,4%	91,9%	94,2%	104,03	102,47

Vir: Letna poročila podjetja Vega International, d.o.o. za leta 2005 – 2007.

V letu 2007 je bilo odpisano 95,5 odstotka vrednosti opreme ter 94,2 odstotka vrednosti drugih opredmetenih osnovnih sredstev. Kar pomeni, da je oprema precej zastarela oz. da je ne nadomeščajo. Poslovno zgradbo, katere odpisanost je bila relativno majhna, je podjetje v letu 2007 prodalo. V tabelo pa sem jo vključil, ker v letih 2005 in 2006 predstavlja velik strukturni delež osnovnih sredstev. Vrednost drugih osnovnih sredstev je majhna oz. enaka nič in predstavlja le majhen strukturni delež osnovnih sredstev podjetja, zato za njih nisem izračunal stopnje odpisanosti.

2.2 Kratkoročna sredstva

Drugo večjo skupino predstavljajo kratkoročna sredstva, ki obsegajo zaloge, kratkoročne terjatve iz poslovanja, kratkoročne finančne naložbe, denarna sredstva in kratkoročne aktivne časovne razmejitve.

Zaloge so praviloma sredstva v opredmeteni obliki, ki se porabljajo pri poslovnem procesu oz. pri proizvodnji za prodajo (SRS 4, 2006).

Kratkoročne terjatve iz poslovanja so terjatve, ki zapadejo v največ letu dni. Največkrat se pojavijo kot neplačani dostavljeni poslovni učinki, kot izplačila, za katera še ni bila prejeta protivrednost in kot preveč plačane obveznosti (Hočevar et al., 2004, str. 58).

Kratkoročne finančne naložbe so naložbe v druga podjetja, ki imajo pogodbeni rok vračila krajši od 12 mesecev (Hočevar et al., 2004, str. 58).

Denarna sredstva vključujejo gotovino, knjižni denar in denar na poti. Med denarna sredstva lahko štejemo tudi naložbe, ki jih je mogoče v kratkem času spremeniti v vnaprej znani znesek denarja (SRS 7, 2006).

V aktivnih časovnih razmejitvah so zajeti kratkoročno odloženi stroški in kratkoročno nezaračunani prihodki. Kratkoročno odloženi stroški ob svojem nastanku še ne bremenijo dejavnosti, oz. še nimajo stroškovnega nosilca. Nezaračunani prihodki vplivajo na poslovni izid, niso pa bili še nikomur zaračunani (Hočevár et al., 2004, str. 60, 61).

2.2.1 Obseg in struktura kratkoročnih sredstev

Vrednost kratkoročnih sredstev se je v obdobju zmanjšala, in sicer leta 2006 v primerjavi z letom 2005 za dobrih 6,5 odstotkov in leta 2007 v primerjavi z letom 2006 za okoli 7,5 odstotkov. V obdobju se je v podjetju vrednost zmanjšala skoraj vsem elementom kratkoročnih sredstev. Opazen je velik padec denarnih sredstev v letu 2007.

Tabela 5: Obseg (v EUR) in struktura (v %) kratkoročnih sredstev podjetja Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007

	2005		2006		2007		I _{06/05}	I _{07/06}
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%		
II. Zaloge	1.787.505	39,08	1.580.113	36,99	1.459.129	36,91	88,40	92,34
<i>1. Materiala</i>	<i>970.350</i>	<i>21,22</i>	<i>947.545</i>	<i>22,18</i>	<i>871.929</i>	<i>22,05</i>	<i>97,65</i>	<i>92,02</i>
<i>2. Nedokončane proizvodnje</i>	<i>274.564</i>	<i>6,00</i>	<i>265.497</i>	<i>6,21</i>	<i>288.440</i>	<i>7,30</i>	<i>96,70</i>	<i>108,64</i>
<i>3. Proizvodi in trgovsko blago</i>	<i>534.380</i>	<i>11,68</i>	<i>367.071</i>	<i>8,59</i>	<i>298.760</i>	<i>7,56</i>	<i>68,69</i>	<i>81,39</i>
<i>4. Predujmi za zaloge</i>	<i>8.211</i>	<i>0,18</i>	<i>0</i>	<i>0,00</i>	<i>0</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>	<i>/</i>
III. Kratkoročne finančne naložbe	327.222	7,15	511	0,01	208.137	5,26	0,16	40.723,02
IV. Kratkoročne poslovne terjatve	2.329.207	50,93	2.306.839	54,00	2.237.850	56,60	99,04	97,01
V. Denarna sredstva	129.547	2,83	384.534	9,00	48.608	1,23	296,83	12,64
Skupaj	4.573.481	100,00	4.271.997	100,00	3.953.724	100,00	93,41	92,55

Vir: Letna poročila podjetja Vega International, d.o.o. za leta 2005 – 2007.

2.2.2 Obračanje obratnih sredstev

Obratna sredstva so del kratkoročnih sredstev. Dobimo jih tako, da od kratkoročnih sredstev odštejemo kratkoročne finančne naložbe. Obratna sredstva so poslovna sredstva s hitro spreminjajočo se obliko, ki se v poslovnem procesu pretvarjajo iz ene oblike v druge (Pučko, 2006, str. 121). Prek obračanja sredstev lahko hitro ugotovimo dolžino trajanja enega obrata, ki jo izračunamo tako, da delimo število dni v letu s količnikom obračanja obratnih sredstev (Pučko, 2006, str. 127).

Tabela 6: Izračun koeficientov obračanja in dni vezave obratnih sredstev v letih 2005 – 2007

	Element	2005	2006	2007	I _{06/05}	I _{07/06}
1	Poslovni odhodki (v EUR)	9.137.211	8.545.815	7.133.124	93,53	83,47
2	Prihodki od prodaje (v EUR)	9.358.712	8.600.019	6.896.482	91,89	80,19
3	Povprečno stanje obratnih sredstev (v EUR)	4.639.660	4.259.319	4.009.772	91,80	94,14
4	Povprečno stanje terjatev do kupcev (v EUR)	2.159.243	2.122.847	2.006.785	98,31	94,53
5	Koeficient obračanja obratnih sredstev (1/3)	1,97	2,01	1,78	101,88	88,66
6	Dnevi vezave obratnih sredstev (365/5)	185	182	205	98,16	112,79
7	Koeficient obračanja terjatev do kupcev (2/4)	4,33	4,05	3,44	93,47	84,83
8	Dnevi vezave terjatev do kupcev (365/7)	84	90	106	106,99	117,88

Vir: Letna poročila podjetja Vega International, d.o.o. za leta 2005 – 2007.

V Tabeli 6 sem izračunal koeficient obračanja in dneve vezave obratnih sredstev, ter koeficient obračanja in dneve vezave terjatev do kupcev. Dnevi vezave obratnih sredstev so se v preučevanem obdobju povečali iz 185 dni na 205 dni. Prav tako so se povečali dnevi vezave terjatev do kupcev. Iz tega je razvidno, da se v podjetju podaljšuje čas obračanja obratnih sredstev, kar za podjetje ni ugodno, prav tako pa se podaljšuje tudi čas, ki mine, da kupci podjetju plačajo dostavljene proizvode, kar tudi ni ugodno.

3 ANALIZA ZAPOSLENIH

Zaposleni so temelj vsakega poslovnega procesa, noben poslovni sistem ne more delovati brez njih. Prek svojega znanja, sposobnosti in motiviranosti so zaposleni, po mnenju mnogih, najpomembnejši proizvodni faktor. So tudi nosilci intelektualnega premoženja, ki je označen kot tekmovalna prednost podjetja (Kavčič, Klobučar Mirovič & Vidic, 2007, str. 275).

Zaposleni, ki se prek svojih sposobnosti ter zmožnosti znajo prilagoditi zahtevam vse hitreje spreminjajočega se poslovnega sveta, predstavljajo v vseh vejah gospodarstva izvor konkurenčne prednosti (Lynch, 1997, str. 275).

3.1 Obseg in struktura zaposlenih

Tabela 7: Obseg in struktura (v %) zaposlenih po izobrazbi v podjetju Vega International, d.o.o., na dan 31.12

Izobrazba	2005		2006		2007		I _{06/05}	I _{07/06}
	Število	%	Število	%	Število	%		
I., II. in III.	66	45,52	59	45,38	62	55,86	89,39	105,08
IV.	37	25,52	34	26,15	23	20,72	91,89	67,65
V.	26	17,93	23	17,69	17	15,32	88,46	73,91
VI.	8	5,52	7	5,38	5	4,50	87,50	71,43
VII.	8	5,52	7	5,38	4	3,60	87,50	57,14
Skupaj	145	100,00	130	100,00	111	100,00	89,66	85,38

Vir: Interni podatki podjetja Vega International, d.o.o. za leta 2005 – 2007.

