

UNIVERZA V LJUBLJANI

EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**KVANTITATIVNI DEJAVNIKI PODJETNIŠKE
KRIZE**

PRIMER PLANIKA KRANJ

V Ljubljani, maj 2007

ALEKSANDRA MRGOLE

IZJAVA

Študentka ALEKSANDRA MRGOLE izjavljam, da sem avtorica tega magistrskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom prof. dr. Tajnikarja. V skladu s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah dovolim objavo magistrskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 21.5.2007

.....

VSEBINSKO KAZALO	stran
1 Uvod	1
1.1 Oris problematike.....	1
1.2 Namen raziskave in cilj magistrskega dela.....	2
1.3 Metoda dela.....	3
1.4 Sestava poglavij.....	4
2 Podjetniška kriza	5
2.1 Definicija besede kriza.....	5
2.2 Definicija podjetniške krize.....	6
2.2.1 Vrste kriz v podjetju.....	7
2.3 Sistematizacije dejavnikov podjetniške krize.....	9
3 Dejavniki podjetniške krize v dosedanjih raziskavah	12
3.1 Kvalitativni dejavniki.....	12
3.2 Kvantitativni dejavniki.....	17
3.2.1 Tržni delež in obseg prodaje.....	19
3.2.2 Dobičkonosnost.....	20
3.2.3 Velikost.....	22
3.2.4 Solventnost.....	24
3.2.5 Likvidnost.....	26
3.2.6 Tržna vrednost podjetja.....	30
4 Vzroki podjetniške krize v Planiki Kranj	32
4.1 Predstavitev podjetja.....	32
4.1.1 Proizvodni program.....	34
4.1.1.1 Razvoj lastne blagovne znamke	35
4.1.1.2 Program proizvodnih storitev.....	35
4.1.1.3 Novi prodajni program.....	36
4.2 Analiza stanja čevljarске panoge v Sloveniji in v Evropi.....	37
4.3 Analiza kvantitativnih dejavnikov podjetniške krize v Planiki Kranj.....	44
4.3.1 Tržni delež in obseg prodaje.....	47
4.3.1.1 Obseg prodaje podjetja Planika Kranj.....	48
4.3.1.2 Tržni delež podjetja Planika Kranj.....	52
4.3.2 Dobičkonosnost.....	54
4.3.3 Velikost.....	60
4.3.4 Solventnost.....	65
4.3.5 Likvidnost.....	70
5 Sklep	77
6 Literatura in viri	80
6.1 Literatura	80
6.2 Viri.....	84
Priloge	85

1 UVOD

1.1 ORIS PROBLEMATIKE

Osnovna dejavnost podjetja Planika Kranj je bila trženje in proizvodnja obutve. Registrirano je bilo še za vrsto drugih dejavnosti, ki so bile neposredno ali posredno povezane z osnovno dejavnostjo. V sedemdesetih letih je bila med vodilnimi izvoznimi podjetji v panogi obutve. Planika Kranj je tako v letu 1992 zaposlovala 3.431 delavcev in so proizvedli 3 mio parov obutve letno. Ob koncu 80-ih se je podjetje znašlo v podjetniški krizi. Leta 1998 je bil uveden stečajni postopek s prisilno poravnavo. Novo vodstvo je poizkusilo sanirati podjetje.

Leta 2001 je veljalo podjetje Planika Kranj za srednje veliko in je bilo eno izmed petdesetih delujočih podjetij na območju Slovenije. Domača obutvena podjetja so bila orientirana predvsem v prodajo na domačem trgu, medtem ko so večja podjetja delovala tudi na izvoznih trgih. Podjetje Planika Kranj je imelo zadnja tri leta pred likvidacijo proizvodni program sestavljen iz 53% tako imenovanih proizvodnih storitev, ostali del pa je bila proizvodnja lastne blagovne znamke.

Prodaja lastne blagovne znamke podjetja je bila usmerjena predvsem na področje bivše Jugoslavije, kjer je podjetje imelo tudi lastne trgovine. Države Srbija in Črna gora, Hrvaška, Bosna in Hercegovina so za Planiko Kranj predstavljale velik trg, za katerega pa je bila značilna nizka kupna moč. S proizvodnim programom, ki so ga izvajali za naročnike razvitejših zahodnih trgov, kot so bile Nemčija, Francija in Avstrija, so zapolnjevali sezonskost blagovne znamke.

Ob koncu devetdesetih Planika Kranj ni bila več cenovno konkurenčna državam s področja bivše Jugoslavije, ki so imela za enako delo celo dvakrat nižje stroške dela. Posledično so se številni tuji partnerji odločali za ugodnejše cenejše proizvodnje. Posledica vse težjega zagotavljanja likvidnosti je bila, da je podjetje po več kot štiriinpetdesetih letih delovanja objavilo stečaj leta 2004. Sledilo je zaprtje obrata v Kranju in prodaja obrata v Turnišču tujemu investitorju.

Panoga obutve kamor je spadalo tudi podjetje Planika Kranj se srečuje z dolgimi zamiki plačilnih rokov, nizko dodano vrednostjo proizvoda in veliko cenovno konkurenco. V SWOT analizi novo vstopajočih držav članic v Evropsko unijo so Hanzi, Brenton in Januskaite (2001) obutveni industriji pripisali slabosti, kot so visoke cene vhodnih surovin, cene dela ter slaba tehnološka opremljenost. Večja

podjetja so bila zadolžena z izplačili presežnim delavcem in poplačilom dolgov. To je po mnenju avtorjev tudi glavni vzrok, da so številna podjetja zašla v krizo.

Pojav podjetniške krize je tako rezultat delovanja številnih dejavnikov, ki jih je mogoče razvrstiti v dve večji skupini, kot so kvantitativni in kvalitativni dejavniki. Kvantitativni so praviloma merljivi in jih zato podjetje oziroma njegovo vodstvo hitreje opazi kot pa kvalitativne dejavnike.

Kvantitativni dejavniki imajo za posledico spremembo vrednosti postavk v finančnih poročilih podjetja. Z vidika pojava statistične značilnosti so le-ti veljali v empiričnih analizah za najbolj značilne napovednike pojava podjetniške krize. Pri primerjavi stopnje zanesljivosti napovedovanja nastanka krize med kvalitativnimi in kvantitativnimi dejavniki so velik pomen in pomoč pri razlagi nastanka podjetniške krize pripisali prav kvantitativnim dejavnikom. Preko njih je mogoče napovedati celo pet let vnaprej, ali se bo podjetje znašlo v podjetniški krizi. Običajno imajo ti dejavniki največjo napovedno moč leto ali dve pred pojavom podjetniške krize (Becchetti in Sierra, 2003).

Druga večja skupina dejavnikov so kvalitativni, ki izhajajo predvsem iz lastnosti podjetja, kot so kvaliteta vodenja, struktura organizacije, pravna oblika podjetja, lastništvo, ali je podjetje izvajalec posla in podobno. Njihovo pojavnost je mogoče združiti v tri večje skupine: lastništvo, management in status podjetja. Temeljna značilnost teh dejavnikov je nezmožnost ovrednotenja in s tem tudi težja dokazljivost.

Zatorej številni avtorji empiričnih analiz dajejo prednost pri raziskovanju podjetniške krize kvantitativnim dejavnikom. To je tudi primer naloge v nadaljevanju. Temeljna teza je odkriti, v kakšni meri so kvantitativni dejavniki vplivali, oziroma v kakšni meri z njimi lahko pojasnimo nastanek stečaja v primeru podjetja Planika Kranj.

1.2 NAMEN RAZISKAVE IN CILJ MAGISTRSKEGA DELA

Poglavitni namen naloge je analiza dejavnikov, ki neposredno vplivajo na podjetniško krizo v podjetju Planika Kranj. Temeljni poudarek je na raziskovanju vpliva kvantitativnih dejavnikov na podjetje. Običajno gre tu za endogene dejavnike, kateri neposredno vplivajo na dogajanje v posameznem podjetju in je njihovo delovanje mogoče spremljati preko vrednosti kazalcev. Le-ti so empirični

dokaz, da kvantitativni dejavniki povzročajo spremembo posameznih vrednosti v finančnih izkazih posameznega podjetja.

Namen magistrske naloge je predstavljen v naslednjih točkah:

- preučiti presojanje uspešnosti poslovanja z računovodskimi kazalci in drugimi modeli presojanja poslovanja podjetja Planika Kranj;
- analizirati dejavnike za stečaj podjetja;
- prikazati prednosti in slabosti dejavnikov, kot podlago za potrjevanje kvalitete le-teh za nastanek podjetniške krize.

V skladu s tematiko in namenom je cilj prikazati značilnosti kvantitativnih dejavnikov in opozoriti na pomanjkljivosti le-teh glede na teoretične ugotovitve.

Cilji magistrske naloge so sledeči:

- teoretična preučitev dejavnikov dobičkonosnosti, velikosti, likvidnost, solventnost, tržnega deleža in tržne vrednosti podjetja;
- preučitev poslovnega okolja panoge obutve;
- spoznavanje ugotovitev najpomembnejših avtorjev empiričnih analiz ter jih primerjati z lastnimi ugotovitvami.

1.3 METODA DELA

Naloga je sestavljena iz dveh strokovno poglobljenih delov. Prvi, teoretični del je namenjen predvsem pregledu strokovne literature domačih in tujih avtorjev s področja raziskovanja dejavnikov podjetniške krize. Vključevala bom različne prispevke ter članke s področja kriznega upravljanja v podjetjih. Pridobljeno znanje s študijem magistrskega programa, bom dopolnjevala z lastnimi izkušnjami.

Drugi del bo analitičen. Empirične ugotovitve prvega dela bodo testirane na primeru podjetja Planika Kranj. Obsegal bo ekonomsko analizo podjetja z vidika kvantitativnih dejavnikov. Spoznanja teoretičnega dela bodo tako testirana na konkretnem primeru podjetja.

Kombinacija obeh delov daje nalogi tudi znanstveno raziskovalni pomen. Metoda dela je opredeljena z namenom in ciljem, torej s kritično primerjavo dobljenih vrednosti podjetja Planika Kranj glede na teoretično empirična izhodišča.

V magistrski nalogi so uporabljene naslednje metode:

- *deduktivna metoda*: na podlagi splošnih spoznanj v teoriji, ki sem jo najprej proučila, sem ta znanja aplicirala v analizo podjetja, ki ga obravnavam v delu;
- *metoda deskripcije* : uporabljam jo za podroben in objektivni opis osrednjega predmeta preučevanja – to je projekta kvantitativnih dejavnikov podjetja Planika Kranj;
- *metoda analize in metoda primerjave*: analizirala sem projekt podjetja, predvsem uporabljeni sistem kazalnikov in kazalcev ter jih primerjala s teoretičnimi izhodišči;
- *izkustvena metoda*: uporaba lastnega znanja in izkušenj, ki sem jih pridobila pri delu in podiplomskem študiju;
- *metoda kompilacije*: preučevanje širšega problema in opredelitev osnovnih pojmov s pomočjo strokovne literature.

1.4 SESTAVA POGLAVIJ

Magistrsko delo je sestavljeno iz uvoda, treh vsebinskih delov in sklepa. V prvem vsebinskem delu so predstavljene splošne ugotovitve v povezavi s podjetniško krizo. Povzetki tuje in domače strokovne literature se nanašajo predvsem na definicijo le-te in na sistematizacijo dejavnikov pojavnosti podjetniške krize.

V nadaljevanju so predstavljeni posamezni dejavniki. Tako so v drugem vsebinskem delu nanizani kvalitativni dejavniki in kvantitativni dejavniki. Pri čemer je poudarek izdelane naloge predvsem na kvantitativnih dejavnikih. Tržni delež, dobičkonosnost, velikost, solventnost, likvidnost ter tržna vrednost podjetja so se po dosedanjih raziskavah številnih avtorjev izkazali kot največji napovedniki podjetniške krize. Opredeljene so tudi podlage za ovrednotenje omenjenih kvantitativnih dejavnikov. To je pomembno predvsem za nadaljnjo analizo podjetja, ki je predstavljena v drugem delu.

Tretji vsebinski del predstavlja podjetje Planika Kranj, zgodovino njegovega razvoja, njegovo proizvodno usmerjenost ter glavne značilnosti organiziranosti podjetja. Uvodni del je dopolnjen s splošno predstavitevjo obutvene panoge v Evropi in Sloveniji. V nadaljevanju bom predstavila analizo poslovanja podjetja Planika Kranj s pomočjo kazalnikov in kazalcev. Medsebojna primerjava usmerjenosti in gibanja vrednosti so podlaga za sklepni del.

V sklepu so predstavljene ugotovitve glede na zastavljene cilje magistrskega dela ter razmišljanja o postavljeni tezi o kvalitetnih kvantitativnih dejavnikih.

2 PODJETNIŠKA KRIZA

2.1 DEFINICIJA BESEDE KRIZA

Sama beseda izhaja iz grške besede krisis, kar je pomenilo prepir, presojo. Grški glagol krinein (soditi, odločiti) pa pomeni hudo nevarno stopnjo ali težaven položaj (Vrečko 2002).

Vrečko (2002) definira, da je kriza časovno omejen proces. Začenja se običajno s slabšanjem obstoječega stanja ali pa preprečuje doseganje želenega stanja v sistemu in se nadaljuje. Po dosegu vrhunca se ob uporabi ustreznih ukrepov prične ponovno vračanje v sistem oziroma novo zeleno stanje. Tako se proces krize zaključí.

Za Dubrovskega (2004) je tako kriza pogosto uporabljena oznaka za težke in za prihodnost negotove, a odločilne položaje. Nanaša se na številna področja naravnih, družbenih, ekonomskih in duševnih procesov. Kriza ima zelo različne razsežnosti. V svetovnem merilu so znani primeri, ko je bilo ogroženo premoženje ljudi in je kriza vplivala na ustaljene poslovne in družbene tokove (zalivska, balkanska vojna, azijska in ruska finančna kriza ter podobno). Manjši obseg je pojav krize sorodnih gospodarstev, kot je bilo to primer pri Latinski Ameriki. Stresna situacija pa se lahko pojavlja tudi v eni panogi ne glede na ozemlje gospodarstva (primer je soočenje z težkim poslovanjem tekstilne in usnjarske industrije v zadnjem obdobju), ki ima negativno posledico v povsem drugih panogah. Za te panožne krize je značilno, da se ne pojavljajo istočasno in ne na enak način. Običajno gre za opis stanja v neki panogi, v kateri se podjetja znajdejo v resnih težavah.

Krystek (1987) opredeli besedo kriza preko različnih pogledov. S stališča medicine beseda kriza predstavlja vrh težko ozdravljive bolezni in predstavlja stanje kot prelomno točko med ozdravitvijo in smrtjo pacienta. Poleg področja medicine je pojem krize najbolj uporabljen v socialno družbenih raziskavah, kjer je opredeljena kot trenutek, ko dokončno stanje naraščajoče nevarnosti preide iz trenutnega stanja zaradi časovnega pritiska v stopnjo brezizhodnosti. S sistemsko teoretičnega vidika kriza lahko uniči ali (pogosteje) ogroža sistem ali dele sistema. Z gospodarskega vidika pa Krystek krizo povezuje predvsem s fenomenom konjunktura, kjer le ta predstavlja prelomno točko nekega ustaljenega ciklusa.

2.2 DEFINICIJA PODJETNIŠKE KRIZE

Vrečko (2002) uporabo termina kriza omeji na vojne krize, vladne ali politične, krize v medicini, nacionalne krize, družinske krize, podjetniške krize in še bi lahko naštevali. Namen naloge je opredeliti podjetniško krizo, zato se bom v nadaljevanju omejila predvsem na to vrsto.

Po raziskavah Müllerja (1977) je podjetniška kriza neželena in neplanirano, vzdržljivo ali nevzdržljivo stanje podjetja. Situacija nevzdržnosti predstavlja tveganje za pozitivno rešitev stanja, v katerem se podjetje nahaja. Müller jo je definiral kot kratkoročno omejen proces.