Kot je prikazano v Tabeli 7, se je število zaposlenih čez celotno obdobje zmanjševalo, v letu 2006 se je v primerjavi z letom 2005 zmanjšalo za dobrih 10 odstotkov, leta 2007 pa se je napram letu 2006 število zaposlenih zmanjšalo za skoraj 15 odstotkov. Število zaposlenih z najnižjo stopnjo izobrazbe se je v obdobju absolutno sicer zmanjšalo, vendar pa se je zaradi splošnega zmanjševanja števila zaposlenih njihov delež v strukturi zaposlenih vseeno povečal. Leta 2005 so zaposleni s I. II. in III. stopnjo izobrazbe predstavljali dobrih 45 odstotkov vseh zaposlenih, leta 2007 pa že skoraj 56 odstotkov. Število zaposlenih s VI. in VII. stopnjo izobrazbe se je v obdobju skorajda prepolovilo in so v letu 2007 predstavljali le še dobrih 8 odstotkov zaposlenih. Zmanjševanje števila zaposlenih za podjetje ni dobro, vendar pa je glede na poslovanje podjetja nujno. Problematično je predvsem zmanjševanje števila zaposlenih z višjo izobrazbo, ki naj bi bili nosilci nadaljnega razvoja podjetja. Povprečno število zaposlenih v letih 2005, 2006 in 2007 je prikazano v Tabeli 8.

3.2 Dinamika zaposlenih

Tabela 8: Gibanje števila zaposlenih med letom v obdobju 2005 – 2007 in izračun bruto količnika fluktuacije

		2005	2006	2007	I _{06/05}	I _{07/06}
1	Št. zaposlenih na dan 01.01.	155	145	130	93,55	89,66
2	Prihodi zaposlenih	11	4	16	36,36	400,00
3	Odhodi zaposlenih	21	19	35	90,48	184,21
4	Št. zaposlenih na dan 31.12	145	130	111	89,66	85,38
5	Povprečno število zaposlenih (na podlagi delovnih ur)	150	137	115	91,33	83,94
6	Bruto količnik fluktuacije (2+3)/5	0,21	0,17	0,44	78,70	264,16

Vir: Interni podatki podjetja Vega International, d.o.o. za leta 2005 – 2007..

Bruto količnik fluktuacije je enak razmerju med številom zamenjanega osebja v obdobju (torej letu), ter povprečnim številom zaposlenih v posameznem letu. Prej omenjeni količnik se je v obdobju precej povečal, leta 2007 je v primerjavi z letom 2006 narasel za kar 164 odstotkov. Fluktuacija zaposlenih podjetju povzroča stroške, zlasti je za podjetje slaba fluktuacija, ki ni normalna. V preučevanem podjetju zagotovo prihaja do nenormalne fluktuacije in s tem povezanimi stroški, saj je bil bruto količnik fluktuacije v vseh letih relativno visok, še posebej pa izstopa leto 2007.

3.3 Izkoriščenost delovnega časa

Izkoriščanje delovnega potenciala zaposlenih je odvisno od izkoriščanja njihovega delovnega časa. Izkoriščenost delovnega časa je eden od dejavnikov uspešnosti poslovanja; večja izkoriščenost delovnega časa prinese podjetju večje ekonomske učinke. Stopnja izkoriščenosti delovnega časa je enaka s sto pomnoženim razmerjem med številom opravljenih plačanih delovnih ur in možnim koledarskim skladom delovnih ur (Pučko, 2006, str. 70, 71).

Tabela 9: Izkoriščenost delovnega časa v podjetju Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007

		2005	2006	2007	I _{06/05}	I _{07/06}
1	Povprečno število zaposlenih	150	137	115	91,33	83,94
2	Število delovnih dni v letu	252	250	248	99,21	99,20
3	Možni koledarski sklad delovnih ur (1*2*8ur)	302.400	274.000	228.160	90,61	83,27
4	Število plačanih opravljenih ur	292.832	266.792	221.092	91,11	82,87
5	Stopnja izkoriščanja delovnega časa ((4/3)*100)	96,84%	97,37%	96,90%	100,55	99,52

Vir: Interni podatki podjetja Vega International, d.o.o. za leta 2005 – 2007.

Stopnja izkoriščenosti delovnega časa je v celem obdobju na precej visoki ravni. Leta 2006 se je v primerjavi s prejšnjim letom zvišala za približno 0,5 odstotka, leta 2007 pa znižala za približno 0,5 odstotka.

3.4 Tehnična opremljenost dela

Tehnična opremljenost dela je definirana kot razmerje med nabavno vrednostjo osnovnih sredstev in številom zaposlenih. Tako nabavna vrednost osnovnih sredstev kot tudi število zaposlenih morata biti trenutni vrednosti (Pučko, 2006, str. 74, 75).

Tabela 10: Količnik tehnične opremljenosti dela v podjetju Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007

		2005	2006	2007	I _{06/05}	I _{07/06}
1	Osnovna sredstva po nabavni vrednosti na dan 31.12	109.778	108.465	104.346	98,80	96,20
2	Število zaposlenih na dan 31.12	145	130	111	89,66	85,38
3	Količnik tehnične opremljenosti dela (1/2)	757,1	834,3	940,1	110,20	112,67

Vir: Letna poročila in interni podatki podjetja Vega International, d.o.o. za leta 2005 – 2007.

Količnik tehnične opremljenosti dela je naraščal čez celotno preučevano obdobje in se je v letu 2006 v primerjavi z letom 2005 povečal za dobrih 10 odstotkov. V letu 2007 pa se je v primerjavi z letom 2006 povečal še za okoli 12,5 odstotka. Rast količnika pripisujem zmanjševanju števila zaposlenih, saj se je vrednost osnovnih sredstev po nabavni ceni vsako leto zmanjšala.

4 ANALIZA NABAVE

Nabavna funkcija, kot ena od temeljnih funkcij v proizvodnih podjetjih, v širšem smislu obsega: nabavo predmetov dela, preučevanje nabavnih tržišč, oblikovanje politike nabave, sodelovanje z dobavitelji, prevzemanje in skladiščenje surovin in materiala, načrtovanje in analiziranje stroškov nabave ter opravljanje administrativno-tehničnih del v povezavi z nabavo (Lipičnik, 1996, str. 35).

Pri nabavni funkciji bom predstavil le obseg in strukturo nabave glede na nabavni trg, saj podjetje o svojih dobaviteljih za koledarska leta ne beleži evidenc.

4.1 Obseg in struktura nabave

Kot je razvidno iz tabele spodaj, se je vrednostni obseg nabave podjetja v preučevanem obdobju zmanjšal, in sicer leta 2007 v primerjavi z letom 2006 za dobrih 23 odstotkov. Struktura nabave se v preučevanem obdobju ni bistveno spremenila, nekoliko se je na račun uvoza povečal delež nabave na domačem trgu, toda ne bistveno.

Tabela 11: Obseg (v €) in struktura (v %) nabave po nabavnem trgu podjetja Vega International d.o.o. v obdobju 2005 – 2007

	2005		2006		2007		I _{06/05}	I _{07/06}
	Obseg	Struktura	Obseg	Struktura	Obseg	Struktura		
Slovenija	2.702.248	51,64	2.720.485	54,00	2.126.338	54,90	100,67	78,16
Uvoz	2.134.632	40,80	1.904.829	37,81	1.441.447	37,22	89,23	75,67
Kooperacija	395.573	7,56	412.454	8,19	305.383	7,88	104,27	74,04
Skupaj	5.232.454	100,00	5.037.769	100,00	3.873.168	100,00	96,28	76,88

Vir: Interni podatki podjetja Vega International, d.o.o. za leta 2005 – 2007.

5 ANALIZA PROIZVODNJE

Proizvodna funkcija je v vsakem podjetju ena od temeljnih izvajalnih funkcij, saj brez proizvodnje potrebe po ostalih funkcijah podjetja ni. Druge izvajalne funkcije v podjetju skrbijo za nemoteno oskrbo s prvinami, ki jih za proizvodjanje potrebuje ta funkcija, oz. za prodajo proizvodov. Pri proizvodjanju vedno prihaja do potroškov delovnih sredstev, ki jih ob upoštevanju njihovih cen spremenimo v stroške (Kavčič et al., 2007, str. 435).