Čokelc (1993) povzema in razvija teorijo Müllerja. Podjetniška kriza po mnenju avtorja nastane v primeru konkretne nevarnosti in ni mogoče izpolniti postavljenega cilja. Vodstvo in lastniki so si zastavili cilj, katerega želijo doseči na določenem poslovnem področju. Zaradi takšnih ali drugačnih vzrokov pa slednjega ne morejo uresničiti. Običajno so cilji podjetja sledeči:

- a. Dolgoročno doseganje dobička oziroma donosa, ki je nujen za financiranje investicij.
- b. Zagotavljanje uspešnosti, kot sta na primer ustrezni tržni delež in know-howa na področju proizvodnje in trženja. Preko teh dveh vzvodov lahko podjetje doseže cilja poslovanja kot sta dobiček in donos. Uspešnost zagotavljajo vse proizvodne in tržne predpostavke, ki so potrebne, da je podjetje uspešno na trgu. Za to so odgovorni predvsem osebje (vodstvo in strokovnjaki z različnih področij), sistem logistike, vodenje, organiziranost in razvoja ter ustrezna finančna sredstva.

Če niso zagotovljeni zgoraj omenjeni cilji, je delovanje podjetja ogroženo. Onemogočeno je namreč doseganje osnovnih ciljev.

Argenti (1994) definira krizo kot katastrofo. Lahko je povzročena naravno ali pa je rezultat človeške napake. Posledice so vidne različno. Podjetje lahko opusti proizvodnjo in sledi likvidacija kapitala. Lahko pa gre za izgubo kredibilnosti podjetja v javnosti. Običajno je to rezultat odgovornosti managerjev kot posledica opustitve osnovnih ciljev. Možnost človeške napake pa je lahko drug vzrok za izgubo kredibilnosti poslovanja podjetja.

Argenti (1980) opredeljuje krizo še glede na izpolnjevanje odgovornosti podjetja. Če podjetje ne more izpolnjevati ene ali več obveznosti, je to znak podjetniške krize. Združimo jih lahko v tri poglobitve točke delovanja podjetja:

- a. Podjetje mora doseči določene tržne učinke. Argenti sem uvršča obseg prodaje, stopnjo rasti prodaje, tržno moč in konkurenčnost delnic.

- b. Zanesljivost zaposlitve, napredovanje, kreditna sposobnost in dobri odnosi z javnostjo.
- c. Likvidnost podjetja ter pričakovana donosnost, postavljena s strani lastnikov ter upnikov. Da je le-ta dosežena, je potrebno zagotoviti ustrezno rast podjetja.

Slatter (1984) opredeljuje krizno situacijo v podjetju preko naslednjih postavk:

- a. Obdobje, ko bistveni oziroma samostojni deli ali poslovna področja ne dosegajo postavljenih pomembnih ciljev podjetja. Kriza torej pomeni nevarnost in s tem je ogroženo delovanje podjetja. Onemogočeno je doseganje ciljev, ki so odločilni za preživetje podjetja.
- b. Zaradi nedoseganja ciljev je ogrožena plačilna sposobnost kot eden izmed prednostnih namenov delovanja podjetja.
- c. Razpoložljivega časa za odzivanje je vse manj.
- d. Presenečenje in psihično obremenjevanje vodstvenega kadra.

Tudi v Sloveniji se številni avtorji ukvarjajo z obravnavanjem krize v podjetjih. Na primer Kovač (1993) pravi, da je » kriza preobrat, prelom in velika sprememba v utečenem načinu poslovanja in ravnanja zaposlenih, kar pa lahko predstavlja poleg grožnje in nevarnosti za podjetje tudi veliko priložnost za izvedbo nujnih sprememb, mobilizacijo resursov ali samo za streznitev in realno ocenjevanje njegovih zmožnosti«. Kriza v podjetju torej za Kovača ni negativno stanje, ampak vključuje tudi pozitivno stran reorganizacije podjetja. Vendar je za to potrebno vzajemno delovanje vseh zaposlenih predvsem pa enaka usmerjenost vodstvenega managementa k cilju. (Vrečko 2002).

Dubrovski (2004) podjetniško krizo definira kot kratkotrajno, neugodno, nezaželeno in kritično stanje v podjetju. Kriza običajno nastane zaradi zunanjih, včasih tudi notranjih vzrokov. Posledica je neposredno ogrožen nadaljnji obstoj in razvoj podjetja.

2.2.1 VRSTE KRIZ V PODJETJU

Vrečko (2002) opredeli štiri osnovne oblike kriz v podjetju. Vsako od teh je mogoče razčleniti naprej glede na njene specifične lastnosti:

- a. Kriza naravne katastrofe

Kriza nastane kot posledica delovanja višje sile, na katero podjetje nima vpliva (potres, požar in podobno) in jih tudi ne more preprečiti. Z zaščitnimi ukrepi, kot je dodatno izvajanje varnostnih, obveščevalnih in zaščitnih ukrepov, lahko

podjetje do neke mere vpliva na posledice teh pojavov. Sem avtor uvršča tudi krize, ki nastanejo v širšem okolju podjetja in bodo imele neposreden ali posreden vpliv na poslovanje podjetja (na primer vojna, terorističen napad in podobno).

b. Kriza poslovne katastrofe

Le-ta je posledica odgovornosti samega podjetja za nastanek posledic širših razsežnosti. Poznan je primer¹ umika zdravila Tylenol družbe Johnson & Johnson leta 1982. Na to vrsto krize ima podjetje neposreden vpliv in z oblikovanjem kontrolnih točk lahko prepreči nastanek krize poslovne katastrofe. Poudarek je predvsem na preprečevanju nastanka poslovne katastrofe, če pa se podjetje temu ne more izogniti, mora imeti pripravljene ukrepe za saniranje stanja.

c. Strateška kriza

Posebnost strateške krize je, da nima neposrednega vpliva na motnje v poslovanju in se zato začetka njenega razvoja ne da izmeriti ali odčitati preko kazalcev. Posledica njenega razvoja se v neki določeni točki začne pojavljati kot poslovna kriza. Zatorej tovrstno obliko številni avtorji poimenujejo prikrita ali latentna kriza. Največkrat se le-ta pojavi, ko so dolgoročne možnosti podjetja že izčrpane in ko nove še niso ustvarjene zaradi različnih vzrokov. Pomeni, da podjetje glede na spremembe zunanjega in notranjega okolja še ni oblikovalo strateških rešitev.

d. Poslovna kriza

Poslovna kriza se običajno razvije iz strateške krize, ki traja že dalj časa in se kaže kot sprememba kazalcev rasti in uspešnosti podjetja. V tej fazi je kriza postala vidna in je zatorej mogoče reči, da gre za manifestativno ali akutno krizo. Vrečko ugotavlja, da se poslovna kriza razvije iz poslovne katastrofe. Pogosto je potrebno za poravnavo odškodnin ali odpravo posledic nameniti večje vrednosti sredstev, kar se kaže na poglobljanju poslovnih in likvidnostnih težav, kar je za delovanje samega podjetja lahko usodno.

Krize v podjetju je mogoče razlikovati glede na različna sodila. Bergant (2000) tako loči krize glede na jakost, agregatno stanje in obvladljivost le-te, glede na smer razvoja podjetja, na fazo življenjskega cikla podjetja, na ogroženost podjetniških ciljev ter najpogostejše razlikovanje: glede na zunanje in notranje vzroke krize.

¹ Družba Johnson&Johnson je dala na trg zdravilo Tylenol, zaradi katerega je umrlo sedem uživalcev. Po objavi informacije je prodaja zdravila padla za 87%.

2.3. SISTEMATIZACIJE DEJAVNIKOV PODJETNIŠKE KRIZE

Dejavnike podjetniške krize je mogoče razdeliti na dve večji skupini dejavnikov. Prva skupina je delitev na zunanje in notranje dejavnike. Ta je tudi med najpogostejšimi. Tovrstno razvrščanje dejavnikov je rezultat analiz avtorjev, ki so raziskovali nastanek podjetniške krize z vidika poslovno vodstvenih funkcij podjetja.

Tako sta poznani naslednji skupini dejavnikov :

- a. Zunanji ali eksogeni vzroki
- b. Notranji ali endogeni vzroki

Zunanji vzroki običajno nastajajo v okolju podjetja in na njihov nastanek samo podjetje ni imelo pomembnejšega vpliva. Gre za določene spremembe v okolju, ki jih podjetje ni pravočasno zaznalo oziroma se ni pravočasno odzvalo nanje. Vendar je potrebno vedeti, da ista sprememba ne vpliva enako na dve različni podjetji. Na eno ima lahko stimulativen predznak, medtem ko na drugo deluje zaviralno. Literatura le- te imenuje zato objektivni ali eksogeni vzroki (Krystek1987).

Druga vrsta vzrokov so t.i. notranji vzroki. Slednji so najpogostejši dejavniki podjetniške krize in so posledica notranjega delovanja managementa in ostalih udeležencev. Notranje vzroke Dubrovski označuje kot subjektivne in endogene dejavnike.

Eksogeni dejavniki delujejo iz podjetniškega okolja na vse poslovne subjekte in nanje le-ti nimajo vpliva. Avtorji jih zato poimenujejo tudi makroekonomski dejavniki. Med slednjimi najpomembnejše mesto zavzemata spremembe na trgu in spremembe zaradi splošnega napredka. V kar 70% primerih stečajev podjetij so za težave v podjetju krivi endogeni dejavniki. Slednje je zato mogoče poimenovati tudi podjetniški dejavniki. Med njimi prevladuje predvsem neučinkovito poslovanje.

Med eksogenimi in endogenimi dejavniki obstaja medsebojna odvisnost. Na trgu so vedno prisotni eksogeni dejavniki in njihovo delovanje lahko direktno vpliva na endogene dejavnike. Zaradi tržnih sprememb in prisotnosti endogenih dejavnikov se običajno pojavi kriza v podjetju.

V tabeli 1 so tako predstavljeni eksogeni in endogeni dejavniki ter njihov povod, kot jih je razvrstil Dubrovski (2004).

Tabela 1: Pregled eksogenih in endogenih dejavnikov

Eksogeni dejavniki	Endogeni dejavniki
<ul style="list-style-type: none"> • <i>spremembe na trgu</i> (vedenje potrošnikov, sprememba cen surovin in proizvodov, državna regulativa, povečana konkurenca in podobno) • <i>spremembe v panogi</i> (prevzemi podjetij, panožna kriza, sindikalne zahteve, spremenjena razmerja med povezanimi in odvisnimi panogami) • <i>politična sprememba</i> (bilateralni in multilateralni sporazumi, vojne, sankcije, protekcionizem in podobno) • <i>makroekonomski ukrepi</i> • <i>spremembe zaradi splošnega napredka</i> (tehnološki razvoj, nov način ponujanja izdelkov in ostalo) • <i>naravne nesreče in višje sile</i>, kot so odškodninski zahtevki in podobno 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>neustrezna usposobljenost managementa</i> (napačne poslovne in strateške odločitve, premajhno spremljanje signalov iz okolja, nerealno ocenjevanje možnosti in podobno) • <i>zavirajoča organiziranost</i> (napačna struktura organizacije, preveliko število hierarhičnih nivojev ...) • <i>nekonkurenčni tržni položaj</i> (zastareli izdelki in izdelki z nizko stopnjo dodane vrednosti, napake pri formiranju prodajanih cen in podobno) • <i>težave na področju kadrov</i> • <i>stroški proizvodnje so previsoki</i> • <i>zanemarjena finančna funkcija</i> (neuspešno upravljanje s finančnimi viri, premajhno notranje financiranje in ostalo) • <i>neučinkovit informacijski sistem</i>

Vir: Dubrovski 2004

Druga vrsta delitve dejavnikov je na kvalitativne in kvantitativne dejavnike. Tovrstna delitev je posledica ekonomskih empiričnih analiz številnih avtorjev. Ti so različne dejavnike podjetniške krize ločili na merljive in nemerljive dejavnike.

Tako veljajo kvalitativni dejavniki za nemerljive in so vezani predvsem na lastnosti managementa, medtem ko so kvantitativni dejavniki merljivi. Z vidika kvalitete napovedovanja in ugotavljanja statističnih značilnosti dejavnikov podjetniške krize velja ta delitev za najpomembnejšo.

Kvantitativne dejavnike je mogoče poimenovati tudi finančni dejavniki. Podatke za izračun vrednosti je mogoče najti v finančnih poročilih podjetja. Posledično zato številni avtorji pripisujejo kvantitativnim dejavnikom večji pomen in so za analizo podjetniške krize bolj pomembni. Poudarek v sistemih kazalcev za finančno analizo je praviloma informacija o likvidnosti, plačilni sposobnosti, učinkovitosti, finančnem ravnotežju in uspešnosti podjetja.

Vendar pa je za kvalitetno analizo stanja podjetja poleg kvantitativnih dejavnikov potrebno izdelati še analizo kvalitativnih dejavnikov. V tabeli 2 so tako poleg kvantitativnih dejavnikov predstavljeni še kvalitativni.

Tabela 2: Kvantitativni dejavniki

Kvantitativni dejavniki	Kvalitativni dejavniki
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Tržni delež</i>, pri čemer je potrebno ločevanje na obseg prodaje ter stopnjo koncentracije kupca • <i>Velikost podjetja</i> (število zaposlenih ter s tem povezani stroški proizvodnje) • <i>Dobičkonosnost</i> • <i>Likvidnost</i> • <i>Solventnost</i> • <i>Tržna vrednost podjetja</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Management</i> (napake povezane z vodenjem podjetja) • <i>Lastništvo</i> (pravna oblika podjetja, notranje ali zunanje lastništvo) • <i>Status podjetja</i> (izvajalec ali nosilec posla, delovno ali kapitalsko intenzivno podjetje)

Vir: Lasten

3 DEJAVNIKI PODJETNIŠKE KRIZE V DOSEDANJIH RAZISKAVAH

Največji prispevek s področja raziskovanja dejavnikov podjetniške krize je mogoče pripisati predvsem Beaverju in Altmanu. Avtorja sta tako preko analiz stečajev podjetij razdelila dejavnike na tiste, ki so statistično bolj značilni in na tiste druge, kateri so manj značilni za nastanek krize v podjetju.

Statistično značilni dejavniki so veljajo za bolj verjetne napovednike podjetniške krize. Zaradi svoje merljivosti so z vidika avtorjev empiričnih analiz tudi bolj oprijemljivi in zato so tudi bolj primerni za napovedovanje pojavnosti nastanka podjetniške krize. Običajno gre za dejavnike, ki so merljivi preko sprememb posameznih postavk v bilanci in izida uspeha podjetja.

Kljub temu pa statistično neznačilni dejavniki analize niso nič manj pomembni od prvih. Gre predvsem za dejavnike, povezane z elementi poslovanja, označujejo kvaliteto managerjev, tip organizacije, status podjetja ter lastništvo. Gre predvsem za tako imenovane lastnosti podjetja, ki opredeljujejo kvaliteto njegovega poslovanja. Prisotnost omenjenih dejavnikov povečuje tveganost za pojav podjetniške krize v podjetju neposredno in zato je njihovo delovanje težje dokazljivo. Za razliko od kvantitativnih so ti težje merljivi.

Druga lastnost kvalitativnih dejavnikov, ki vpliva na težjo dokazljivost, je dolgoročnost vpliva. Njihovo delovanje je opazno šele v obdobju daljšem od petih let in posledično vpliva neposredno na vrednosti kvantitativnih dejavnikov (Becchetti in Sierra, 2003).