5.1 Obseg in struktura proizvodnje

Obseg in strukturo proizvodnje sem analiziral prek normativnih ur ter dejansko porabljenih ur dela v proizvodnji. Proizvodnja je v podjetju razdeljena na tri oddelke: na mehaniko, optiko in montažo.

Tabela 12: Obseg (v norma urah in dejansko porabljenih urah), struktura (v %) in učinkovitost proizvodnje podjetja Vega International, d.o.o. po oddelkih v obdobju 2005 - 2007

		2005		2006		2007		I _{06/05}	I _{07/06}
		Obseg	Struktura	Obseg	Struktura	Obseg	Struktura		
Norma ure									
	Mehanika	26.601	21,52	26.947	23,35	21.850	23,75	101,30	81,09
	Optika	22.820	18,46	23.618	20,47	17.447	18,96	103,50	73,87
	Montaža	74.167	60,01	64.838	56,18	52.699	57,28	87,42	81,28
	Skupaj	123.588	100,00	115.403	100,00	91.996	100,00	93,38	79,72
Porabljene dejanske ure									
	Mehanika	28.187	21,92	28.422	23,07	23.378	23,05	100,83	82,25
	Optika	29.523	22,96	27.962	22,70	23.326	23,00	94,71	83,42
	Montaža	70.870	55,12	66.789	54,22	54.728	53,96	94,24	81,94
	Skupaj	128.580	100,00	123.173	100,00	101.432	100,00	95,79	82,35
Učinkovitost (v %)									
	Mehanika	94,37		94,81		93,46		100,46	98,58
	Optika	77,30		84,46		74,80		109,27	88,55
	Montaža	104,65		97,08		96,29		92,76	99,19
	Skupaj	96,12		93,69		90,70		97,48	96,80

Vir: Interni podatki podjetja Vega International, d.o.o. za leta 2005 – 2007.

Pri razlagi se bom naslonil na podatke o dejansko opravljenih urah v proizvodnji. Iz Tabele 12 se jasno vidi, da se je v preučevanem obdobju obseg proizvodnje v podjetju zmanjšal, in to v vseh oddelkih. V letu 2006 se je v primerjavi z letom 2005 obseg proizvodnje zmanjšal za dobre 4 odstotke, v letu 2007 v primerjavi z letom 2006 pa za slabih 18 odstotkov. Struktura proizvodnje se v preučevanem obdobju ni bistveno spremenila; dobro polovico obsega proizvodnje predstavlja montaža, oba ostala oddelka pa predstavljata vsak po slabo četrtno celotne proizvodnje.

V podjetju spremljajo tudi učinkovitost proizvodnje v vseh oddelkih, in sicer kot razmerje med urnimi normativi in dejansko porabljenimi urami. Učinkovitost proizvodnje se je v preučevanem obdobju zmanjšala, in to v vseh oddelkih.

5.2 Analiza stroškov proizvodnje

Stroški ne predstavljajo faze poslovnega procesa, nam pa omogočajo ocenjevati vrednostno plat proizvodnje. Stroški so za vsako podjetje zelo pomembni, saj vplivajo na poslovni uspeh in uspešnost poslovanja podjetja (Pučko, 2006, str. 97).

Tabela 13: Obseg (v €) in struktura (v %) stroškov podjetja Vega International, d.o.o. po naravnih vrstah v obdobju 2005 – 2007

	2005		2006		2007		I _{06/05}	I _{07/06}
	Vrednost	Struktura	Vrednost	Struktura	Vrednost	Struktura		
Stroški prodanega blaga in materiala	851.224	9,05	1.024.306	11,62	540.228	7,46	120,33	52,74
Stroški materiala	4.278.209	45,51	3.845.352	43,61	3.159.106	43,65	89,88	82,15
Stroški storitev	1.241.734	13,21	1.190.324	13,50	1.052.671	14,54	95,86	88,44
Amortizacija	248.393	2,64	202.081	2,29	95.946	1,33	81,36	47,48
Prevrednotovalni poslovni odhodki	59.479	0,63	1.280	0,01	15.015	0,21	2,15	1172,59
Stroški dela	2.671.797	28,42	2.483.482	28,17	2.140.382	29,57	92,95	86,18
Drugi poslovni odhodki	50.601	0,54	69.935	0,79	234.402	3,24	138,21	335,17
Skupaj	9.401.436	100,00	8.816.760	100,00	7.237.750	100,00	93,78	82,09

Vir: Letna poročila podjetja Vega International, d.o.o. za leta 2005 – 2007.

V Tabeli 13 sem analiziral stroške v podjetju po njihovih naravnih vrstah. Skupni obseg stroškov se je leta 2007 v primerjavi z letom 2006 zmanjšal za skoraj 18 odstotkov, leta 2006 v primerjavi z letom 2005 pa za dobrih 6 odstotkov. Stroški so se v preučevanem obdobju zmanjšali pri vseh stroškovnih vrstah, razen pri drugih poslovnih odhodkih. Zmanjševanje stroškov je skladno z zmanjševanjem obsega proizvodnje (predstavljenim v prejšnjem podpoglavju) in prodaje, ki je analizirana v naslednjem poglavju.

6 ANALIZA PRODAJE

Prodajna funkcija kot ena od temeljnih funkcij proizvodnih podjetij skrbi za nepretrgano izvajanje celotnega poslovnega procesa. Njena naloga je, da spreminja proizvode ali storitve podjetja v denar (Lipičnik, 1996, str. 38).

6.1 Obseg in struktura prodaje po prodajnih trgih

Iz Tabele 14 je razvidno, da podjetje večino proizvodov proda na tujem trgu. V tabeli sem prodajo na tujem trgu še dodatno razčlenil in prikazal najpomembnejša tuja tržišča. Evidentno je, da je kljub upadanju vrednosti prodaje bilo v preučevanem obdobju za podjetje daleč najpomembnejše nemško tržišče, saj je v letu 2007 podjetje prodalo kar 40 odstotkov svojih proizvodov na tem trgu. Opazno pa je tudi precejšnje zmanjšanje, v vrednosti in strukturi, prodaje na domačem trgu.

Tabela 14: Obseg (v €), v stalnih cenah iz leta 2007 in struktura (v %) prodaje po trgih podjetja Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007

	2005		2006		2007		I _{06/05}	I _{07/06}
Trg	Prodaja (v €)	%	Prodaja (v €)	%	Prodaja (v €)	%		
Domači	1.876.082	19,33	1.477.797	16,73	523.392	7,58	78,77	35,42
Tuji trg	7.827.341	80,67	7.357.831	83,27	6.380.914	92,42	94,00	86,72
a) Nemčija	3.610.887	37,21	2.906.674	32,90	2.786.560	40,36	80,50	95,87
b) Avstrija	588.270	6,06	601.464	6,81	663.370	9,61	102,24	110,29
c) ZDA	1.057.214	10,90	1.403.160	15,88	644.305	9,33	132,72	45,92
d) Ostalo	2.570.970	26,50	2.446.533	27,69	2.286.679	33,12	95,16	93,47
Skupaj	9.703.423	100,00	8.835.628	100,00	6.904.306	100,00	91,06	78,14

Vir: Interni podatki podjetja Vega International, d.o.o. za leta 2005 – 2007.

6.2 Obseg in struktura prodaje po kupcih

V spodnji tabeli je prikazanih 5 največjih kupcev v posameznem letu. Vrednost prodaje skupini petih največjih kupcev je tekom preučevanega obdobja padala. Zaradi zmanjševanja celotne prodaje podjetja pa se je povečal strukturni delež te skupine, ki je v letu 2005 predstavljala 54 odstotkov prodaje, leta 2007 pa slabih 59 odstotkov.

Tabela 15: Obseg (v €), v stalnih cenah iz leta 2007 in struktura (v %) prodaje petih največjih kupcev podjetja Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007

	2005		2006		2007		I _{06/05}	I _{07/06}
Kupec	Prodaja	%	Prodaja	%	Prodaja	%		
LIESEGANG	2.102.853	21,67	1.450.446	16,42	1.251.443	18,13	68,98	86,28
GEHA WERKE	1.177.633	12,14	1.143.089	12,94	1.173.096	16,99	97,07	102,63
VCOM / BUHL / WOLVISION	824.331	8,50	1.001.723	11,34	639.570	9,26	/	/
BUHL / VCOM / VCOM	582.267	6,00	658.801	7,46	577.048	8,36	/	/
WOLVISION / WOLVISION / TCI	568.566	5,86	556.816	6,30	412.935	5,98	/	/
Skupaj 5 največjih kupcev	5.255.650	54,16	4.810.875	54,45	4.054.092	58,72	91,54	84,27
Skupna prodaja	9.703.423	100,00	8.835.628	100,00	6.904.306	100,00	91,06	78,14

Vir: Interni podatki podjetja Vega International, d.o.o. za leta 2005 – 2007.

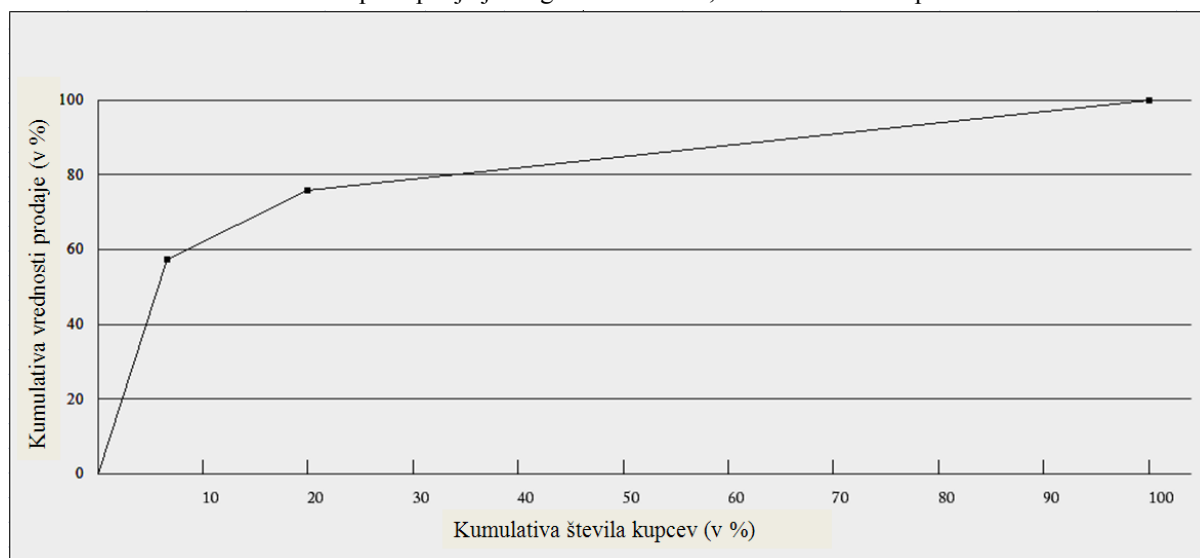
V naslednjem podpoglavju bom podrobneje predstavil koncentracijo kupcev podjetja.

6.3 Spremljanje in ocenjevanje kupcev

Prvo skupino kupcev predstavlja 5 največjih kupcev, v drugo skupino je uvrščenih 10 naslednjih največjih kupcev, zadnjo skupino pa predstavljajo vsi preostali kupci. Točno število kupcev, ki jih ima podjetje, je težko določiti, saj podjetje nekatere manjše kupce

združuje v skupine. To dejstvo sem pri spodnjem grafu zanemaril in upošteval, da je bilo skupno število kupcev v letu 2007 enako 75.

Slika 1: Struktura kupcev podjetja Vega International, d.o.o. v letu 2007 po metodi ABC



Vir: Interni podatki podjetja Vega International, d.o.o. za leta 2005 – 2007.

Slika 1 nam kaže, da podjetje proda 58,72 odstotkov svojih proizvodov petim največjim kupcem, ki predstavljajo 6,7 odstotka vseh kupcev. Petnajstim največjim kupcem podjetje proda dobrih 75,61 odstotkov proizvodov, preostalim šestdesetim, ki predstavljajo 80 odstotkov vseh kupcev, pa prodajo le 24,39 odstotkov svojih proizvodov.

7 ANALIZA FINANCIRANJA

Naloga finančne funkcije je, da zbira in upravlja s sredstvi na tak način, da maksimizira vrednost podjetja. Med aktivnosti finančne funkcije spada: predvidevanje in planiranje financiranja, odločanje o investicijah, koordinacija in nadzor nad financami, upravljanje s kapitalom na kapitalskih trgih in obvladovanje poslovnih tveganj. (Brigham & Houston, 2003, str. 10, 11).

Najprej bom analiziral obveznosti do virov sredstev preučevanega podjetja in v nadaljevanju preučil razmerja med viri sredstev in obveznostmi do virov sredstev.

7.1 Analiza obsega in strukture obveznosti do virov sredstev

Z analiziranjem obveznosti do virov sredstev ugotavljamo iz katerih virov se podjetje financira, kakšna je njihova sestava in ali sploh je, oz. v kakšni meri je ta sestava ustrezna (Pučko, 2006, str. 130).

Tabela 16: Obseg (v €) in struktura (v %) obveznosti do virov sredstev podjetja Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007

	2005		2006		2007		I _{06/05}	I _{07/06}
	Obseg	%	Obseg	%	Obseg	%		
Kapital	1.748.681	16,93	629.170	6,52	1.056.529	21,40	35,98	167,92
Rezervacije in dolgoročne pasivne časovne razmejitev	21.442	0,21	23.432	0,24	108.899	2,21	109,28	464,74
Dolgoročne obveznosti	3.530.821	34,18	3.078.753	31,89	0	0,00	87,20	0,00
Kratkoročne obveznosti	5.022.328	48,62	5.916.460	61,28	3.764.417	76,26	117,80	63,63
Kratkoročne pasivne časovne razmejitev	7.309	0,07	6.305	0,07	6.472	0,13	86,26	102,65
Skupaj	10.330.581	100,00	9.654.120	100,00	4.936.317	100,00	93,45	51,13

Vir: Letna poročila podjetja Vega International, d.o.o. za leta 2005 – 2007.

Obseg obveznosti do virov sredstev se je v preučevanem obdobju več kot prepolovil, največji vpliv na to je imelo zmanjšanje dolgoročnih obveznosti, ki so v letu 2007 padle na vrednost 0. Podjetje je v letu 2007 s sredstvi pridobljenimi s prodajo poslovne stavbe poplačalo kredite. Znatnejše so se zmanjšale tudi postavke kapitala in kratkoročnih obveznosti.

Strukturo obveznosti do virov sredstev ocenjujemo prek stopnje kapitalizacije in stopnje zadolženosti. Stopnja kapitalizacije je enaka razmerju med lastnimi viri in vsemi viri. Stopnja zadolženosti pa je enaka razmerju med tujimi viri in vsemi viri (Pučko, 2006, str. 130).

Izračun obeh stopenj je prikazan v Tabeli 17, kjer so lastni viri enaki kapitalu, tuji viri pa vsoti dolgoročnih ter kratkoročnih obveznosti podjetja.

Tabela 17: Stopnja kapitalizacije (v %) in stopnja zadolženosti (v %) podjetja Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007

		2005	2006	2007	I _{06/05}	I _{07/06}
1	Lastni viri	1.748.681	629.170	1.056.529	35,98	167,92
2	Tuji viri	8.553.149	8.995.213	3.764.417	105,17	41,85
3	Vsi viri	10.330.580	9.654.120	4.936.317	93,45	51,13
4	Stopnja kapitalizacije (1/3)	16,93	6,52	21,40	38,50	328,42
5	Stopnja zadolženosti (2/3)	82,79	93,17	76,26	112,54	81,85

Vir: Letna poročila podjetja Vega International, d.o.o. za leta 2005 – 2007.

Izkustveno priporočilo pravi, da mora biti stopnja kapitalizacije enaka vsaj 0,5 (Pučko, 2006, str. 132). Iz Tabele 17 je razvidno, da podjetje te vrednosti ni dosegalo v nobenem od preučevanih let. Se je pa stanje v letu 2007 nekoliko izboljšalo, toda to je posledica poplačila dolgoročnih obveznosti s sredstvi iz prodaje poslovne stavbe.

7.2 Analiza razmerij med strukturo virov sredstev in strukturo sredstev

Pri analiziranju financiranja nas zanima finančni okvir, ki omogoča odvijanje poslovnega procesa. Za ugotavljanje ustreznosti finančnega okvira pa je potrebno opazovati namenskost uporabe finančnih virov, finančno stabilnost in plačilno sposobnost podjetja (Pučko, 2006, str. 138).