3.1 KVALITATIVNI DEJAVNIKI

Empirična analiza Becchetija in Sierra (2003) je med vzroke stečajev italijanskih podjetij v obdobju 1995 in 1997 pomembnejšo vlogo pripisala statusu podjetja. Predvsem gre tu za dve lastnosti, ki karakterizirata podjetje. To sta :

- a. nosilec in izvajalec posla (tveganost za nastanek podjetniške krize se zmanjšuje z lastništvom posla)
- b. delovno in kapitalsko intenzivna podjetja (delovno intenzivna podjetja imajo nižjo stopnjo učinkovitosti in s tem večje stroške kot kapitalsko intenzivna podjetja)

Beccheti in Sierra sta dokazala, da je v obdobju med 1992 in 1994 za 33% italijanskih podjetij bil glavni dejavnik nastanka podjetniške krize lastništvo posla. Podjetja, ki so bila izvajalci posla, so veljala za bolj tvegana z vidika nastanka krize. Podjetja, ki so imela status podizvajalca, so tako bila za 3,2% bolj nagnjena k podjetniški krizi, kot je to bil primer pri podjetjih z lastno blagovno znamko.

Do podobnega zaključka je prišel tudi Hanzi (2001). Navaja ugotovitve iz primerjave konkurenčnih prednosti med državami kandidatki Skupnosti leta 2004 (Bolgarija, Češka republika, Estonija, Madžarska in Latvija). Ugotavlja, da je nagnjenost podjetij, ki imajo status podizvajalca in ne ustvarjajo proizvodov pod lastno blagovno znamko, k likvidnostnim težavam večja kot pri ostalih podjetjih. Države, kjer so bila podjetja pretežno izvajalci poslov, so v času tranzicije beležile tudi večjo stopnjo brezposelnosti na račun stečajev teh podjetij.

Drug kvalitativen dejavnik, povezan z statusom podjetja, je delovna intenzivnost. Krsytek (1987) na primeru kvantitativne analize nemških podjetij prikaže, da je število stečajev v storitveni panogi večje, kot je to primer v kapitalsko intenzivnih panogah. Med 12.018 podjetji je bilo konec leta 1984 kar 23 % stečajev podjetij beleženih v panogi gradbeništva. To pomeni, da so podjetja s pretežno delovno silo bolj izpostavljena tveganjem kot kapitalsko intenzivna podjetja.

Do enakega rezultata sta prišla tudi Beccheti in Sierra (2003). V kar 3,5 % podjetij od več kot 3.000 italijanskih podjetij je bila delovna intenzivnost podjetja vzrok za pojav krize. Razloge sta avtorja videla predvsem v vlogi sindikatov, ki naj bi po njunem mnenju povečevali ceno dela. Senjur (2001) tako preko krivulje mejnega proizvoda razloži, da se s povečevanjem realne plače znižuje količina povpraševanja po delu. Z vidika podjetja je povečanje realnih plač mogoče, v kolikor se poveča produktivnost dela. V delovno intenzivnih panogah z visokimi stroški dela to ni mogoče brez vključevanja avtomatizacije.

Čeprav na krizno stanje v podjetju vpliva prepletenost delovanja več dejavnikov in imajo zunanji vzroki v mnogih primerih odločilno vlogo pri nastanku podjetniške krize, pa prevladujejo tisti, ki nastanejo znotraj podjetja. Največkrat gre tu za različna ravnanja managementa, ki se lahko izkažejo kot neustrezna. Empirični podatki analize avtorja Krysteka (1987) dokazujejo, da je največje tveganje za nastanek podjetniške krize mogoče pripisati prav nekvalitetnemu upravljanju managementa.

Tabela 3: Prikaz napak managementa po Hauschildtu

Z.Š.	Vzrok	Dejanje
1.	Karakteristika lastnika	<ul style="list-style-type: none"> ▪ one-man vodenje • nezmožnost prilagajanja novim razmeram, neprimeren stil vodenja (vodenje po preizkušeni metodah)
2.	Napaka v vodenju	<ul style="list-style-type: none"> ▪ pomanjkanje kontrole, odločnosti ter koordinacije ▪ centralistično vodenje • fluktuacija managementa
3.	Organizacija	<ul style="list-style-type: none"> ▪ nepregledna organizacija • konflikti med zaposlenimi
4.	Prehitra rast	<ul style="list-style-type: none"> ▪ fanatično prizadevanje za povečanje obsega prodaje za vsako ceno ▪ gradnja prostih kapacitet ▪ nekontrolirana rast podjetja
5.	Napake v proizvodnji	<ul style="list-style-type: none"> ▪ zastarela tehnologija ▪ velik izmet (pomanjkanje koordinacije med fazami) • nesposobnost koriščenja cenejšega vira
6.	Napake v prodaji	<ul style="list-style-type: none"> ▪ prodaja nekvalitetnih izdelkov ▪ premajhen /preobsežen izbor prodajnega programa • napačna cenovna politika
7.	Napake pri nabavi in logistiki	<ul style="list-style-type: none"> ▪ močna naveza z obstoječimi dobavitelji in viri • višina zaloge, gradnja skladišča namesto najema
8.	Kadrovanje	<ul style="list-style-type: none"> ▪ pomanjkanje kadrovanja, hitro odpuščanje ▪ strah pred sindikati • pomanjkanje pogajanja pri socialnih vprašanjih, plačilu dela in ostalih pravicah zaposlenih
9.	Pomanjkanje investicij	<ul style="list-style-type: none"> ▪ nekoordinirano investiranje (prepozno/prehitro investiranje) • pomanjkanje kalkulacije, nepravilna ocenitev višine investicije
10.	Pomanjkanje razvoja in raziskovanja	<ul style="list-style-type: none"> ▪ razvoj in raziskave brez usmeritve (prenizki ali previsoki stroški) ▪ obsedenost z detajli • omejevanje denarnih sredstev za razvoj in raziskave

Z.Š.	Vzrok	Dejanje
11.	Kapital	<ul style="list-style-type: none"> ▪ nizka stopnja kreditnosti, obremenjenost s plačilom obresti, nezmožnost poravnave v primeru stečaja • pomanjkanje konkurenčnosti kreditodajalcev
12.	Pomanjkljiv sistem kontrole in planiranja	<ul style="list-style-type: none"> ▪ napake pri kalkulaciji in stroških ▪ pomanjkanje finančnega planiranja • napačno projektno planiranje

Vir: Krystek, Unternehmungskriesen str. 55-56 (vir po Hauschildtu)

Po ugotovitvah Scherrerja (Dubrovski, 2004, str. 42) je za kar 80 % poslovnih neuspehov kriv management. V 70 % primerov po raziskavi Bibeaulta (Dubrovski, 2004, str. 42) so za težave v podjetju krivi notranji vzrok,i med katerimi prevladuje poslovođenje. Po Rinklinovem mnenju (Krystek, 1987, str. 45) je v kar 33,5 % bil management povod za neuspešno poslovanje podjetja.

Krystek (1987) povzema raziskave Hauschildt-a (1983), ki je prav tako ugotovil, da je za nastanek kriz v podjetju največkrat kriv management. Management je kot nosilec odločitev v podjetju odgovoren za vodenje podjetja,njegov cilj morata biti produktivnost in učinkovitost. Od tega je odvisno, ali je podjetje uspešno ali pa obstaja velika verjetnost pojava podjetniške krize. Hauschildt je napake managementa razdelil na dvanajst neuspehov, ki so prikazani v tabeli 3.

Slatter (1990) med vsemi napakami managementa daje poudarek za nastanek podjetniške krize organizacijski strukturi. Le-ta lahko zavira učinkovit nadzor nad poslovanjem podjetja. Po avtorjevem mnenju prevelika centralizacija organizacije onemogoča učinkovit nadzor, saj management le s težavo ugotovi, kaj se dogaja v podjetju (nadzorna funkcija je postavljena previsoko po organizacijski shemi).

Iz vsega tega sledi, da ni slabih podjetij ali panog. So samo slabo vodena podjetja, za katera je odgovoren management. Za težave v podjetju so po mnenju Dubrovskega (2004) v veliki meri odgovorni tudi lastniki, ki s svojimi pritiski povzročijo nepremišljene in včasih usodne odločitve managementa.

Kot zadnjega med kvantitativnimi dejavniki je potrebno omeniti lastništvo podjetja. Pri tem je potrebno ločevanje pojmov pravna oblika podjetja in vrsta kapitala v podjetju. V obeh primerih lastništvo kapitala v aktivih prinaša pravico do sprejemanja odločitev v zvezi s poslovođenjem. Na drugi strani pa je to tudi obveza za pravilno odločanje.

Krystek (1987) je v analizi nemških podjetij ugotovil, da je bila prisotnost likvidacije med nemškimi podjetji v letih 1984 in 1985 največja pri družbah z večjim številom investitorjev. Pravne oblike kot so GmbH & Co.KG ter KG so družbe, za katere velja visoka stopnja tveganja. V Sloveniji je obliki GmbH & Co.KG primerljiva družba z omejeno odgovornostjo (d.o.o). KG pa je v Sloveniji primerljiva z delniško družbo (d.d.). V tabeli 4 so predstavljeni rezultati ugotovitve.

Tabela 4: Delež objavljenih stečajev ne glede na obliko družbe v letih 1984 in 1985

Pravna oblika	1980	1981	1982	1983	1984	1985
GmbH&Co.KG ter KG	24,8	24,0	22,8	24,6	23,3	21,9
GmbH	48,1	50,4	49,9	52,4	51,4	60,6
OHG	1,8	2,4	2,0	2,1	1,6	1,2
Osebna družba	10,1	8,6	10,9	8,3	9,0	6,4
Obrtniško podjetje	13,7	12,9	13,3	11,3	13,7	9,5

Vir : Unternehmungskriesen, Krystek (1987)

Krystekova analiza je tako pokazala, da je najmanjše tveganje za nastanek podjetniške krize v podjetju OHG, ki je pri nas primerljiva z družbo samostojnega podjetnika.

Vzroke za tovrsten rezultat je mogoče najti v naslednjih trditvah:

- a. Samostojni podjetniki za pravilnost poslovanja odgovarjajo s svojim premoženjem. To pa pomeni, da v primeru goljufije izgubijo lahko dosti več, kot je to primer delniške družbe, kjer lahko lastniki izgubijo le finančni delež.
- b. Samostojni podjetniki imajo nižje stroške poslovanja. V primeru samostojnega podjetnika je prednost manjše davčne obremenitve za razliko od kapitalske družbe. Stroški ustanovitve v primeru samostojnega podjetnika so nižji. Zaradi tega so običajno podjetja s pravno obliko samostojnega podjetnika praviloma manjša. Pri kapitalskih družbah je zahtevan ustanovitveni kapital večji in kasneje pri poslovanju nastajajo višji stroški. Zato je tudi bolj primerna velika organizacija. Tovrstna struktura stroškov torej že v začetku definira obliko organizacije.

Drug pojem, ki je povezan z lastništvom, je vrsta kapitala v aktivih podjetja. Podjetja z lastniškim kapitalom, financirana preko razvitih finančnih trgov, so bolj izpostavljeni različnim spekulativnim transakcijam. Brigham (1996) je na podlagi analiz ameriškega gospodarstva karakteriziral naslednje slabosti zunanega lastništva:

- a. različni interesi med lastniki in managementom;
- b. zaradi želje po povečanju vrednosti podjetja (višja vrednost dividend), se izvaja pritisk na management in s tem prihaja do nepremišljenih odločitev;
- c. velika verjetnost nesklepčnosti pri sprejemanju strateških odločitev.

Lastništvo podjetja je odvisno od razvitosti finančnega trga. V Nemčiji in na Japonskem je bolj razvito bančno gospodarstvo, v klasični Evropi prevladuje zadolževanje z lastnim kapitalom, v ZDA in Veliki Britaniji pa igrajo glavno vlogo finančni trgi delnic in obveznic. Z razvojem komunikacij in odpiranjem kapitalskih trgov se spreminja tudi struktura financiranja podjetja (Ribnikar, 2002, str. 191-197).

Šele v zadnjem obdobju je v Evropi mogoče zaslediti razcvet združevanja več investorjev. Primer so podjetja, ustanovljena po principu join-venture (oblika skupnega sodelovanja dveh ali več podjetij, kjer vsako prispeva svoj delež in tako ustanovijo skupno podjetje za izvajanje poslovne dejavnosti). Različnost interesov vlagateljev je običajno vzrok za nezaupanje in povečano tveganje za nastanek podjetniške krize.

Kvalitativni dejavniki so vezani na samo lastnost podjetja, zato je njihovo delovanje težje izmeriti, kar pa ne pomeni, da jih ne moremo dokazati. Med že omenjenimi dejavniki velja za najkvalitetnejšega prav dejavnik managementa. Lastnost vodenja podjetja ima namreč za posledico uspešno podjetje ali pa nesposobnost vodilnega kadra povzroči nastanek krize, ki se lahko konča s stečajem podjetja.

3.2 KVANTITATIVNI DEJAVNIKI

Med glavne nosilce raziskovanja kvantitativnih dejavnikov prištevamo Altmana (1968) ter Beaverja (1967). Njunim delom empirične analize so sledili številni avtorji, med katerimi najvidnejše mesto zavzemajo Trigeorgis (1996), Philosophov in Philosophov (2002), Beccheti in Sierra (2003), Griffin in Lemmon (2002) ter Behr (2006).

Altman (2000) je preko analize 33 ameriških podjetij, ki so se znašla v likvidaciji med leti 1946 in 1965, oblikoval regresijski model, imenovan Z-model. Na ta način je testiral, kateri dejavniki vplivajo na bankrot podjetja v največji meri. Podjetja je razvrstil glede na obseg prometa, velikost ter panogo, v kateri delujejo. Altmanova

analiza je temeljila na podatkih finančnega izvora, zato je kvantitativne dejavnike poimenoval kar finančni dejavniki.

Razvrstil jih je v 22 potencialnih kvantitativnih napovednikov, ki oblikujejo naslednje skupine:

- a. dobičkonosnost,
- b. likvidnost,
- c. solventnost (prikazana preko finančnega vzvoda),
- d. velikost podjetja, definirana z vidika obsega poslovanja in številom zaposlenih.

Do podobnega rezultata je prišel tudi Beaver (1967), ki med najbolj zanesljive napovednike stečaja uvršča dejavnik dobičkonosnosti. Sledijo mu likvidnost ter struktura kapitala, merjena preko finančnega vzvoda. Likvidnost avtor definira kot razpolaganje z denarnim tokom, ki je rezultat prihodkov prodaje.

Trigeorgis (1996) poleg dobičkonosnosti, likvidnosti, solventnosti in velikosti podjetja prišteva še tržno vrednost premoženja podjetja ter variabilnost le-te. Velik pomen pripisuje tudi izplačilu pričakovanih donosov.

Ugotovljeno je bilo, da je s kvantitativnimi dejavniki mogoče napovedati celo pet let vnaprej, ali se bo podjetje znašlo v podjetniški krizi. Statistično je značilno, da se nekateri izmed dejavnikov običajno pojavijo zadnji dve leti pred stečajem podjetja in da imajo največjo napovedno moč zadnje leto. Zato je te mogoče definirati kot kvalitetne kvantitativne dejavnike.

Številne dejavnike, ki napovedujejo podjetniško krizo, je tako mogoče razdeliti na naslednje kvalitetne kvantitativne dejavnike:

1. tržni delež in obseg prodaje
2. dobičkonosnost
3. velikost
4. solventnost
5. likvidnost
6. tržna vrednost podjetja

V nadaljevanju naloge bodo predstavljeni posamezni kvantitativni dejavniki in rezultati empiričnih analiz, ki so bile opravljene do sedaj.

3.2.1 TRŽNI DELEŽ IN OBSEG PRODAJE

Koncentracija kupcev in številčnost podjetij je osnova za oblikovanje tržnega deleža podjetja. Vendar pa je to v tesni povezavi z obsegom poslovanja podjetja. Večji obseg prodaje namreč povečuje tržni delež podjetja.