V Tabeli 18 so izračunani kazalniki, ki odražajo plačilno sposobnost ter finančno stabilnost preučevanega podjetja. Kazalnike sem izračunal po formulah v SRS 2006.

Tabela 18: Kazalniki razmerij med strukturo virov sredstev in strukturo sredstev v podjetju Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007

		2005	2006	2007	I _{06/05}	I _{07/06}
1	Dolgoročni viri sredstev	5.300.944	3.731.355	1.165.428	70,39	31,23
2	Dolgoročna sredstva	5.756.779	5.381.550	980.695	93,48	18,22
3	Likvidna sredstva (denarna sredstva + kratkoročne finančne naložbe)	456.769	385.045	256.745	84,30	66,68
4	Kratkoročne terjatve	2.329.207	2.306.839	2.237.850	99,04	97,01
5	Kratkoročne obveznosti	5.022.328	5.916.460	3.764.417	117,80	63,63
6	Kratkoročna sredstva	4.573.480	4.271.997	3.953.724	93,41	92,55
7	Koeficient dolgoročne pokritosti dolgoročnih sredstev (1/2)	0,921	0,693	1,188	75,30	171,39
8	Kratkoročni koeficient (6/5)	0,911	0,722	1,050	79,29	145,46
9	Pospešeni koeficient (3+4/5)	0,555	0,455	0,663	82,02	145,65
10	Hitri koeficient (3/5)	0,091	0,065	0,068	71,56	104,80
11	Koeficient kratkoročnega terjatveno-obveznostnega razmerja (4/5)	0,464	0,390	0,594	84,07	152,47

Vir: Letna poročila podjetja Vega International, d.o.o. za leta 2005 – 2007.

Kot je razvidno iz Tabele 18, kratkoročni in pospešeni koeficient ne dosejata priporočene vrednosti. Pučko (2006, str. 142) je mnenja, da naj bi vrednost kratkoročnega koeficienta plačilne sposobnosti dosegala vrednost vsaj dva, vrednost pospešenega koeficienta plačilne sposobnosti pa vsaj ena. Iz tega je razvidno, da je imelo podjetje v vseh preučevanih letih težave s plačilno sposobnostjo, je pa razvidno, da se je stanje izboljševalo.

Količnik finančne stabilnosti oz. koeficient dolgoročne pokritosti dolgoročnih sredstev, kot ga imenujejo v SRS, prikazuje, ali podjetje posluje finančno stabilno. Vrednost koeficienta naj bi se gibala okoli ena, v primeru, da je vrednost nižja od ena, bo imelo podjetje težave s plačilno sposobnostjo; v primeru, da je vrednost precej višja od ena, pa podjetje ne bo izkoriščalo finančnega vzvoda (Pučko, 2006, str. 140). Vrednost koeficienta dolgoročne pokritosti dolgoročnih sredstev je bila v letu 2007 nekoliko višja od ena, in odraža, da je podjetje v tem letu poslovalo finančno stabilno. V letih 2006 in 2005 pa je bilo podjetje finančno manj stabilno, še posebej v letu 2006.

8 ANALIZA POSLOVNEGA USPEHA IN USPEŠNOSTI POSLOVANJA

Glavna pokazatelja poslovnega uspeha in uspešnosti poslovanja sta dobiček, ki ga podjetje dosega in pa donosnost. Večina podjetij mora imeti dobiček na kratki rok in vsa podjetja morajo dosegati dobiček na dolgi rok. Podjetje mora zagotavljati tudi zadovoljivo raven donosnosti, saj bo v nasprotnem primeru težko pridobivalo investitorje (Kremer, Rizzuto & Case, 2000, str. 77).

8.1 Analiza poslovnega uspeha

V Slovenskih računovodskih standardih je poslovni izid opredeljen kot razlika med prihodki in odhodki v obračunskem obdobju (SRS 19, 2006). Obstajajo temeljne in druge vrste poslovnega izida; v Tabeli 19 sem izračunal čisti poslovni izid, celotni poslovni izid, poslovni izid iz rednega ter iz izrednega delovanja, poslovni izid iz poslovanja ter poslovni izid iz financiranja.

Tabela 19: Analiza poslovnega izida podjetja Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007

(v €)	2005	2006	2007	I _{06/05}	I _{07/06}
Poslovni prihodki	9.646.296	8.643.143	8.559.243	89,60	99,03
Poslovni odhodki	9.417.269	8.885.624	7.246.430	94,35	81,55
<i>Poslovni izid iz poslovanja</i>	<i>229.028</i>	<i>-242.481</i>	<i>1.312.813</i>	<i>/</i>	<i>/</i>
Finančni prihodki	87.372	56.889	124.086	65,11	218,12
Finančni odhodki	428.105	401.236	1.184.935	93,72	295,32
<i>Poslovni izid iz financiranja</i>	<i>-340.734</i>	<i>-344.347</i>	<i>-1.060.849</i>	101,06	308,08
Poslovni izid iz rednega delovanja	-111.706	-586.828	251.964	525,33	<i>/</i>
Drugi prihodki	19.148	11.460	0	59,85	0,00
Drugi odhodki	186	217	11	116,31	5,08
<i>Poslovni izid izven rednega delovanja</i>	<i>18.962</i>	<i>11.244</i>	<i>-11</i>	59,30	<i>/</i>
Celotni poslovni izid	-92.744	-575.584	251.953	620,62	<i>/</i>
Davek iz dobička	0	0	0	<i>/</i>	<i>/</i>
Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	-92.744	-575.584	251.953	620,62	<i>/</i>

Vir: Letna poročila podjetja Vega International, d.o.o. za leta 2005 – 2007.

Podjetje je dobiček dosegalo samo v letu 2007, ko se je čisti poslovni izid v primerjavi s preteklim letom izboljšal za dobrih 800.000 €. V letu 2007 se je v primerjavi z letom 2006 izboljšal poslovni izid iz poslovanja ter poslovni izid iz rednega delovanja. Poslovni izid iz financiranja je bil vsa leta negativen, občutno pa se je poslabšal v letu 2007, ko se je izguba v primerjavi z letom 2006 povečala za 208 odstotkov.

V naslednjih podpoglavji bom predstavil analizo prihodkov in odhodkov, ki tvorita poslovni izid, prikazan v Tabeli 19.

8.1.1 Analiza prihodkov

»Prihodki so povečanja gospodarskih koristi v obračunskem obdobju v obliki povečanj sredstev (npr. denarja ali terjatev zaradi prodaje blaga) ali zmanjšanj dolgov (npr. zaradi opustitve njihove poravnave). Prek poslovnega izida vplivajo na velikost kapitala.« (SRS 18, 2006).

Tabela 20: Analiza vrednosti (v €) in strukture (v %) prihodkov podjetja Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007

(v €)	2005		2006		2007		I _{06/05}	I _{07/06}
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%		
Poslovni prihodki	9.646.296	98,91	8.643.143	99,22	8.559.243	98,57	89,60	99,03
<i>Prihodki od prodaje</i>	<i>9.358.712</i>	<i>95,96</i>	<i>8.600.019</i>	<i>98,72</i>	<i>6.896.482</i>	<i>79,42</i>	<i>91,89</i>	<i>80,19</i>
<i>Usredstveni lastni proizvodi in storitve</i>	<i>27.020</i>	<i>0,28</i>	<i>16.247</i>	<i>0,19</i>	<i>4.050</i>	<i>0,05</i>	<i>60,13</i>	<i>24,93</i>
<i>Drugi poslovni prihodki</i>	<i>260.564</i>	<i>2,67</i>	<i>26.877</i>	<i>0,31</i>	<i>1.658.711</i>	<i>19,10</i>	<i>10,31</i>	<i>6171,50</i>
Finančni prihodki	87.372	0,90	56.889	0,65	124.086	1,43	65,11	218,12
<i>Finančni prihodki iz deležev</i>	<i>7.349</i>	<i>0,08</i>	<i>7.168</i>	<i>0,08</i>	<i>3.244</i>	<i>0,04</i>	<i>97,54</i>	<i>45,26</i>
<i>Finančni prihodki iz danih posojil</i>	<i>4.171</i>	<i>0,04</i>	<i>5.089</i>	<i>0,06</i>	<i>0</i>	<i>0,00</i>	<i>122,01</i>	<i>0,00</i>
<i>Finančni prihodki iz poslovnih terjatev</i>	<i>75.852</i>	<i>0,78</i>	<i>44.632</i>	<i>0,51</i>	<i>120.842</i>	<i>1,39</i>	<i>58,84</i>	<i>270,75</i>
Drugi prihodki	19.148	0,20	11.460	0,13	0	0,00	59,85	0,00
Skupaj	9.752.816	100,00	8.711.492	100,00	8.683.329	100,00	89,32	99,68

Vir: Letna poročila podjetja Vega International, d.o.o. za leta 2005 – 2007.