Becchetti in Sierrri (2003) sta velikost tržnega deleža povezala z bankrotom podjetja. Podjetniška kriza nastane običajno dve do tri leta po zmanjšanju tržnega deleža. To pomeni, da podjetje brez povečevanja prodaje na trgu ne more obstati in se razvijati. Istočasno je za avtorja povečevanje prodaje gonilo razvoja v proizvodnji. Becchetti in Sierrri sta namreč mnenja, da so podjetja, ki prodajajo samo na domačem trgu, manj proizvodno učinkovita. Izvoz je po njunem mnenju učeč proces in izboljša proizvodno učinkovitost podjetja. Hkrati pa izvozni trgi selekcionirajo učinkovitejša podjetja od manj učinkovitih.

Podobnega mnenje, kot Becchetti in Sierra je tudi Williamson (1975). Podjetja, ki prodajajo na ožjem trgu, imajo nižjo stopnjo produktivnosti, za razliko od podjetij, ki delujejo na mednarodnih trgih. Če podjetje deluje na ožjem trgu, izdeluje proizvod ali storitev po neki relativni ceni in z določenimi stroški. S prodajo na odprtem trgu pa isto podjetje istočasno povečuje obseg proizvodnje, s čimer prihaja do zmanjšanja stroškov na proizvodno enoto. Tako nastaja pozitivna koristnost za kupca. Hkrati pa je podjetje tudi pod večjim pritiskom na prodajne cene in je tako prisiljeno znotraj podjetja iskati skrite rezerve.

Williamson navaja, da je lokalna ponudba vezana na lokalno povpraševanje. V primeru globalnega delovanja podjetja pa lahko zaradi spremenjene tehnologije in povečanega povpraševanja podjetja povečajo dobiček. Iz ugotovljenega sledi, če bo podjetje povečevalo tržni delež, bo tudi obseg prodaje naraščal.

Kvantitativni dejavnik tržnega deleža je mogoče meriti preko kazalcev prodaje. Spreminjajoče vrednosti so tako dober pokazatelj, ali se tržni delež podjetja povečuje ali zmanjšuje. Vendar je pri tem potrebno ločevanje med pojmom tržnega deleža in obsegom prodaje. V primeru da podjetje zmanjšuje prodajo, ni nujno, da se mu zmanjšuje tudi tržni delež. Obseg prodaje je definiran preko kazalnika rasti prodaje.

Na življenje ali povečanje obsega prodaje izdelkov na trgu dobrin vplivajo predvsem tržna nihanja v obliki spremenjenega povpraševanja, spremembe prodajnih cen, tržnega odpora do posameznih izdelkov (na primer nekateri igralci zaradi nasprotovanja gojenju in ubijanju živali za modno industrijo ne nosijo izdelkov, narejenih iz kož) ali pa zaradi drugih preferenc posameznika.

Ta nihanja običajno nastajajo zaradi gospodarskih, kulturnih, socialnih, tehnoloških postopkov in drugih razlogov. Zato želijo podjetja z vse večjo diferenciacijo proizvoda in širokim asortimanom podaljševati življenjsko dobo proizvodov ter hkrati povečevati željo potrošnika po nakupu izdelka.

3.2.2 DOBIČKONOSNOST

Altman (2000) in Beaver (2004) sta na prvo mesto med kvantitativnimi dejavniki uvrstila prav dobičkonosnost. V kombinaciji z revnim denarnim tokom in visokim finančnim vzvodom le-ta velja za enega izmed najbolj zanesljivimi napovedniki podjetniške krize. Pojavlja se običajno najmanj dve leti pred objavo stečaja. Vrednost tega je v podjetju s podjetniško krizo manjša kot je v primeru zdravega podjetja.

Beaverjeva analiza pokaže, da je dejavnik dobičkonosnosti najkvalitetnejši napovednik podjetniške krize štiri leta pred bankrotom podjetja. Altmanove ugotovitve pa dokazujejo, da lahko preko dejavnika dobičkonosnosti podjetje kvalitetno napove stečaj najmanj pet let pred nastankom krize.

Ugotovitvi sledi tudi Trigeorgis (1996). Po njegovem mnenju višina dobičkonosnosti pada z naraščanjem verjetnosti podjetniške krize. To pomeni, da se višina vrednosti kazalca kvantitativnega dejavnika zmanjšuje s prisotnostjo krize v sami organizaciji. Najnižjo dobičkonosnost podjetje doseže zadnje leto pred bankrotom.

Campbell, Szilagyi in Hilscher (2005) preko analize tržne vrednosti podjetja dokažejo, da rast dobičkonosnosti reducira možnost nastanka podjetniške krize. Podjetja, ki ustvarjajo dobiček, imajo višjo tržno vrednost. S tem se povečuje možnost za izplačilo vrednosti dividende, kar zmanjšuje tveganje za neizplačilo vlagateljem. Rast dobičkonosnosti je tako premo sorazmerna s tveganjem neplačila zavarovanja vloženega kapitala.

Zagotavljanje dobičkonosnosti v podjetju je glavni cilj vodstva. To je osnova za rast podjetja. Dejavniki, ki so povezani z napovednikom dobičkonosnosti, izvirajo predvsem iz lastnosti podjetja, kako uspešno pretvori uporabljena sredstva, ne glede na to, s kakšnimi stroški so bila slednja pridobljena.

Tekavčič (1998) uspešnost poslovanja definira kot razmerje med rezultatom in sredstvi, ki so za to potrebna. To pomeni, da podjetje deluje po načelu

rentabilnosti in ekonomičnosti. Rentabilnost pomeni, da podjetje racionalno uporablja sredstva poslovnega procesa. Ekonomičnost podjetja se tako poveča ali zmanjša, če se poveča ali zmanjša količina ustvarjenih poslovnih učinkov na enoto stroškov.

Pučko (2006) definira mero uspešnosti poslovanja podjetja kot racionalno razpolaganje z vloženimi sredstvi. Z vidika lastnika take naložbe je to vložen kapital s čimer pridemo do donosnosti lastnega kapitala, kot temeljnega kazalca poslovne uspešnosti. Meri se preko količnika donosnosti lastnega kapitala, bolj poznan pod kratico ROE. Avtor poleg slednjega med kazalce poslovne uspešnosti umesti še količnika donosnosti poslovnih sredstev ali tako imenovani ROA.

Za te kazalce je značilno, da imajo v števcu donos in v imenovalcu vložek. Dobičkonosnost namreč izraža temeljno razmerje med določenim donosom in povprečnimi za to potrebnimi vlaganji. Odvisno od tega, kaj opredelimo kot donos in kaj vlaganje, je mogoče priti do različnih koeficientov donosnosti v primeru posameznih delov premoženja.

Pučko (2006) razširja krog kazalcev uspešnosti na naslednje skupine :

1. kazalci ekonomičnosti poslovanja,
2. kazalci produktivnosti,
3. kazalci obračanja sredstev.

Vendar pa ti kazalci po avtorjevem mnenju lahko predstavljajo le delno uspešnost poslovanja. Kazalci ekonomičnosti in kazalci obračanja sredstev implicitno vplivajo z dobičkonosnostjo. Kazalci produktivnosti imajo eksplicitni vpliv in so povezani z velikostjo podjetja.

Ekonomičnost poslovanja Pučko (2006) analizira na ravni podjetja, ravni poslovnih enot, v sferi proizvodnje, v sferi stroškovnih mest in na ravni poslovnih učinkov. Med slednjimi so najpomembnejši kazalci ekonomičnosti, s katerimi analizira poslovanje na ravni podjetja. Kazalci so tako:

- a. količnik ekonomičnosti I (predstavlja razmerje med celotnimi prihodki in vsemi odhodki),
- b. količnik ekonomičnosti II (razmerje med rednimi prihodki in rednimi odhodki),
- c. količnik ekonomičnosti III (razmerje poslovnih prihodkov glede na poslovne odhodke).

Na dobičkonosnost vplivajo tudi vsi dejavniki, ki poleg vpliva na ekonomičnosti pogojujejo hitrost obračanja sredstev. Čim višja bo hitrost obrata sredstev, manj vezanih sredstev bo podjetje imelo. Tako podjetje je tudi bolj likvidno.

Podatek o tem je mogoče spremljati preko kazalcev obračanja. Ti namreč prikazujejo, koliko prihodkov ustvari podjetje z določenimi sredstvi oziroma kolikokrat se neka sredstva spremenijo v denar. Višje vrednosti predstavljajo višje obrate sredstev. Hitrejše je obračanje sredstev, manj vezanih sredstev ima podjetje. Na podlagi teh kazalcev dobimo jasen odgovor, ali je posamezna postavka v bilanci stanja pravišnja ali je prevelika, oz. premajhna glede na trenutno raven poslovanja. (Rebernik, 1999, str. 10)

Med pomembnejše kazalce obračanja sredstev Pučko (2006) uvršča količnik obračanja zalog. Zaradi pomanjkanja podatkov v nadaljevanju magistrske naloge ta kazalec ni ločen na zaloge materiala in na zaloge proizvodov, kot je to predlagal avtor, temveč predstavlja v analizi podjetja Planika Kranj skupni obrat. K kazalcem Pučko prišteva tudi količnik terjatve do kupca.

Kazalci dobičkonosnosti so pomembni za dve interesni skupini: prva so lastniki podjetij, saj preko njih merijo stopnjo dobička vloženega kapitala; druga pa so potencialni vlagatelji, za katere so ti kazalci informacija o višini pričakovanega donosa v primeru eventuelnega investiranja. Vrednost tega je torej odločilnega pomena za vpogled v poslovanje podjetja.

3.2.3 VELIKOST

Med kvantitativne dejavnike podjetniške krize se uvršča tudi velikost podjetja. Podjetja z večjim številom zaposlenih so po mnenju Krysteka (1987) manj nagnjena k nastanku podjetniške krize. Avtor povzema poročilo nemških podjetij leta 1985, kjer je bilo kar 34,5 % podjetij v stečajnem postopku z enim ali petimi zaposlenimi. S 15 % so sledila podjetja z do petdesetih zaposlenimi. Najmanjši procent likvidacij je mogoče zaslediti v primeru velikih podjetij, kjer je zaposlenih več kot 500 ljudi. Po Krystekovem mnenju naj bi ta imela zgrajene obrambne sisteme, ki jih manjša podjetja nimajo možnosti razviti.

Vendar pa je zgoraj navedene podatke selekcionirati. Tradicionalna Evropa je sestavljena predvsem iz manjših in srednje velikih podjetij, zato je tudi številčnost bankrotov večja. Za večja podjetja velja nižja stopnja tveganja predvsem zaradi dveh razlogov:

- d. večja podjetja imajo izoblikovane varovalne sisteme v primeru podjetniških kriz (lažje financiranje, večji tržni delež ipd.);
- e. večja podjetja imajo večji obseg prodaje, ki zmanjšuje stroške proizvodnje.

Večja podjetja so tako manj dovzetna na zunanje šoke. V kolikor pride do le-teh, običajno večja podjetja zaradi svoje finančne in poslovne strukture ublažijo delovanje zunanjih dejavnikov.

Optimalna velikost podjetja je takrat, kadar so povprečni proizvodni stroški pod prodajno ceno in še ustvarjajo profit. Vsaka dodatno zaposlena enota, dodatno obremenjuje proizvodnjo ceno izdelka. Vse dokler je cena proizvoda višja od mejnih stroškov, se podjetju izplača povečevati obseg proizvodnje. Kadar so mejni stroški dodatne enote višji od prodajne cene, se ustvarja negativen profit. Na kratek rok podjetja lahko proizvajajo z negativnim predznakom, na dolgi rok pa tovrstno poslovanje vodi v propad podjetja (Tajnikar, 2001, str.105).

Velikost podjetja je tesno povezana s produktivnostjo. Načelo produktivnosti na splošno Pučko (2006) opredeli kot razmerje med količino poslovnih učinkov in zanje porabljeno količino posamezne vrste poslovne prvine. Največkrat se ugotavlja samo produktivnost dela, saj je med poslovnimi prvinami najaktivnejša. Kazalec produktivnosti dela torej poda informacijo, koliko enot poslovnih učinkov je bilo pridobljenih z enoto porabljenega dela (Pučko, 2006, str. 160).

Avtor opozarja na težavo heterogenosti proizvodnih programov. Zato je potrebno uvesti v analizo pogojne enote. Količino dela je mogoče izraziti s povprečnim številom zaposlenih v podjetju. Količina proizvodov pa je lahko ovrednotena s pomočjo stalnih cen. Tako Pučko (2006) uvede za merjenje učinkovitosti količinske proizvodnje kazalec produktivnosti dela, ki je definiran kot razmerje skupne količine izdelanih proizvodov v imenovalcu z porabljenim delovnim časom v števcu.

Pučko poleg števila zaposlenih, kot pogoj za zmogljivost podjetja imenuje tudi poslovna osnovna sredstva. Le ta so sestavljena iz stalnih in gibljivih sredstev, med katerimi so najpomembnejša stalna sredstva. Pomembnje določajo raven produktivnosti dela v podjetju nematerialna in materialna osnovna sredstva. To pomeni, da se zahtevana velikost osnovnih sredstev direktno vezana na proizvodnjo spreminja z obsegom poslovanja. Večji obseg proizvodnje je, višje so vrednosti nematerialnih in materialnih osnovnih sredstev. Poznavanje ekonomske teorije nas tudi uči, da v primeru zmanjševanja obsega poslovanja povzroči znižanje vrednost osnovnih sredstev.

Podobno, kot Pučko tudi Altman (2000) v analizi kvantitativnih dejavnikov velikost podjetja definira kot nepravo spremenljivko, ki je v pozitivni korelaciji z velikostjo kapitala. Čim večje je podjetje, večji obseg kapitala potrebuje za svoje poslovanje. Kapital je običajno vezan v obliki zalog surovin in materialov, strojev ter osnovnih sredstev.

3.2.4 SOLVENTNOST

Altman (2000) kot drug pomemben kvantitativni dejavnik podjetniške krize navaja likvidnost podjetja, pri čemer avtor ločuje med pojmom likvidnosti in solventnosti. Prvo definira kot kratkoročno obliko pozitivnega poslovanja. Pozitivna solventnost podjetja je po avtorjevem mnenju ustrezna struktura dolgoročnih virov in obveznosti.

Mramor (1993) definira likvidnost podjetja kot njegovo kratkoročno plačilno sposobnost, za katero ima podjetje dovolj likvidnih naložb, oziroma denarja, s katerim lahko pokriva obveznosti poslovanja. Medtem ko solventnost pomeni dolgoročno plačilno sposobnost, temelječo na uspešnem poslovanju in pravilni izbiri dolgoročnih investicij.

Beaver (2004) ugotavlja, da ima nizka stopnja solventnosti za posledico kasnejšo nelikvidnost podjetja. Praviloma nima nobena druga poslovna odločitev takega vpliva na prihodnje poslovanje podjetja kot je to značilno za dolgoročno naložbo. Dolgoročna naložba po mnenju Beaverja zagotavlja solventnost podjetja, kar ima za posledico pozitivno poslovanje podjetja.

Koletnik (1991) med strateške odločitve z dolgoročnim delovanjem podjetja uvršča predvsem nalaganje v neopredmetena in opredmetena dolgoročna sredstva, dolgoročne naložbe ter dolgoročne terjatve iz poslovanja. Med neopredmetena dolgoročna sredstva je mogoče uvrstiti tudi naložbe v pridobitev materialnih pravic in dolgoročno vračunljive stroške.

Mramor (1993) meni, da o dolgoročnih naložbah največkrat odločajo tudi faktorji, kot so negotovost, razpoložljivost kapitala in nefinančni faktorji.

1. Negotovost

Velja dejstvo, da je prihodnost bolj ali manj negotova. Nastopa pri oceni izdatkov v zvezi z določeno investicijo, še bolj pa pri oceni stroškov kapitala, namenjenega tej investiciji. Sledi negotovost pri oceni neto denarnih tokov, ki so rezultat te naložbe. Da se zmanjša odstopanja, se ob različnih analizah simulira vpliv možnih prihodnjih dogodkov.