Skupno so se prihodki v preučevanem obdobju zmanjšali; do tega je prišlo zaradi zmanjšanja poslovnih prihodkov, ki predstavljajo tudi skoraj vse prihodke. Poslovni prihodki so se v letu 2007 v primerjavi z letom 2006 zmanjšali za slab odstotek, leta 2006 v primerjavi z letom 2005 pa za dobrih 10 odstotkov. Pri poslovnih odhodkih velja omeniti druge poslovne prihodke, ki so v letu 2007 v primerjavi z letom 2006 povečali za kar 6071,5 odstotka. Finančni prihodki so se v letu 2007 sicer v primerjavi s preteklim letom povečali, toda to ni imelo posebnega vpliva na celotne prihodke, saj predstavljajo zelo majhen strukturni delež v celotnih prihodkih. Drugi prihodki so se v letu 2007 zmanjšali na vrednost nič in tudi v preteklih letih niso predstavljali večjega deleža v celotnih prihodkih.

8.1.2 Analiza odhodkov

»Odhodki so zmanjšanje gospodarskih koristi v obračunskem obdobju v obliki zmanjšanj sredstev (npr. zalog blaga zaradi prodaje) ali povečanj dolgov (npr. zaradi zaračunanih obresti); prek poslovnega izida vplivajo na velikost kapitala.« (SRS 17, 2006).

Tabela 21: Analiza odhodkov podjetja Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007

(v €)	2005		2006		2007		I _{06/05}	I _{07/06}
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%		
Poslovni odhodki	9.385.603	95,64	8.747.896	95,61	7.229.070	85,92	93,21	82,64
<i>Stroški blaga, materiala, storitev</i>	6.371.167	64,92	6.059.982	66,23	4.752.005	56,48	95,12	78,42
<i>Stroški dela</i>	2.671.797	27,22	2.483.482	27,14	2.140.382	25,44	92,95	86,18
<i>Odpisi vrednosti</i>	307.872	3,14	203.362	2,22	110.961	1,32	66,05	54,56
<i>Drugi poslovni odhodki</i>	50.601	0,52	69.935	0,76	234.402	2,79	138,21	335,17
<i>Zmanjšanje vrednosti zalog proizvodov in nedokončane proizvodnje</i>	15.833	0,16	68.864	0,75	8.680	0,10	434,95	12,60
Finančni odhodki	428.105	4,36	401.236	4,39	1.184.935	14,08	93,72	295,32
<i>Finančni odhodki iz finančnih obveznosti</i>	278.932	2,84	247.033	2,70	1.105.068	13,13	88,56	447,34
<i>Finančni odhodki iz poslovnih obveznosti</i>	149.173	1,52	154.202	1,69	79.867	0,95	103,37	51,79
Drugi odhodki	186	0,00	217	0,00	11	0,00	116,31	5,08
Skupaj	9.813.895	100,00	9.149.348	100,00	8.414.016	100,00	93,23	91,96

Vir: Letna poročila podjetja Vega International, d.o.o. za leta 2005 – 2007.

Skupno so se odhodki v preučevanem obdobju zmanjšali; k temu je največ prispevalo zmanjšanje poslovnih odhodkov, ki predstavljajo zelo velik delež vseh odhodkov. Poslovni odhodki so se v letu 2007 v primerjavi z letom 2006 zmanjšali za dobrih 17 odstotkov, leta 2006 v primerjavi z letom 2005 pa za slabih 7 odstotkov. Finančni odhodki so se v letu 2007 v primerjavi s preteklim letom precej povečali in so s svojim povečanjem vplivali na manjši obseg zmanjšanja odhodkov.

8.2 Analiza poslovne uspešnosti

Uspešnost poslovanja je določena kot dosežen poslovni uspeh na enoto vložkov. Temeljni kazalec uspešnosti poslovanja gospodarske družbe je donosnost lastnega kapitala (Pučko, 2006, str. 151). V Tabeli 22 sem izračunal še dobičkonosnost sredstev, dobičkonosnost prihodkov ter delež dobička v prodaji.

Tabela 22: Izbrani kazalniki uspešnosti poslovanja podjetja Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007

		2005	2006	2007	I _{06/05}	I _{07/06}
1	Čisti dobiček/izguba	-92.744	-575.584	251.953	620,62	/
2	Povprečna vrednost kapitala	1.859.279	1.188.925	842.850	63,95	70,89
3	Povprečna vrednost sredstev	10.822.878	9.992.350	7.295.218	92,33	73,01
4	Celotni prihodki	9.752.816	8.711.492	8.683.329	89,32	99,68
5	Vrednost prodaje	9.703.423	8.835.628	6.904.306	91,06	78,14
6	Dobičkonosnost kapitala ((1/2)*100)	-4,988	-48,412	29,893	970,54	/
7	Dobičkonosnost sredstev ((1/3)*100)	-0,857	-5,760	3,454	672,20	/
8	Dobičkonosnost prihodkov ((1/4)*100)	-0,951	-6,607	2,902	694,80	/
9	Delež dobička v prodaji ((1/5)*100)	-0,956	-6,514	3,649	681,57	/

Vir: Letna poročila podjetja Vega International, d.o.o. za leta 2005 – 2007.

Iz kazalnikov za leti 2005 in 2006 je jasno, da je bilo podjetje v teh dveh letih nedonosno. V letu 2007 pa je izkazovalo dobiček in to je vidno tudi pri kazalnikih v tabeli, ki so vsi pozitivni. Podjetje je bilo najmanj donosno v letu 2006, najbolj pa v letu 2007, ko je dobičkonosnost kapitala znašala skoraj 30 odstotkov. To gre pripisati dobičku v tem letu in pa nižji vrednosti povprečnega kapitala, katerega vrednost se je krepko zmanjševala čez celotno preučevano obdobje.

V nadaljevanju bom analiziral še ekonomičnost poslovanja ter produktivnost dela, ki sodita v širši krog kazalcev uspešnosti.

8.2.1 Ekonomičnost

Ekonomičnost je enaka razmerju med prihodki in odhodki. Podjetje posluje ekonomično, kadar so prihodki večji od odhodkov, torej kadar je količnik ekonomičnosti vsaj 1. Ekonomičnost poslovanja z vidika podjetja je smiselno analizirati predvsem s količniki ekonomičnosti celotnih prihodkov, rednih prihodkov in poslovnih prihodkov (Pučko, 2006, str. 157). Omenjene količnike sem izračunal v spodnji tabeli.

Tabela 23: Kazalniki ekonomičnosti poslovanja v podjetju Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007

		2005	2006	2007	I _{06/05}	I _{07/06}
1	Celotni prihodki	9.752.816	8.711.492	8.683.329	89,32	99,68
2	Redni prihodki	9.733.668	8.700.032	8.683.329	89,38	99,81
3	Poslovni prihodki	9.646.296	8.643.143	8.559.243	89,60	99,03
4	Celotni odhodki	9.845.560	9.287.076	8.431.376	94,33	90,79
5	Redni odhodki	9.845.374	9.286.859	8.431.365	94,33	90,79
6	Poslovni odhodki	9.417.269	8.885.624	7.246.430	94,35	81,55
7	Količnik ekonomičnosti I (1/4)	0,991	0,938	1,030	94,69	109,79
8	Količnik ekonomičnosti II (2/5)	0,989	0,937	1,030	94,76	109,94
9	Količnik ekonomičnosti III (3/6)	1,024	0,973	1,181	94,96	121,43

Vir: Letna poročila podjetja Vega International, d.o.o. za leta 2005 – 2007.

8.2.2 Produktivnost dela

Produktivnost dela je opredeljena kot razmerje med pridobljenimi poslovnimi učinki in porabljeno količino neke poslovne prvine (Pučko, 2006, str. 160).