2. Razpoložljivost kapitala

Faktor razpoložljivosti kapitala je vezan na tržne razmere kot je obdobje konjunktura in recesije. V obdobju, ko je kapitala dovolj, se stroški kapitala znižujejo in postane dolgoročna investicija za podjetje sprejemljiva. Posledično je tudi investicij več v tem obdobju. V času konjunktura so običajno stroški najema kredita visoki, saj je na trgu zelo malo razpoložljivega kapitala. Posledica konjunktura je, da je stopnja donosa v primerjavi s stroški nizka. Podjetje se takrat največkrat ne odloči za investiranje (Krystek, 1987, str.45).

Druga postavka faktorja razpoložljivosti kapitala pa je v odvisnosti z razvitostjo finančnega trga. Na tako razvitem trgu, kjer je prisotnost izdaje delnic večja, podjetja nimajo težav s pridobivanjem novega kapitala. Dostop do novega kapitala imajo tudi takrat, ko so viri majhnim podjetjem popolnoma zaprti. V tržnih gospodarstvih se je razvila hipoteza, da visoka vrednost delnic označuje tvegan posel. Posledično se od tovrstnega podjetja pričakuje tudi večji donos, kar ga uvršča med podjetja z večjim tveganjem za nastanek podjetniške krize (Brigham, 1996, str.485).

3. Nefinančni faktorji

V tržnem gospodarstvu ima zaupanje veliko težo. Pojav problema agenta in principala se ne pojavlja samo v odnosih med lastniki in managerji temveč tudi med potencialnimi investitorji in vodstvom. Največkrat preizkušeno dejstvo, da ljudje delamo posel, se dokazuje tudi v pridobivanju in upravljanju dolgoročnih investicij. Zatorej mora biti podjetje imuno na tovrstne nefinančne faktorje, oziroma mora upoštevati tveganje pri izbiri (Mramor, 1993, str. 340-341).

Podobno kot Mramor tudi Pučko (2006) trdi, da za ekonomiko podjetja velja, da je financiranje s kratkoročnimi in dolgoročnimi viri ena od faz poslovnega procesa. Mogoče je reči, da le-ta napaja vse druge delne procese s potrebnimi finančnimi sredstvi. Kratkoročni viri zagotavljajo likvidnost, dolgoročni viri pa predstavljajo solventnost.

Pučko (2006) tako uvrsti med kazalce solventnosti podjetja naslednje količnike:

- a. količnik finančne stabilnosti (predstavlja razmerje med dolgoročnimi viri sredstev v primerjavi z dolgoročnimi vezanimi sredstvi),
- b. stopnja zadolžitve (razmerje med vsoto dolgoročnih kreditov in vrednostjo najema z vsoto dolgoročnih kreditov, vrednostjo najema in lastnega kapitala),
- c. količnik razmerja med dolgovi in lastnim kapitalom (razmerje vsote dolgoročnih kreditov in vrednostjo najema glede na lastni kapital).

Način financiranja vpliva na tveganost in dobičkonosnost podjetja. Tako dobičkonosnost povečuje cenejši vir financiranja, tveganje pa se zmanjšuje s financiranjem preko lastniškega kapitala. Za kvalitetno analizo solventnosti podjetja je potrebna kombinacija kazalcev tako aktivne kot pasivne strani bilance.

Altman, Beaver, Becchetti, Sierra ter ostali avtorji empirične analize med zgoraj omenjenimi kazalci največji pomen pripisujejo količniku razmerja med dolgovi in lastnim kapitalom. Le-ta se običajno pojavlja v kombinaciji z revnim kapitalskim tokom ter nizko dobičkonosnostjo najmanj tri leta pred stečajem podjetja.

Beaver (2004) je ugotovil z v analizi 500 italijanskih podjetij, da je bil v 98 % podjetij ki so šla v stečaj, količnik razmerja med dolgovi in lastnim kapitalom zelo visok. V 82 % je omenjeni količnik bil visok zadnji dve leti, v 74 % vseh podjetij pa zadnja tri leta pred stečajem.

Podobno tudi Koletnik (1991) za preučevanje strukture virov kapitala glavno vlogo pripisuje kazalcem razmerij med lastnim kapitalom in obveznostmi. Tako mora podjetje nenehno nadzirati ugodnost razmerja med lastnimi in tujimi viri financiranja. Avtor poudarja, da mora podjetje težiti k samofinanciranju z lastnimi sredstvi, saj so tako stroški financiranja manjši, hkrati pa je podjetje tudi bolj neodvisno od kreditno monetarnih razmerij. S tem se povečuje njegova finančna stabilnost, kar ima za posledico večjo plačilno sposobnost.

3.2.5 LIKVIDNOST

Philosophov in Philosophov (2000) likvidnost imenujeta »najboljši napovednik bankrota« podjetja. Podobno kot Altman ga uvrščata med kvantitativne dejavnike, ki so statistično značilni v zadnjem letu pred stečajem podjetja. Zato je mogoče te dejavnike označiti, kot dejavnike s kratkoročnim delovanjem.

Beaver (2004) med 500 opazovanimi podjetji v obdobju med 1994 in 2002 ugotovi, da je v kar 35 % podjetij mogoče zaslediti negativno vrednost koeficienta likvidnosti, kateremu je v 98 % sledil stečaj.

Becchetti in Sierra (2003) v 99 % opazovanih podjetjih med leti 1989 in 1991 zasledita težave z likvidnostjo. Vrednost koeficienta likvidnosti je pri podjetjih, ki so bila v podjetniški krizi, vedno bila negativna. To je pomenilo, da je od 46 podjetij, ki so šla v stečaj, v kar 45 podjetjih bila vrednost kratkoročnih likvidnih sredstev nezadovoljiva. To je bilo dovolj močen vzrok za stečaj podjetja.

Po mnenju Altmana obstaja povezava med likvidnostjo in velikostjo podjetja. Podjetje, ki pričakuje negativen dobiček zaradi obsega poslovanja, bo zmanjševalo kratkoročna sredstva v razmerju do ostalih. Enako velja tudi za podjetje, ki so že v podjetniški krizi. Podjetje na ta način poizkuša čim prej unovčiti kratkoročna sredstva in jih zamenjati za hitro likvidna sredstva. S tem nadomeščajo izpad prihodka čiste prodaje (Altman, 2000, str. 8).

Philosophov in Philosophov (2002) glavno vlogo za pojav podjetniške krize pripisujeta višini obratnega kapitala. Višina le-tega je premo sorazmerna tveganju plačilne sposobnosti podjetja. Kar pomeni, da nižja stopnja obratnega kapitala povečuje tveganje za nastanek podjetniške krize.

Bergant (2000) zmanjšanje tveganja nastanka podjetniške krize povezuje z obsegom kapitala podjetja. Z zmanjševanjem zalog in vrednosti drugih gibljivih sredstev se vrednost obratnega kapitala povečuje. Na ta način podjetje zmanjšuje višino vezanega kapitala.

V sedmem členu Zakona o prisilni poravnavi, stečaju in likvidaciji s komentarjem je namreč zapisano: »Podjetje mora redno izpolnjevati dospele obveznosti ter gospodariti z viri in naložbami tako, da je v vsakem trenutku sposobno izpolniti vse dospele obveznosti. Podjetje mora za zavarovanje pred likvidnostnimi tveganji oblikovati in izvajati politiko rednega upravljanja z likvidnostjo, ki obsega sledeče:

- a. načrtovanje pričakovanih, znanih in morebitnih denarnih odtokov in zadostnih denarnih pritokov zanje
- b. redno spremljanje likvidnosti
- c. sprejemanje ustreznih ukrepov za preprečitev oziroma odpravo vzrokov nelikvidnosti.«

Podjetje postane plačilno nesposobno v različnih primerih. Najpogostejši primer je neplačilo terjatev s strani kupcev. Pomembna postavka v bilanci je tudi prevelika zaloga zaradi prenizkega obrata. Podjetje bremeni tudi velik delež nedokončane proizvodnje. Do izpada prihodka kapitala prihaja lahko tudi zaradi nižje prodajne cene od stroška proizvodnje. Največkrat se podjetje zavestno odloči za zniževanje cen zaradi cenovne konkurence na trgu. Vsa ta dejanja vodijo v manjšanje prosto razpoložljivega kapitala.

Koletnik (1991) je v svojih razmišljanjih zapisal, da vzdrževanje delovanja podjetja za vsako ceno ni rentabilno ne za dobavitelje in ne zaposlene. Pri obeh straneh se tako povečuje tveganje za neplačilo v primeru stečaja podjetja.

Vsem odločitvam o financiranju je skupno, da morajo biti usmerjene k doseganju ustreznega obsega in strukture naložb in sicer takšnega, ki zagotavlja temeljne cilje podjetja in neposredne cilje finančne funkcije. Zatorej morajo temeljiti na ustreznem kratkoročnem in dolgoročnem finančnem načrtovanju (Mramor, 1993, str.319).

Dubrovski (2004) loči med pojmom nelikvidno podjetje in plačilno nesposobno podjetje. Ni nujno, da je podjetje, ki ima izgubo, tudi plačilno nezmožno. Lahko ima toliko denarnih sredstev, da po poravnavi (prodaja opredmetenih, a neaktivnih sredstev) lahko še vedno sproti poravnava svoje obveznosti. Običajno podjetja prodajo del neaktivnega kapitala in s tem sanirajo izgubo.

Pučko (2006) trdi, da se tisto podjetje, ki postane nelikvidno, izpostavi nevarnosti, da bo šlo v stečaj in likvidacijo. Upniki lahko namreč na podlagi neporavnanih zapadlih obveznosti vložijo na sodišču predlog za uvedbo stečaja.

Informacija o plačilni sposobnosti je pomembna za vse interesne skupine, kajti gre za ocenjevanje tveganja, da podjetje ne bo sposobno zagotoviti dovolj denarnih sredstev za plačilo zapadlih obveznosti. Zato si pri ocenjevanju tveganja lahko največkrat kreditodajalci pomagajo z informacijami posameznih postavk na aktivni in pasivni strani bilance.

Po Pučku (2006) je osnovna opredelitev likvidnosti razmerje med denarnimi sredstvi in zapadlimi obveznostmi. Med temeljne kazalce likvidnosti tako avtor uvršča:

- a. količnik obratne likvidnosti (razmerje med obratnimi sredstvi in kratkoročnimi obveznostmi),
- b. količnik hitrega preizkusa likvidnosti (razlika med obratnimi sredstvi in zalogami glede na kratkoročne obveznosti),
- c. količnik denarne likvidnosti (razmerje med vsoto denarnih sredstev ter kratkoročnimi vrednostnimi papirji s kratkoročnimi obveznostmi)

Količnik obratne likvidnosti slovenski računovodski standardi imenujejo tudi kratkoročni koeficient.

V primeru količnika obratne likvidnosti vsebuje števec kratkoročna sredstva, med katere štejemo denar, hitro vnočljive vrednostne papirje, kratkoročne terjatve in zaloge. V imenovalcu so upoštevane vse kratkoročne obveznosti, tudi v tekočem letu dospela odplačila dolgoročnih dolgov. Velja teoretično pravilo, da naj bi bilo razmerje med kratkoročnimi sredstvi in kratkoročnimi obveznostmi v razmerju 2:1, kar naj bi zagotavljalo zanesljiv denarni tok (Benedik 2003).

Lastniki preferirajo nizko vrednost količnika obratne vrednosti, medtem ko upniki težijo k višji vrednosti le-tega. Visoka vrednost omenjenega količnika pomeni, da je veliko denarja vezano v neproduktivna sredstva, kot so zaloge in kratkoročne naložbe. Če podjetje zaide v težave, bo počasneje odplačevalo kratkoročne obveznosti, med drugimi tudi svojim upnikom. (Rejc, 2000, str. 485-501)

Količnik hitrega testa likvidnosti slovenski računovodski standardi imenujejo tudi pospešeni koeficient. V primerjavi s količnikom obratne likvidnosti je količnik hitrega testa likvidnosti boljše merilo plačilne sposobnosti podjetja, saj v števcu vsebuje sredstva, ki se najhitreje pretvorijo v denarno obliko. Zaloge so v tem primeru izvzete. Relativno visoka vrednost količnika hitrega testa likvidnosti ne meri trenutne plačilne sposobnosti, saj je lahko to posledica blokirane transakcijskega računa podjetja. Zato je ta količnik kvalitetna informacija upniku, da se podjetje nahaja v krizi.

Zadnji med kazalci likvidnosti je količnik denarne likvidnosti. Ta spada med najpomembnejše kazalnike finančnega ravnotežja, saj predstavlja razmerje med najbolj likvidnimi sredstvi in kratkoročnimi obveznostmi podjetja. Ker likvidna sredstva vsebujejo samo denarna sredstva in je zelo malo podjetij, ki bi vzdrževala vrednost blizu kratkoročnih obveznosti, je vrednost kazalca skoraj vedno manjša od ena.

Pogosto investitorji primerjajo ta kazalec z drugimi podjetji, kadar le to posluje na meji rentabilnosti. Stalno zmanjševanje količnika denarne likvidnosti nakazuje določen negativen trend v zmanjševanju plačilne sposobnosti podjetja, kar privede do blokade računa. Vendar je potrebna pri uporabi tega kazalca previdnost. Povečanje vrednosti količnika denarne likvidnosti še ne pomeni avtomatično povečanja plačilne sposobnosti. Zatorej uporabniki večji pomen pripisujejo količniku obratne likvidnosti.

Kazalci likvidnosti tako predstavljajo razmerje med postavkami sredstev in njihovimi viri ter obratno. Pomembni so za ugotavljanje kvalitete financiranja. Finančno ravnotežje ni vprašanje razmerja med kapitalom in dolgovi, temveč gre za vprašanje usklajenosti med sredstvi in obveznostmi do njihovih virov. Ti kazalci so zanimivi predvsem za posojilodajalce, saj predstavljajo kreditno sposobnost podjetja. Kratkoročna in dolgoročna plačilna sposobnost sta povezani preko dobičkonosnosti podjetja in predstavlja eno od oblik uspešnosti podjetja.

3.2.6 TRŽNA VREDNOST PODJETJA

Študija Eisdorferja (2005) je pokazala, da so prihodnji pričakovani dobički odvisni od prisotnosti podjetniške krize. Racionalna pričakovanja se spreminjajo skozi obdobja. Tako na primer podjetja, ki so v finančni krizi in so prisotna na trgu delnic, bodo po vsej verjetnosti delovala kratkoročno. V tem primeru bo vpliv na tržno vrednost podjetja drugačno, kot je to primer zdravega podjetja.

Avtor še ugotavlja, da je za podjetja v krizi pomemben dejavnik denarnega toka, medtem ko je za zdrava podjetja odločilnega pomena pričakovan donos. Samo v eni četrtini podjetij, ki so zašla v podjetniško krizo, je Eisdorfer ugotovil, da je pomembna informacija, informacija o pričakovanem donosu. Za preostala podjetja je nosilni dejavnik informacija denarnega toka.

V finančno dobro stoječih podjetjih je bila ugotovljena pozitivna povezava med denarnim tokom in pričakovanim donosom, pri podjetjih s stresno situacijo pa je opazna negativna korelacija med njima. Iz omenjenega je mogoče sklepati, da se s pozitivnim denarnim tokom povečuje tudi verjetnost izplačila pričakovanega donosa. Podjetje velja za tvegano, v kolikor zaradi šibkega denarnega toka ni moglo izplačati pričakovanega donosa.