Tabela 24: Kazalnika produktivnosti dela v podjetju Vega International, d.o.o. v obdobju 2005 – 2007

		2005	2006	2007	I _{06/05}	I _{07/06}
1	Poslovni prihodki (v €)	9.646.296	8.643.143	8.559.243	89,60	99,03
2	Povprečno število zaposlenih	150	137	115	91,33	83,94
3	Število delovnih ur	302.400	274.000	228.160	90,61	83,27
4	Količnik produktivnosti dela I (1/2) (v €/zaposlenega)	64.308,64	63.088,63	74.428,20	98,10	117,97
5	Količnik produktivnosti dela II (1/3) (v €/uro)	31,90	31,54	37,51	98,89	118,93

Vir: Letna poročila podjetja Vega International, d.o.o. za leta 2005 – 2007.

V tabeli zgoraj sem izračunal produktivnost dela na zaposlenega in na delovno uro. Produktivnost dela se je leta 2007 v primerjavi z letom 2006 povečala za skoraj 18 odstotkov, pri upoštevanju količnika produktivnosti na zaposlenega, oz. za skoraj 19 odstotkov, pri upoštevanju količnika produktivnosti na delovno uro. Leta 2006 v primerjavi z letom 2005 je bila produktivnost dela po obeh metodah malenkostno nižja (1 oz. 2 odstotka).

9 UGOTOVITVE PROBLEMSKIH POLOŽAJEV IN PREDLOGI ZA ODPRAVO

Analiza poslovne uspešnosti in poslovnega uspeha kaže na slabo poslovanje podjetja v letih 2005 in 2006, ter na občutno izboljšanje v letu 2007. Toda podrobnejši pogled na dejavnike, zaradi katerih sta se izboljšala uspešnost in uspeh poslovanja razkrije, da razlog za izboljšavo ne leži v izboljšanem poslovanju podjetja. Podjetje je v letu 2007 izkazovalo dobiček, ki ga je dosegalo po zaslugi poslovnega izida iz poslovanja, med prihodke iz poslovanja pa so zajeti prihodki od prodaje poslovnega objekta v višini 1.658.711 EUR. Brez teh prihodkov bi bil poslovni izid iz poslovanja negativen in podjetje bi tudi v tem letu izkazovalo izgubo, ki pa bi bila precej višja kot pretekla leta. To dejstvo je seveda potrebno upoštevati tudi pri ocenjevanju uspešnosti, saj bi bili brez omenjenih prihodkov vsi kazalniki donosnosti in ekonomičnosti negativni, kazalnik produktivnosti dela pa bi imel manjšo vrednost. Iz podatkov o prihodkih in odhodkih je razvidno, da se obseg obojih zmanjšuje. Analiza poslovnih funkcij nam tudi kaže, da se obseg prodaje, proizvodnje in nabave zmanjšuje in to s precej podobno dinamiko, prav tako se zmanjšuje tudi število zaposlenih. Zmanjšal se je tudi obseg sredstev ter obveznosti do virov sredstev. Vse to kaže na krčenje obsega podjetja in poslovanja. Opozoriti velja še na visoko stopnjo fluktuacije in podaljševanje časa vezanosti obratnih sredstev in terjatev do kupcev, kar tudi negativno vpliva na uspešnost podjetja.

Glede na zgoraj navedene problemske položaje ocenjujem, da se podjetje srečuje s krizo na strateški ravni, saj sem problemske položaje zaznal tekom celotne analize. Glavni problem podjetja je v tem, da ne zasleduje nobene od Porterjevih generičnih poslovnih strategij, ki vodijo do konkurenčne prednosti. Porter meni, da je do konkurenčne prednosti mogoče priti preko doseganja nižjih stroškov, kot jih dosegajo konkurenti, ali pa preko diferenciacije proizvodov. Ti dve osnovni strategiji lahko kombiniramo še s širino tržnega nastopa in tako pridemo še do tretje temeljne generične strategije, to je osredinjenje na tržne praznine (Pučko, 2008, str. 120). Glavni proizvodi podjetja, grafoskopi in episkopi, niso stroškovno konkurenčni cenejšim proizvajalcem z vhoda, prav tako pa ne morejo več konkurirati tehnološko naprednejšim digitalnim proizvodom na trgu predstavitvene tehnike (LCD projektorjem, digitalnim interaktivnim tablam...). Podjetje mora na novo postaviti svojo usmerjenost na trgu, torej kaj proizvajati in prodajati. Glavni strateški cilj podjetja bi moral biti v čim krajšem času zmanjšati obseg proizvodnje trenutnih glavnih proizvodov in prehod na proizvodnjo novih tehnološko ali pa cenovno bolj konkurenčnih proizvodov. Podjetje se je v letu 2007 strateško povezalo s podjetjem Elma tt, pozitivni učinki te povezave so se, po trditvah podjetja, proti koncu leta 2007 že začeli kazati. Zaradi povezovanja poslovnih funkcij

in koncentracije poslovanja na eni lokaciji, podjetje opaža zmanjšanje fiksnih stroškov (vzdrževanje ter zmanjšanje porabe energije), in povečanje učinkovitosti in kakovosti poslovnih funkcij.

To pa bi moral biti le prvi korak, ki bi podjetju kupil nekoliko časa v procesu preoblikovanja proizvodnega programa. Podjetju priporočam, da se informacijsko bolj poveže s svojimi prodajnimi agenti na najpomembnejših tržiščih in najprej analizira prodajne trge, ter ugotovi njihov tržni potencial za obstoječe proizvode. Nato pa v sodelovanju s prodajnimi agenti neprestano spremlja povpraševanje na trgu. Torej, kakšne proizvode končni kupci iščejo, kakšne lastnosti in funkcije proizvoda bi radi imeli in na podlagi tega zelo hitro prilagaja svoje proizvode oz. uvaja nove.

SKLEP

V diplomskem delu sem preko analiziranja sredstev ter poslovnih funkcij predstavil uspešnost poslovanja podjetja Vega International d.o.o v letih od 2005 do 2007. Izračunal sem določene kazalce in kazalnike, preko katerih sem si ustvaril sliko o podjetju in njegovem poslovanju. Probleme pri poslovanju podjetja sem zaznaval tekom celotne analize, in tako prišel do zaključka, da je podjetje v tem obdobju poslovalo neuspešno in da se stanje iz leta v leto slabša. Analiza poslovanja je pokazala veliko slabosti v poslovanju, toda ne gre pa zanemariti tudi prednosti podjetja, ki lahko botrujejo k uspešni preobrazbi podjetja in uspešnemu poslovanju v prihodnosti. Te prednosti so predvsem visoka kvaliteta proizvodov, učinkovitost proizvodnje in dobro ime podjetja. Ugotovil sem, da je glavni razlog za neuspešno poslovanje neustrezna strateška usmeritev podjetja. Ocenjujem, da je podjetje z zmanjševanjem sredstev ter stroškov že naredilo prve korake k možni izvedbi strategije preobrata, potrebna pa bo tudi določena prevetritev oz. nadgraditev kadrov. Predvsem pri razvoju novih izdelkov ter viziji, poslanstvu ter strateških ciljih mora priti do sprememb v podjetju.

LITERATURA IN VIRI

1. Brigham, E. F., Houston, J.F. (2003). *Fundamentals of Financial Management* (concise 4th ed.). Cincinnati: South-Western College Pub.
2. Hočevár, M., Igličar, S., & Zaman, M. (2004). *Osnove računovodstva*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
3. *Interni podatki podjetja Vega International d.o.o.*
4. Kavčič, S., Klobučar Mirovič, N., & Vidic, D. (2007). *Poslovodno računovodstvo*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
5. Kremer, C., Rizzuto, R. & Case, J. (2000). *Managing by the numbers*. Cambridge: Perseus Publishing.
6. *Letno poročilo podjetja Vega International d.o.o. za leto 2005*. (2006). Ljubljana: Vega International d.o.o.
7. *Letno poročilo podjetja Vega International d.o.o. za leto 2006*. (2007). Ljubljana: Vega International d.o.o.
8. *Letno poročilo podjetja Vega International d.o.o. za leto 2007*. (2008). Ljubljana: Vega International d.o.o.
9. Lipičnik, B. (1996). *Ekonomika in organizacija podjetja*. 2. Knjiga: *Organizacija podjetja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
10. Lynch, R. (1997). *Corporate strategy*. London: Financial Times Pitman Publishing.
11. Pučko, D. (2006). *Analiza poslovanja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
12. Pučko, D. (2008). *Strateški management I*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
13. Slovenski računovodski standardi 2006. (2005). *Uradni list RS*. (Št. 118/2005, 27. december 2005).