Izplačilo pričakovane vrednosti dividende ne vpliva na stečaj podjetja, medtem ko denarni tok lahko povzroči bankrot. Pomanjkanje kratkoročne likvidnosti je običajno glavni vzrok, da podjetja gredo v stečaj. Na podlagi študije podjetij, ki so šla v stečaj med leti 1953 in 2001 je Eisdorfer ugotovil naslednje:

1. Leto pred tem ko je podjetje zašlo v stečaj, je bila vrednost denarnega toka za polovico nižja od let poprej.
2. V povprečju je bil pričakovan donos za 1,5 procenta večji v zadnjem letu glede na leta poprej.
3. Pomembnost pričakovanega denarnega toka je 1,3 do 2,1 večja od pričakovanega donosa. Pomembnost informacije pričakovanega denarnega toka v podjetjih s podjetniško krizo je večja, kot je to primer v finančno dobro stoječih podjetjih.

Griffin in Lemmon (2002) ugotavljata, da imajo podjetja, ki so bolj nagnjena k podjetniški krizi oziroma stečaju, nižjo stopnjo donosa. Kar pomeni, da informacije o likvidnosti vplivajo na tržno ceno podjetja. Podjetja s podjetniško krizo imajo pozitivno korelacijo med šokom in pričakovano rastjo ter pričakovanim donosom. Pozitivna likvidnost vpliva pozitivno na pričakovano rast tržne vrednosti podjetja, medtem ko negativna informacija pričakovanega donosa zmanjšuje vrednost cene.

Pri zdravih podjetjih pa oba tako kot pozitivna likvidnost in pozitiven pričakovan donos delujeta v isto smer in to je na rast vrednosti cene delnice.

Eisdorfer poudarja, da je veliko število stečajev povzročenih zaradi negativnih šokov na pričakovan denarni tok, kot je število stečajev, ki so nastali zaradi pozitivnih šokov na pričakovano povečano stopnjo tveganosti. Podjetja v krizi so zato bolj občutljiva za kratkoročne nestanovitnosti kot zdrava podjetja.

Mramor (2000) definira vrednost podjetja v razmerah negotovosti in v razmerah gotovosti. V primeru, da podjetje izda samo eno vrsto lastniških vrednostnih papirjev in eno vrsto dolžniških papirjev, je vrednost enaka vsoti obeh. Ključni element, ki se pojavi v zvezi z vrednotenjem papirjev v razmerah negotovosti, pa je tveganje. Tako bo vrednost podjetja tem večja, čim večji bodo pričakovani denarni prejemki imetnikov vrednostnih papirjev in čim nižji bodo stroški kapitala podjetja. To pomeni, da je tržna vrednost podjetja tem nižja, čim večje je tveganje celotnega premoženja.

Analiziranje kvantitativnega dejavnika tržne vrednosti je možno za podjetja, ki nastopajo na odprtem finančnem trgu, kar je primer ameriških podjetij. V tradicionalni Evropi in Sloveniji je poslovanje na odprtem finančnem trgu še v razvoju in zato je primerjava vpliva racionalnih pričakovanj na vrednost podjetja zaradi nezadostnih informacij pomanjkljiva.

Pomanjkanje podatkov je enako tudi v primeru podjetja Planika Kranj. Podjetje namreč ni bilo prisotno na trgu vrednostnih papirjev in je zato vpliv prisotnosti kvantitativnega dejavnika tržne vrednosti nemogoče dokazati.

4 VZROKI PODJETNIŠKE KRIZE V PLANIKI KRANJ

4.1 PREDSTAVITEV PODJETJA

V začetku devetdesetih let preteklega stoletja se je pretežni del Evrope srečeval z vse večjim uvozom nizkocenovnih proizvodov azijskih držav, ki so zaradi liberalizacije mednarodne trgovine vse bolj konkurirale evropskim proizvajalcem obutve. Zmanjšano povpraševanje po domačih proizvodih je imelo za posledico spremembo gospodarske strukture.

Bradfor de Longa je v svojih analizah svaril pred paradoksom reform v socialističnih državah. Težka industrija, med katero se je uvrščala tudi čevljarska in usnjarska panoga, je bila v preteklosti prvi upornik proti kapitalističnemu režimu. Kasneje je bila prva, ki je pričela z odpuščanjem delavcev in zapiranjem obratov. Borci za socialno pravično državo so postali tako prve žrtve kapitalistične konkurence (Becchetti in Sierra, 2003, str.7)

Slovenska čevljarska industrija je v obdobju med 1992 in 1998 doživela prvi večji tranzicijski šok. Izgubo jugoslovanskega trga je nadomestila s preusmeritvijo na trge zahodne Evrope, kot so Nemčija, Francija, Švedska in drugi. Zaradi nižje cene dela je Slovenija veljala za cenovno konkurenčno gospodarsko državo na področju proizvodnih storitev. Gre za tako imenovane posle predelave oziroma lohn posle, kjer je nosilec razvoja modela ostajal kupec, izvajalcu pa je prepuščal organizacijo celotne logistike nabave, proizvodnje in dostave do kupca.

Visoka davčna obremenitev in ukinjanje subvencij večjim podjetjem je organizacijam z visoko stopnjo delovne sile dvignila stroške. Posledica je bilo zmanjšanje proizvajalačeve konkurenčnosti. Stroški dela v tranzicijskih državah so naraščali s stopnjo produktivnosti. Slovenija je tako počasi izgubljala konkurenčno prednost pred ostalimi državami, kot so Bolgarija, Madžarska, Romunija ter drugimi.

S pritiski na prodajne cene in upadom prodaje se je od sredine devetdesetih naprej srečevalo tudi čevljarsko podjetje Planika Kranj. Podjetje je bilo ustanovljeno leta 1951 kot državno gospodarsko podjetje in je nastalo z združitvijo več manjših proizvajalcev obutve v kranjski občini (Prešeren, Alka, Vrtač itd.)

Glavni namen je bil trženje in proizvodnja obutve. Registrirano je bilo za vrsto drugih dejavnosti, ki so bile neposredno ali posredno povezane z osnovno dejavnostjo. Med te dejavnosti je spadala proizvodnje in prodaja sestavnih delov

obutve iz poliuretana, gume, PVC in termoplastičnih materialov, proizvodnja orodij in podobno.

Leta 1959 je bil v Turnišču ustanovljen prvi obrat, kateremu so sledili v Breznici, Tolminu, Lukovici in leta 1985 v Majšperku. Planika Kranj si je prizadevala tudi za odprtje čevljarske šole, katero sta podprli podjetji Peko in Alpina. Leta 1963 je bila tako ustanovljena prva obutvena tehnična šola v Kranju.

Začetek razvoja je podjetje doživelo leta 1967, ko je bila podpisana pogodba o sodelovanju s takratnim vodilnim nemškim proizvajalcem športne obutve Adidas. To je Planiko Kranj uvrstilo med največje proizvajalce obutve na območju takratne Jugoslavije. Poleg športne obutve je podjetje ves čas proizvajalo tudi modno obutev in je v kooperaciji s trgovsko znamko Salamander dobilo dovolj tehničnega znanja za razvoj lastne blagovne znamke.

Obutev izdelano pod lastno blagovno znamko so prodajali v trgovski mreži, ki jo je Planika Kranj razvila v začetku osemdesetih letih. Tako je na 160 prodajnih mestih poleg lastne obutve ponujala končnemu kupcu še izdelke drugih proizvajalcev.

Podjetje je v letu 1992 zaposlovalo 3.431 ljudi in je izdelalo kar 3.113.000 parov obutve. Masovna proizvodnja enostavnih modelov je omogočala, da je podjetje v začetku devetdesetih ustvarilo 907 parov na zaposlenega. V letu 1996 se je obseg proizvodnje močno zmanjšal. Podjetje je z 2.272 zaposlenimi proizvedlo le še 1.934.000 parov obutve letno. Tako je Planika Kranja štiri leta kasneje izdelala le 851 parov na zaposlenega.

V obdobju tranzicije slovenskega gospodarstva se je podjetje podobno kot druga podjetja v delovno intenzivnih panogah znašlo v težavah. Planika Kranj je pred tem izvažala predvsem na vzhodnoevropske trge in trg Jugoslavije, ki pa so se zaradi političnih sprememb modificirali. Podjetje je začelo s prilaganjem števila zaposlenih glede na obseg poslovanja in potrebe trga. Leta 1998 je prvič objavilo stečaj s prisilno poravnavo.

Novo vodstvo leta 1999 si je za cilj zadalo podjetje Planika Kranj uvrstiti med uspešna in konkurenčna podjetja. Oblikovana je bila delniška družba s polnim imenom Planika Kranj, podjetje za trženje in proizvodnjo obutve d.d. Ustanovitelj podjetja Planika Kranj d.d je bila Kapitalska družba d.d., Slovenska odškodninska družba d.d. ter udeleženci interne razdelitve. Slednji so bili predvsem delavci, katerim je bila terjatev iz stečaja leta 1998 preoblikovana v lastniške deleže podjetja.

Leta 2004 je bila večinski lastnik država. Imela je v lasti 57 % delež, 26 % je ostalo v lasti delavcev in ostalih manjših delničarjev. Razlika 17 odstotkov je bila porazdeljena med Gorenjsko banko in SKB Banko. Slabe 4 % pa je bilo tudi v lasti podjetja Planika Kranj.

Stečaj s prisilno poravnavo leta 1998 je prinesel zaprtje manjših obratov. Ohranila sta se samo proizvodna obrata v Turnišču ter Kranju. V letu 2002/03 je bilo v obeh obratih zaposlenih okrog 1.030 ljudi. Od tega je bilo 73 odstotkov zaposlenih v proizvodnji in 27 odstotkov v režijskih službah. Sprva je podjetje v svoj poslovni obseg vključevalo predvsem kooperante v Sloveniji. Kasneje z leti 2000/01 je začela z vključevanjem zunanjih izvajalcev posameznih faz proizvodnje iz držav bivše Jugoslavije, predvsem Bosne in Hercegovine ter Srbije.

Poleg matičnega podjetja v Kranju je bilo podjetje leta 1999 solastnik štirih mešanih podjetij na Hrvaškem, v Bosni in Hercegovini ter Črni Gori. Za področje Srbije je bilo leta 2000 ustanovljeno podjetje Planika d.o.o. Novi Sad in je pokrivalo potrebe kupcev s področja Srbije in Makedonije. Planika d.o.o Novi Sad je leta 2002 v Moskvi ustanovilo podjetje OOO Planika Ross. Planika Kranj je bila leta 2000 tudi lastnica podjetja Planika Commerce, ki pa je bilo že takrat v likvidaciji.

Neugodne razmere na trgu, visoke finančne obveznosti in terjatve so imele za rezultat vse nižjo likvidnost. Leta 2004 je vodstvo podjetja Planika Kranj na sodišče vložilo prošnjo za prisilno poravnavo. Ker se še ni zaključil postopek iz leta 1998, je bil stečaj s prisilno poravnavo edina pravno možna rešitev. Takratno vodstvo je namreč ocenilo, da z izvensodnim prestrukturiranjem finančnih obveznosti ne bo mogoče poplačati vseh obveznosti in je zato tudi predlagalo stečaj.

4.1.1 PROIZVODNI PROGRAM

Podjetje Planika Kranj je bilo med leti 1994 in 2003 eno izmed štirih velikih podjetij obutvene industrije na področju Slovenije. Njegov tržni delež je bil med 25 % in 27 %. Podjetje je bilo prisotno na trgu s tremi tipi trženjskih skupin:

1. razvoj lastne blagovne znamke, ki je bila namenjena končnemu kupcu;
2. posli usluge izdelave obutve za tuje partnerje;
3. V letu 2003 se je pojavil nov program, ki je lasten proizvod dopolnjeval z izdelki drugih proizvajalcev (SPE Protect).

4.1.1.1 Razvoj lastne blagovne znamke

Planikina mreža prodajaln je bila prisotna na trgih vseh šestih držav bivše Jugoslavije, kjer je matično podjetje odprlo svoja hčerinska podjetja. Za širšo prodajo je podjetje razvilo blagovno znamko, poimenovano Planika Comfort, ki je predstavljala različne modno oblikovane proizvode. Za dopolnjevanje asortimenta je kupovala tudi obutev tujih proizvajalcev (ARA, FILANTO in ostali) in jo prodajala na lastnih prodajnih mestih. Podjetje Planika Kranj je poleg modne obutve v svojih prodajalnah tržilo višjecenovno obutev za šport in prosti čas pod trgovskim imenom Trekking.

Vsi izdelki so bili trženi pod krovno blagovno znamko PLANIKA. Planika Kranj je kot trgovec nastopala preko treh prodajnih poti: prodaja v centrih mest, prodaja v nakupovalnih centrih in prodaja v proizvodnih trgovinah.

Planika Kranj je vseskozi prioriteto vlagala v širitev mreže prodajaln na ozemlju Jugoslavije. V času osamosvajanja Slovenije je izgubila lastništvo nad njimi. Med leti 2000 in 2002 je podjetje ponovno dobilo večino trgovskih objektov nazaj. Tako si je povečalo tržišče po stečaju s prisilno poravnavo leta 1998. Pozicioniranje prodaje obutve na cenovno občutljiva mesta pa se je pokazalo kot slaba poteza. Zaradi nepredvidljivosti trga končnega kupca so bila finančna sredstva, vezana v zalogah proizvodov, kapital s katerim podjetje ni moglo razpolagati.

Največjo cenovno konkurenco je imelo podjetje na področju modne obutve, ki jo je tržilo pod SPE Comfort. Tako je leta 2000 iztržilo s prodajo modne obutve dobrih 5,9 milijonov EUR, leta 2002 pa je ta znašala samo še 3,3 milijonov EUR. Vrednost prodaje je bila dve leti kasneje za 6,9 % manjša glede na leto 2000. (glej tabela 1 v Prilogi 1)

4.1.1.2 Program proizvodnih storitev

Sezonskost prodaje lastne blagovne znamke je podjetje poizkušalo nadomestiti s kooperacijskimi posli v raznovrstnih oblikah. Najmanjše tveganje je Planika Kranj nosila v primeru neposrednega dela. Naročnik posla je tako koristil Planikine proizvodne storitve, zadržal je odgovornost za razvoj in tehnične rešitve. Izvajalcu, v tem primeru Planiki Kranj, pa je prepustil izvedbo operativne proizvodnje in logistike. Tako imenovane proizvodne storitve so bile po večini manj donosne. Kljub temu pa so predstavljale več kot polovico realizacije prodaje v podjetju Planika Kranj.

Za podjetje je bilo tovrstno sodelovanje pozitivno zaradi dveh razlogov. Prvi je bil prenos tehnologije od kupca na izvajalca, s tem možnost spoznavanja tehnoloških novosti in prenosa novih oblikovnih rešitev. Drugi pa je bila zapolnitev preostalih prostih kapacitet proizvodnje.

Vendar pa je tovrstna usmerjenost proizvodnje imela tudi negativno stran. Ob prehodu na novo tržno gospodarstvo se podjetje Planika Kranj ni uspelo otresti miselnosti izvajalca in je zato transformacija v trgovca z lastno blagovno znamko bila težka. Na drugi strani pa je bil pritisk na zniževanje cen zaradi številnih konkurenčnejših ponudnikov vse večji.

Leta 2000 je bil delež prodaje izdelanih parov, kot proizvod proizvodnih uslug 63,28 %. Leta 2002 je ta delež padel na 61,74% (tabela 1, priloga1). Količina parov, proizvedenih preko proizvodnih storitev je tako leta 2002 padla glede na leto 2000 za 1,54 % (tabela 2, priloga 1). Leta 2000 je bil delež doseženega dohodka s proizvodnimi uslugami glede na celoten promet 63,07 %. Vendar se je v letu 2002 ta delež povečal za 1,31 %. Padec proizvedenih parov je bil tako večji od povečanja ustvarjenih prihodkov prodaje s proizvodnimi storitvami.

4.1.1.3 Novi prodajni program

Za podjetje Planika Kranj je ta program predstavljal velik zalogaj za investiranje v izgradnjo trženjskih poti. Cilj je bila popolna zadovoljitev potreb končnega kupca. Razvoj je temeljil na programu ponujanja kompletne zaščite in je obsegal obutev ter zaščitna sredstva in se je tržil pod blagovno znamko SPE Protect.

Podjetje se je začelo intenzivneje ukvarjati z omenjenim programom šele leta 2000. Leta 2001 pa je pričelo z izdelavo zaščitne obutve pod lastno blagovno znamko. Tako je nakup dopolnjevalo s proizvodi lastne izdelave, s čimer je izkoriščalo lastne kapacitete v nabavi, proizvodnji in navsezadnje tudi v prodaji.

Leta 2000 je bil delež omenjenega prodajnega programa 11,57 % in je predstavljalo vrednost 4,4 milijonov EUR. Leta 2002 se je ustvarjen prihodek dvignil na 18,89 % in je dosegel vrednost 6,9 milijonov EUR glede na ustvarjeno skupno vrednost prodaje (tabela 1, priloga 1). To je pomenilo, da se je vrednost prodaje povečala za 7,32%. Količinsko je to pomenilo v letu 2000 133.105 in leta 2002 304.200 prodanih parov. Podjetje Planika Kranj je v letu 2002 tako izdelalo za 11,76 % več parov glede na leto 2000. Povečanje ustvarjenih prihodkov prodaje programa SPE Protect je bilo tako nižje od količine prodanih parov, kar je dokaz pritiska na cene. (tabela 2, priloga 1)

Podjetje se je lotilo tudi eksperimenta z obutvijo za golf. Zaradi premajhnega poznavanja trženjskih poti je projekt propadel. Hkrati podjetje Planika Kranj ni bila proizvodno podjetje, ki bi imelo tradicijo v tem segmentu obutve. Visoka zaloga izdelanih čevljev je tako bremenila zalogo podjetja in povečevala vezanost že tako skromnih likvidnih sredstev.

4.2 ANALIZA STANJA ČEVLJARSKE PANOGE V SLOVENIJI IN EVROPI

Povečano povpraševanje, konkurenčnost novih ponudnikov iz trgov s cenovno ugodnejšimi proizvajalci, enoten trg Evropske Skupnosti v nadaljevanju ES in njegovo počasno odpiranje uvozu so značilnosti, ki trenutno vladajo na svetovnem trgu proizvajalcev obutve. Panoga obutve velja za delovno aktivno in z velikim številom manj izobraženih. Posledica tega je manjša produktivnost, višji stroški, nižja konkurenčnost in hkrati tudi večja občutljivost na globalne spremembe.

V delovnem gradivu so se Brenton, Pinna in Vancauteren (2000) lotili temeljite raziskave vpliva globalizacije na panogo obutve v ES. Le-ta se je na začetku devetdesetih let srečevala s številnimi odpuščanji in zapiranjem proizvodnih obratov. Hkrati pa so se podjetja poizkusila prilagoditi razmeram na trgu in so doživljala prehod iz proizvajalcev v globalne trgovce. Za panogo obutve v Evropi so Brenton, Pinna in Vancauteren zapisali tri ugotovitve. Vendar pa so te v nasprotju z ekonomskimi teorijami o podjetjih, ki so se znašla v krizi.

1. Povečal se je izvoz in uvoz.
2. Stopnja izobraženosti v tej panogi narašča.
3. Tehnološke spremembe niso bile dejavnik, ki bi vplival na podjetniško krizo.

Čevlji s poreklom iz ES zaradi visoke kvalitete veljajo za dražje in zato bolj cenjene. Vendar kljub temu uvoz cenejših proizvodov prevladuje nad izvozom. Zaradi visokih stroškov dela v primerjavi z vzhodno-azijskimi tekmeci prihaja do povečanega preseljevanja proizvodnje v tretje dežele. Znotraj ES so to predvsem države juga, kot sta Španija in Portugalska. V zadnjih dvajsetih letih so razvitejše države preselile proizvodnjo v države vzhodne in srednje Evrope, med katere je spadala tudi Slovenija (Eurostat, 2005).

Evropska čevljarska podjetja so preselila cenovno konkurenčnejše faze izdelave (predvsem gre tu za fazo krojenja in šivanja) obutve na področja z nizko ceno dela, pri čemer so obdržala izdelavo visokokakovostnih proizvodov doma, kot je to

primer podjetij v Italiji. To je pomenilo, da je strateški del proizvodnje ostal v rokah domačih proizvajalcev.

Slovenija je po podatkih Evrostata za leto 2005 spadala v obdobju med 1996 in 2003 v skupino držav z nizkimi stroški dela. Vrednost cene dela je bila leta 1996 7,35 EUR na uro, medtem ko je leta 2003 bila že 10,54 EUR na uro. 42 % povečanje vrednosti dela je bilo posledica dviga davkov ter gibanja sindikatov (tabela 4, priloga 1).

Tako ne preseneča dejstvo, da je bila Slovenija v začetku osemdesetih izvoznica proizvodnih storitev. Ta delež se je zmanjševal z izgubljanjem konkurenčne prednosti pred ostalimi državami, kot sta bili Poljska in Romunija. Podjetja so zmanjševanje poslov proizvodne storitve nadomeščala s proizvodnjem izdelkov pod lastno blagovno znamko, kot je bil to primer mnogih čevljarских podjetij v ES (Stival in Zamen iz Češke, Maindl iz Nemčije, Gerwinia Avstrija, Planika Kranj, Alpina in drugi).

Dve tretjini skupne proizvodnje na območju ES je skoncentrirano na tri vodilne države: Italijo, Španijo in Portugalsko. Samo v Italiji so leta 2003 proizvedli približno 50% od 780.811.000 parov obutve. Omenjene države imajo tudi največje število zaposlenih v obutveni panogi kljub novim pridruženim članicam, med katerimi izstopajo po proizvodnji Poljska, Slovaška, Madžarska in Češka (Eurostat, 2005).

Delež evropskih proizvajalcev glede na preostali svet je 11 %. Največji delež zasedajo azijski proizvajalci, kajti od 10 milijard parov obutve slednji izdelajo kar 7 milijard parov obutve. Med leti 1985 in 1996 se je izvoz evropskih čevljarjev povečal le za 10 %, uvoz pa je porasel za kar 165 % (Eurostat, 2005).

V letu 2003 je bilo v članicah petindvajseterice delujočih 72.000 podjetij, ki so proizvedla za 2,67 milijard EUR-ov parov čevljev. Največ obutveno proizvodnih podjetij je bilo na področjih Italije, Nemčije in Poljske. Zaposlovala so približno 361.000 ljudi. Strošek neposrednih plač je bil 0,48 milijard EUR. Vsak zaposleni pa je ustvaril za okoli 20.000 EUR-ov dodane vrednosti v letu 2003 (Eurostat, 2005).

Strošek dela v evropski obutveni industriji je leta 2003 v povprečju predstavljal 67 % prodajne vrednosti. Med proizvodnimi državami je največji delež variabilnega dela imela še Slovaška (55 %), Poljska (42 %) ter Bolgarija (59 %). Različnost deleža stroška dela v prodajni ceni je rezultat različnosti proizvodnje. Visok delež stroška dela v nizki ceni proizvoda nakazuje nizko stopnjo produktivnosti, kot je to

bil primer Bolgarije. Leta 2003 je Bolgarija imela med vsemi proizvajalkami obutve v Evropi največji del vrednost stroška dela v prodajni ceni. Prodajna cena proizvodnih storitev Bolgarije je dosegala 1,39 EUR na uro.

Najnižji delež stroška dela v prodajni ceni je imela Anglija. Delež dela obsegal le 39 % prodajne cene. Leta 2002 je dosegla Anglija vrednost 25,24 EUR na uro, kar jo uvršča med države z visoko produktivnostjo. V slednji tradicionalne obutvene proizvodnje skorajda ni, saj gre v večini primerov za izdvajanje proizvodnih procesov. Zato je tudi procent produktivnosti med državami, ki so preselile proizvodnjo na cenejša območja dela največji. Za države s pretežno proizvodno usmerjenostjo pa velja, da je odstotek produktivnosti nižji. Različnost deleža stroška dela v prodajni ceni je rezultat različnosti proizvodnje. (Eurostat, 2005).

Glavno merilo za prikazovanje dobičkonosnosti je bil delež stroška dela glede na prodajno ceno. Višji strošek dela v prodajni ceni in nizka produktivnost zmanjšujeta dobičkonosnost. Alarmanten je podatek, da je med državami z nizko stopnjo produktivnosti porasel strošek dela v primerjavi s prodajno ceno. To je bilo leta 2003 primer Češke. Tako je ta z kar 87 % prodajne cene pokrivala stroške dela. Največji delež prodajne cene, namenjene za pokrivanje variabilnega stroška dela istega leta je zaslediti v primeru Madžarske (103 %) ter Slovenije (145 %). To pomeni, da obe beležita negativno rast dobičkonosnosti. Čevljarska podjetja v teh državah so torej poslovala z izgubo (Eurostat, 2005).

Panoga obutve v Sloveniji je imela dobičkonosnost sredstev v obdobju med leti 1994 in 2003 v povprečju vedno negativno. Posledica tega je bila negativna vrednost koeficienta ROA, ki je predstavljen v tabeli 5.

Tabela 5 : Dobičkonosnost panoge obutve v Sloveniji med leti 1994 in 2003

1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
-4,00	-13,1	-15,4	-2,3	-17,5	-6,4	-9,5	-1,8	-2,7	0,2

Vir: IBON

Sektor obutve na področju širše Evropske Skupnosti je sestavljen predvsem iz manjših in srednje velikih podjetij. V Italiji prevladujejo manjša podjetja z do 100 zaposlenimi, medtem ko imajo Španija, Portugalska in Francija v srednje velikih podjetjih med 100 in 1.000 zaposlenih. Posledično je tako v Italiji tudi največje število manjših podjetij, ki so zaradi svoje fleksibilnosti bolj konkurenčna, saj imajo večjo produktivnost in s tem lahko konkurirajo državam z nizko ceno delovne sile (Eurostat, 2005).

Več kot 80 % italijanskih obutvenih proizvajalcev se je specializiralo na izdelavo podplatov, vložkov in peta. Okrog 70 % je proizvajalcev, ki opravljajo samo fazo krojenja in šivanja. Tovrstna razdelitev operacij omogoča večjo izkoriščenost specializiranih strojev in poglobljeno znanje zaposlenih na teh operacijah. Ključ uspeha je torej v zniževanju stroškov, povezanih z organizacijo. S tem je omogočena večja fleksibilnost proizvajalcev, ki jo trg zahteva. Zaradi večje lokacijske koncentracije so različni proizvajalci bolj povezani med seboj in hkrati tudi bolj specializirani. Zaradi tega so tovrstne organizacije sposobne izdelave manjših naročil brez pretiranega spreminjanja proizvodnje (Brenton, Pinna in Vancauteren (2000).

Tovrstno sodelovanje v primeru italijanskih podjetij sta Stolper in Scott (1990) definirala kot fleksibilnost ne samo na nivoju podjetja temveč tudi na področju medsebojnega sodelovanja. Italijanski proizvajalci so tudi okolje definirali kot del proizvodnega procesa. Fleksibilnost pomeni predvsem prilagoditev outputa navzgor in navzdol v kratkem času brez pretiranega vpliva na produktivnost. Iz tovrstnih izkušenj se je razvila metoda oskrbe proizvodnje ravno v pravem trenutku, oziroma tako imenovana »just in time« metoda (Cutrini, 2003, str.10).

Italija je zaradi svoje usmeritve v specializacijo - kakovostna modna obutev v manjših serijah - obdržala konkurenčno prednost pred masovno standardizirano proizvodnjo Kitajske. Njena specializacija je bila posledica integriranosti proizvodnje. Le-ta je bila mogoča zaradi močne tradicionalizacije italijanske obutvene industrije. Tu je pomembno vlogo odigrala država, ki je dala prednost tradiciji in ne dobičku, kot se je to zgodilo v primeru Nemčije in Anglije.

Povpraševanje po obutvi na območju Evropske Skupnosti se je v letu 2003 povečevalo. Leta 2002 je bilo prodanih 1,9 bilijonov parov čevljev, medtem ko je povpraševanje leta 2003 naraslo na 2,1 bilijonov parov. Hkrati je čevljarska industrija beležila padanje števila proizvedenih parov v enakem obdobju s slabega 0,90 milijonov na 0,78 milijonov parov. Tako je bilo povečanje prodaje med leti 2003 in 2002 za slabih 10%, procent padca proizvedenih parov pa 13% (tabela 5, priloga1).

Posledica povečanega povpraševanja in zmanjševanja stopnje proizvodnje je deficit, ki se je pokrival z uvozom. Tako so bili leta 2003 trije pari čevljev od štirih narejeni v tako imenovanih tretjih državah. Tu gre predvsem za države Romunije, Bolgarije in države bivše Jugoslavije. Padec dodane vrednosti v primerjavi s količino proizvedenega je v veliki meri povezan s selitvijo proizvodnih procesov na področja cenejše delovne sile ter širjenje specializacije med tradicionalnimi državami (Eurostat, 2005).

Evropski trg velja za enega bolj odprtih trgov, zato je delež uvoza večji od deleža izvoza. Po podatkih analize v panogi obutve leta 2003 je bilo leta 2005 delež izvoza za 5,4% višji glede na leto 2002. V enakem obdobju se je delež uvoza kar podeseteril in je obsegal 57,3 % povečanje. Med največje države izvoznice so se leta 2005 uvrščale Kitajska (39,4 %), Vietnam (17,1 %) ter Romunija (11,3 %) (tabela 3, priloga 1).

Države Evropske Skupnosti so v letu 2005 izvažale predvsem v Švico (10,9%), Združene države Amerike (24,7 %), Rusijo (9,7 %) ter Japonsko (6,4 %). Največje evropske države izvoznice so bile Italija (27 %), Nemčija (21 %) ter Francija (20 %). Najmanjši delež izvoza izven meja EU pa so imele Ciper (5 %), Litva (6 %) ter Portugalska (6,5 %). Države, ki so bile značilno proizvodne, beležijo nizko stopnjo izvoza izven območja držav ES (tabela 6, priloga 1).

Odprava trgovinskih ovir je imela za posledico povečan uvoz nizkocenovnih proizvodov predvsem iz Kitajske, Vietnama in Romunije na območje ES. Posledica je bila negativna rast prodaje, ki jo beleži Eurostat 2003 za obdobje med leti 1995 in 2003. V petindvajseterici je v povprečju vsako leto izgubilo delovno mesto 4 % zaposlenih, kar je v opazovanih osmih letih pomenilo 160.000 delovnih mest. Kljub temu pa je zaslediti povečanje povpraševanje evropskega kupca v enakem obdobju.

Slovenija je v trgovanju z Evropsko Skupnostjo imela majhen delež. V letu 1994 je količinsko izvozila v države dvanajsterice 34,21 % od skupaj proizvedenih parov. V letu 1999 ta delež padel na 32,22 %. Slovenski čevljarji so leta 1994 proizvedli 288.125 parov, medtem ko so leta 1998 proizvedli le še 193.024 parov obutve, kar je predstavljajo 67 % količine izpred štirih let. V enakem obdobju se je povečal uvoz iz dvanajsterice z 9,28 % na 11,11 % leta 1999 (Hanzi, 2001, str .168).

Slovenija je glede na primerjavo med vrednostjo izvoza in vrednostjo uvoza veljala za izvoznico obutve. Med leti 1993 in 1998 je bil delež izvoza več kot 80 %. V tabeli 6 je predstavljen delež izvoza in uvoza za obdobje med leti 1993 in 1998.