PRILOGA

Tabela 1: Struktura aktive bilance stanja podjetja Vega International, d.d. na dan 31.12 v posameznem letu, v stalnih cenah 2007

(v EUR)	2005	2006	2007
SREDSTVA	10.330.580	9.654.120	4.936.317
A. DOLGOROČNA SREDSTVA	5.756.779	5.381.550	980.695
I. Neopredmetena sredstva in dolgoročne aktivne časovne razmejitev	4.359	5.840	5.010
1. Dolgoročne premoženjske pravice	4.359	0	0
2. Dolgoročno odloženi stroški razvijanja	0	5.840	5.010
II. Opredmetena osnovna sredstva	4.079.642	3.751.329	183.743
1. Zemljišča in zgradbe	3.666.041	3.478.446	0
a) Zemljišča	246.403	239.628	0
b) Zgradbe	3.419.638	3.238.819	0
2. Proizvajalne naprave in stroji	96.692	67.641	46.052
3. Druge naprave in oprema	316.908	205.242	137.691
IV. Dolgoročne finančne naložbe	1.672.779	1.624.381	583.170
1. Dolgoročne finančne naložbe, razen posojil	1.672.779	1.611.185	574.554
a) Delnice in deleži v podjetjih v skupini	1.672.779	1.611.185	574.554
2. Dolgoročna posojila	0	13.197	8.616
b) Dolgoročna posojila drugim	0	13.197	8.616
V. Odložene terjatve za davek	0	0	208.772
B. KRATKOROČNA SREDSTVA	4.573.480	4.271.997	3.953.724
II. Zaloge	1.787.505	1.580.113	1.459.129
1. Materiala		947.545	871.929
2. Nedokončane proizvodnje		265.497	288.440
3. Proizvodi in trgovsko blago		367.071	298.760
III. Kratkoročne finančne naložbe	327.222	511	208.137
2. Kratkoročna posojila		511	208.137
a) Kratkoročna posojila družbam v skupini		0	207.651
b) Kratkoročna posojila drugim		511	486
IV. Kratkoročne poslovne terjatve	2.329.207	2.306.839	2.237.850
b) Kratkoročne poslovne terjatve	2.329.207	2.306.839	2.237.850
2. Kratkoročne poslovne terjatve do kupcev	1.958.255	2.119.876	1.893.694
3. Kratkoročne poslovne terjatve do drugih		186.964	344.156
V. Denarna sredstva	129.547	384.534	48.608
C. KRATKOROČNE AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	321	572	1.898
D. ZUNAJBILANČNA SREDSTVA	7.537.201	7.918.462	2.022.306

Vir: Bilanca stanja podjetja Vega International d.o.o. v letih 2005, 2006 in 2007.

Tabela 2: Struktura pasive bilance stanja podjetja Vega International, d.d. na dan 31.12 v posameznem letu, v stalnih cenah 2007

(v EUR)	2005	2006	2007
VIRI SREDSTEV	10.330.580	9.654.120	4.936.317
A. KAPITAL	1.748.681	629.170	1.056.529
I. Vpoklicani kapital	679.682	660.992	625.939
1. Osnovni kapital	679.682	660.992	625.939
II. Kapitalske rezerve	117.648	0	0
III. Rezerve iz dobička	51.470	0	12.597
1. Zakonske rezerve		0	12.597
V. Preneseni čisti poslovni izid	899.881	0	178.638
VI. Čisti poslovni izid poslovnega leta	0	-31.822	239.355
B. REZERVACIJE IN DOLGOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	21.442	23.432	108.899
1. Rezervacije za pokojnine in podobne obveznosti		23.432	108.899
C. DOLGOROČNE OBVEZNOSTI	3.530.821	3.078.753	0
I. Dolgoročne finančne obveznosti	3.529.643	3.078.753	0
2. <i>Dolgoročne finančne obveznosti do bank</i>		3.078.753	0
II. Dolgoročne poslovne obveznosti	1.178	0	0
Č. KRATKOROČNE OBVEZNOSTI	5.022.328	5.916.460	3.764.417
I. Kratkoročne finančne obveznosti	1.712.536	2.575.935	1.888.897
2. <i>Kratkoročne finančne obveznosti do bank</i>		1.768.568	0
3. <i>Kratkoročne finančne obveznosti v skupini</i>		343.567	1.717.555
4. <i>Kratkoročne finančne obveznosti drugih (Invest)</i>		463.799	171.342
II. Kratkoročne poslovne obveznosti	3.309.793	3.340.525	1.875.520
1. <i>Kratkoročne poslovne obveznosti do družb v skupini</i>		18.007	230.323
2. <i>Kratkoročne poslovne obveznosti do dobaviteljev</i>		2.147.804	1.147.382
5. <i>Druge kratkoročne poslovne obveznosti</i>		1.174.714	497.815
D. KRATKOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	7.309	6.305	6.472
E. ZUNAJBILANČNE OBVEZNOSTI	7.537.201	7.918.462	2.022.306

Vir: Bilanca stanja podjetja Vega International d.o.o. v letih 2005, 2006 in 2007.

Tabela 3: Izkaz poslovnega izida podjetja Vega International, d.d. v posameznem letu, v stalnih cenah 2007

(v EUR)	2005	2006	2007
1. Čisti prihodki od prodaje	9.358.712	8.600.019	6.896.482
2. Sprememba vred.zalog proizv. in nedok. proizv.	-15.833	-68.864	-8.680
3. Usredstveni lastni proizvodi in lastne storitve	27.020	16.247	4.050
4. Drugi poslovni prihodki (s prevrednot. posl. prihodki)	260.564	26.877	1.658.711
5. Stroški blaga, materiala in storitev	6.371.167	6.059.982	4.752.005
<i>a) nabavna vrednost prodanih b. in m. ter str. porabljenega materiala</i>	5.129.433	4.869.658	3.699.334
<i>b) stroški storitev</i>	1.241.734	1.190.324	1.052.671
6. Stroški dela	2.671.797	2.483.482	2.140.382
<i>a) stroški plač</i>	1.808.658	1.673.284	1.411.863
<i>b) stroški socialnega zavarovanja</i>	291.631	268.615	226.190
<i>c) drugi stroški dela</i>	571.508	541.582	502.329
7. Odpisi vrednosti	307.872	203.362	110.961
<i>a) Amortizacija</i>	248.393	202.081	95.946
<i>b) Prev. posl. odh. pri neopred. in opred. sredst.</i>	204	1.280	15.015
<i>c) Prevrednotovalni poslovni odhodki</i>	59.275	0	0
8. Drugi poslovni odhodki	50.601	69.935	234.402
9. Finančni prihodki iz deležev	7.349	7.168	3.244
<i>a) Finančni prih. iz deležev v družbah v skupini</i>	7.349	7.168	3.244
<i>c) Finančni prihodki iz deležev v drugih družbah</i>	0	0	0
10. Finančni prihodki iz danih posojil	4.171	5.089	0
<i>a) Finančni prihodki iz posojil, danih družbam v skupini</i>	3.160	0	0
<i>b) Finančni prihodki iz posojil danih drugim</i>	1.011	5.089	0
11. Finančni prihodki iz poslovnih terjatev	75.852	44.632	120.842
<i>a) Fin. Prihod. iz posl. terjatev do družb v skupini</i>	0	0	0
<i>b) Finančni prihodki iz poslovnih terjatev do drugih</i>	75.852	44.632	120.842
12. Finančni odhodki iz oslabitev in odpisov finančnih naložb	0	0	0
13. Finančni odhodki iz finančnih obveznosti	278.932	247.033	1.105.068
<i>a) Finančni odhodki iz posojil, prejetih od družb v skupini</i>	0	3.567	53.116
<i>b) Finančni odhodki iz posojil, prejetih od bank</i>	278.932	243.466	100.963
<i>č) Finančni odhodki iz drugih finančnih obveznosti</i>	0	0	950.989
14. Finančni odhodki iz poslovnih obveznosti	149.173	154.202	79.867
<i>a) Finančni odhodki iz poslovnih obveznosti do družb v skupini</i>	0	0	0
<i>b) Finančni odhodki iz obv. do dobaviteljev in meničnih obv.</i>	0	0	0
<i>c) Finančni odhodki iz drugih poslovnih obveznosti</i>	149.173	154.202	79.867
15. Drugi prihodki	19.148	11.460	0
16. Drugi odhodki	186	217	11
17. Davek iz dobička	0	0	0
18. Odloženi davki	0	0	0
19. Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	-92.744	-575.584	251.953

Vir: Izkaz poslovnega izida podjetja Vega International d.o.o. v letih 2005, 2006 in 2007.