Tabela 6 : Procent izvoza slovenskih proizvajalcev obutve za obdobje 1993 in 1998

Vrsta \ leto	1993	1994	1995	1996	1997	1998
Izvoz v %	87	84,4	81,9	87,6	84,5	87
Uvoz v %	79	75,7	74,1	83,4	82,6	87,3

Vir: Hanzi, 2001, str. 228

Slovensko obutveno panogo je leta 1999 sestavljalo približno 50 podjetij. Razvrstiti jih je mogoče v veliko število manjših proizvajalcev, nekaj srednje velikih podjetij in malo število velikih podjetij. Največja podjetja so v Sloveniji imela med leti 1998 in 2003 v povprečju med 25 in 35 % tržni delež. Ostalo so pokrivala manjša in srednje velika podjetja. Razliko med povpraševanjem in ponudbo je pokrival uvoz. Slovenija je leta 1999 imela delež prodaje v Evropski uniji 0,79 % (Hanzi, 2001, str. 50).

Po mnenju Hanzija (2001) so za zmanjševanje števila proizvajalcev obutve krivi predvsem visoki stroški dela, neprilagodljivost velikih podjetij na nove zahteve trga ter veliko število tako imenovanih predelovalcev, neučinkovita produktivnost ter slaba izkoriščenost kapacitet. Kot zunanje dejavnike, ki so povečevali nagnjenost k bankrotu, našteva omejeno število potrošnikov, ki so pripravljeni plačati visoko ceno, ter prehitro menjavo modnih trendov.

Posledica vsega tega je bila, da so se podjetja začela srečevati z vse večjimi likvidnostnimi težavami. Za zagotavljanje likvidnosti je v prvi meri potrebno investiranje tako v dolgoročna kot kratkoročna sredstva. Za analizo so bili pomembni trije indikatorji: delež investicij na zaposlenega, dodana vrednost, namenjena za investicije, ter status investiranja posamezne države znotraj Evropske unije (Eurostat, 2005).

Delež vseh investicij je največji v Italiji. Leta 2002 je bilo kar 65 % vseh investicij izvedeno v Italiji. Slednja je tako v obdobju med 1995 in 2002 namenjala 22 % dodatne vrednosti od prodajne cene za investicije. Največji delež od prodajne cene je za investicije v obutveni panogi je namenila Slovaška (31 %). Vendar je le-ta zaradi majhne produktivnosti dosegala le 1 % glede na skupne investicije v ES. Italiji je sledila Portugalska z 18 % dodane vrednosti, namenjene za investicije (tabela 7, priloga1).

Najnižjo stopnjo investicij je mogoče beležiti v Angliji, kjer so podjetja v obdobju med 1995 in 2002 namenila samo 5 % ustvarjene dodane vrednosti namenila za investicije. Visok delež dodane vrednosti je za investicije namenjala tudi Romunija. Nižja cena dela in visoka prodajna cena so tako oblikovali visok delež dodane vrednosti. Vendar zaradi nizke produktivnosti Romunije ni mogoče šteti med tehnično razvite države (tabela 7, priloga 1).

V Sloveniji se je med leti 1976 in 1996 struktura investicij v panogi obutve in usnjene galanterije zelo spreminjala. Podjetja so večinoma kapital namenjala za stroje, opremo in prometna sredstva. Naložbe v panogi obutve in usnjenih izdelkov v Sloveniji so glede na celotna sredstva vlaganj zavzemala v povprečju 40 %

vrednosti vseh investiranja, pri čemer pa je potrebno omeniti, da tako širok opis vrste investicije vključuje tako nakup novih prevoznih sredstev, računalniške ter druge opreme in nazadnje tudi nove strojne opreme (tabela 8, priloga1).

Slovenska usnjarska industrija je v obdobju med 1995 in 1998 največ investicij namenila za ustvarjanje novih zmogljivosti, kar je pomenilo predvsem nakup dodatnih strojev in ostale opreme. Le 36,44 % vseh investicij je bilo namenjeno za posodobitve obstoječega. Med leti 1999 in 2003 se je razmerje spremenilo. Največ investicij je bilo namenjeno za posodobitve in to kar 38,26 % vseh sredstev. Samo 35,52 % je bilo namenjeno za nove zmogljivosti (tabla 8, priloga1).

Podjetja, delujoča v slovenski proizvodnji usnja, obutve in usnjene galanterije so ob koncu devetdesetih let 20. Stoletja sredstva za investicije črpala predvsem iz lastnih sredstev. Kar je pomenilo, da je bila ustvarjena visoka dodana vrednost glede na višino prodaje. Zato so lahko kar 91% investicij lahko pokrili z lastnimi sredstvi. V obdobju med 1999 in 2003 se je delež lastnih sredstev, namenjenih za investicije zmanjšal na slabih 58 %, istočasno pa se je povečalo zadolževanje preko finančnih posrednikov ter različnih finančnih skladov (tabela 9, priloga 1).

Povečevanje stroškov dela in zmanjševanje produktivnosti sta vodila v zniževanje likvidnosti. Slovenska čevljarska podjetja so tako beležila v letih med 1994 in 2003 povečanje kazalca zadolženosti, ki je predstavljal delež dolgov med vsemi obveznostmi glede na vire sredstev. Običajno je šlo v teh primerih za zadolževanje iz zunanjih virov. Vse večje zadolževanje je imelo tudi negativno posledico v obliki povečanja odhodkov iz poslovanja.

Tabela 7: Vrednost količnika razmerja med dolgovi in lastnim kapitalom in količnik hitrega preizkusa likvidnosti v panogi obutve v Sloveniji med leti 1994 in 2003

Kazalec	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Količnik razmerja med dolgovi in lastnim kapitalom	0,99	0,85	0,72	0,75	0,80	0,89	1,19	1,33	1,02	1,04
Količnik hitrega preizkusa likvidnosti	0,39	0,37	0,25	0,24	0,33	0,95	0,71	0,81	0,76	0,71

Vir: IBON

Tradicionalne evropske države, kot so Nemčija, Anglija in Francija, so proizvodnjo obutve prenesla na območja s cenejšo delovno silo. Glavni cilj tovrstnega prestrukturiranja proizvodnje je bilo obdržati čim višjo vrednost dobička. Visoki stroški dela v prodajni ceni so zmanjševali višino dobička. Države, ki so preselile proizvodnjo na območja s cenejšo delovno silo, imajo posledično tudi višjo produktivnost. Stroški so se zniževali glede na obseg proizvedenega.

Obstaja pa druga skupina proizvajalcev, kot so na primer Italija, Španija in Portugalska, ki so kljub temu zaposlovale veliko število delavcev. Da so ostajale konkurenčne, so izvajale investicije v proizvodnjo in s tem zniževale stroške. Prihajalo je do specializirano usmerjenih podjetij, ki so kljub visoki ceni dela ustvarjala dobiček.

Iz vsega tega je težko opredeliti, kaj je zaznamovalo evropsko čevljarsko obutveno industrijo. Gre za številne proizvajalce, ki so delovali na različnih trgih. Njihovo delovanje je bilo prilagojeno okolju, v katerem so delovali in kjer je največjo vlogo igrala tudi država. Skupno proizvajalcem iz Evropske Skupnosti je, da se je delež v primerjavi z ostalimi večji trgi (ZDA, Japonska, Švica, Rusija in ostali) zmanjšal zaradi razvoja cenovno bolj konkurenčne Kitajske.

4.3 ANALIZA KVANTITATIVNIH DEJAVNIKOV PODJETNIŠKE KRIZE V PLANIKI KRANJ

Cilj magistrske naloge je prikaz, ali je mogoče preko analize kvantitativnih dejavnikov vnaprej napovedati stečaj podjetja, oziroma ali ga ti dejavniki lahko pojasnijo in v kakšni meri. Za analizo kvantitativnih dejavnikov sem izbrala podjetje Planika Kranj, saj gre za tipičnega predstavnika proizvodnje z visokim deležem variabilnega dela, visokih stroškov v primerjavi z prodajnimi cenami in padanjem obsega prodaje.

Glavni namen naloge je ugotoviti, kateri kvantitativni dejavniki so ustrezno kvalitetni in preko katerih bi bilo mogoče razložiti oziroma je mogoče pojasniti vzroke za podjetniško krizo podjetja Planika Kranj, ki je vodila v stečaj tega podjetja.

Razlogi za začetek stečajnega postopka za neko podjetje so različni, vendar pa v večini primerov prevladuje slabo finančno stanje dolžnika, ki v daljšem času ni sposoben poravnati dospele obveznosti ali pa so obveznosti večje, kot je njegovo premoženje.

Stečajni postopek je pravno posebna oblika izvršilnega postopka, ki se opravi nad celotnim premoženjem dolžnika z namenom poplačila vseh upnikov. Če je premoženje manjše od stroškov, ki bi nastali z stečajem, se ta ne izvede (Plavšak, 1997, str. 23).

Predlog stečajnega postopka lahko poda tako upnik kot dolžnik. Vendar mora pri tem prevladovati interes, ki temelji na pravilu, da se poda predlog za stečaj, kadar je finančno stanje dolžnika visoka prezadolženost in ni možnosti, da bi dolžnik z ustreznimi ukrepi izvedel finančno reorganizacijo. Prav tako mora veljati, da bi nadaljnje poslovanje dolžnika stanje še poslabšalo. V teh primerih je predlog uvedbe stečaja vsekakor smiseln (Plavšak, 1997, str. 26).

Z uvedbo stečajnega postopka dolžnik preneha poslovati, vendar kot pravna oseba preneha s poslovanjem šele z zaključkom stečaja. Stečajni postopek se začne z vložitvijo predloga, veljati pa začne s sklepom sodišča (Plavšak, 1997, str. 23).

S stečajem se oblikuje stečajna masa, iz katere se pokrivajo terjatve. Oblikujejo se razredi upnikov, ki temeljijo na višini terjatve. V primeru, da je stečajna masa manjša od vrednosti vseh terjatev, se poplačila razredom izvedejo na podlagi deležev.

Zahtevo za začetek stečajnega postopka v primeru Planike Kranj je podalo tedanje vodstvo podjetja. Po njihovem mnenju je bila to edina možna rešitev glede na težko finančno stanje podjetja. Z vidika vodstva podjetja je stečaj predstavljal prednost zaradi dveh vzrokov: odpadel bi strošek poplačila odpravnin presežnim delavcem. Hkrati je s tem vodstvo upalo, da bo na ta način lahko poplačalo vsaj del dolga vsem upnikom (kreditodajalcem in dobaviteljem). Vrednost dolgov je namreč bila večja, kot pa je bila ocenjena vrednost kapitala.

Vzdrževanje poslovanja podjetja za vsako ceno ni dobro ne za upnike, ne za dolžnika. Dilema, kdaj je smiselno vložiti predlog za stečaj, je predvsem moralno vprašanje dolžnika. Vsekakor bi bilo v primeru podjetja Planika Kranj za upnike bolj ugodno, če bi do stečaja prišlo že prej.

V nadaljevanju je poglobljen namen naloge analiza kvantitativnih dejavnikov in nadalje njihova primerjava s teoretičnimi izhodišči. Poudarek je na preučevanju uspešnosti poslovanja podjetja Planika Kranj s pomočjo računovodskih kazalcev in posledično analizirati dejavnike za pojav krize v podjetju. Tovrstna primerjava bo služila kot podlaga za prikaz ocenjevanja ustreznosti kvantitativnih dejavnikov.

Cilj magistrske naloge je predstavitev zanesljivih napovednikov podjetniške krize v konkretnem primeru, pri čemer je v ospredju prikaz prednosti in slabosti le-teh. Preko metode primerjave bom tako v nadaljevanju prikazala značilnosti kvantitativnih dejavnikov ter s tem tako potrdila ali pa ovrgla tezo, da je dobičkonosnost, likvidnost, solventnost, tržni delež in velikost dovolj za predvidevanje, da se bo podjetje znašlo v podjetniški krizi.

Med najpomembnejšimi kvantitativnimi dejavniki za pojavnost nastanka podjetniške krize naj bi bila dobičkonosnost. Zmanjševanje dobičkonosnosti je medsebojno povezano s povečevanjem tveganja za nastanek stečaja. Negativno povečevanje dobička je statistično najbolj značilno zadnja tri leta pred pojavom krize v podjetju. Največjo napovedno moč dejavnika ima zadnje leto pred stečajem.

Drugi kvantitativni dejavnik je likvidnost. Le-ta je tesno povezan s kratkoročnimi sredstvi in njihovo pretvorbo v bolj likvidne oblike. Kar pomeni, da je podjetje likvidno sposobno, v kolikor uspeva poplačevati tekoče dospele pogodbene obveznosti. Glavno vlogo je potrebno pripisati obratnemu kapitalu. Višina tega je odvisna od velikosti gibljivih sredstev in kratkoročnih obveznosti. Zniževanje likvidnih sredstev povečuje možnost nastanka podjetniške krize in ima največjo napovedno moč zadnje leto pred njenim pojavom.

Likvidnost je odvisna od solventnosti, ki jo s tem tudi uvrščamo med prve tri najpomembnejše pojasnjevalne dejavnike nastanka krize v podjetju. Solventnost predstavlja dolgoročno plačilno sposobnost in je pozitivna, v kolikor so dolgoročne naložbe kvalitetno razporejene. Kakovost finančne politike podjetja je predstavljena kot finančni vzvod. Gre za razmerje med naložbo v aktivih in uporabljenim kapitalom iz pasive. Višina vzvoda predstavlja pozitivno usmerjenost managementa v naložbe, hkrati pa tudi večjo nevarnost za nastanek podjetniške krize. Visok vzvod ima največjo pojasnjevalno moč zadnji dve do tri leta pred objavo stečaja podjetja.

Likvidnost, solventnost in dobičkonosnost veljajo za finančne dejavnike empiričnih analiz. Med kvantitativne dejavnike je potrebno uvrstiti še velikost in tržni delež. Oba sta pomembna z vidika kvantitativnih dejavnikov, vendar pa nista tako močna napovednika, kot je to primer pri likvidnosti, solventnosti in dobičkonosnosti.

Tržni delež je pozitivno odvisen od velikosti obsega prodaje. Čim bolj bo podjetje povečevalo obseg prodaje, tem večji tržni delež bo podjetje dosegalo. Prihodki, ustvarjeni s prodajo, za podjetje pomenijo kapital. Če se ta vir prihodkov zaradi takšnih in drugačnih razlogov zmanjšuje, se povečuje verjetnost težav pri

odplačevanju obveznosti in s tem večanje tveganosti za pojav krize v podjetju. Padec prodaje in s tem zniževanje tržnega deleža kvaliteto označuje pojav podjetniške krize tri leta pred objavo stečaja.

Zadnji izmed kvantitativnih napovednikov, ki bodo testirani v nadaljevanju, je velikost podjetja. Smer obsega poslovanja je istosmerna z velikostjo obsega prodaje. Večja kot je, večji obseg proizvodnje je potreben. Hkrati pa naj bi zmanjševanje obsega proizvodnje ne pomenilo, da se mora zmanjšati obseg prodaje. Kljub temu je lahko podjetje še vedno uspešno. Avtorji empirične analize so zato velikost podjetja definirali kot nepravo spremenljivko. Z njo namreč ni mogoče natančno pojasniti nastanka podjetniške krize.

V nadaljevanju magistrske naloge so tako predstavljeni kvantitativni dejavniki definirani na začetku naloge in testirani na konkretnem primeru podjetja Planika Kranj.

4.3.1 TRŽNI DELEŽ IN OBSEG PRODAJE

Podjetje Planika Kranj je s svojim proizvodnim programom spadalo med podjetja, kjer je bila koncentracija kupcev visoka. To je pomenilo, da je proizvajalo izdelke za široko potrošnjo. Od svojih konkurentov se je ločevalo le po diferenciaciji samega proizvoda.

Podjetja, delujoča na konkurenčnih trgih, so izpostavljena cenovnim vojnám in kot taka veljajo tudi za bolj nagnjena k nastanku podjetniške krize. Izpostavljena so dvema spremenljivkama:

- a. nenehne spremembe potrošnikovih preferenc,
- b. delovanje cenovne konkurence.

Prisotnost podjetja na trgu je potrebno ločevati od obsega prodaje. Med njima obstaja medsebojna odvisnost, ki pa ne velja vedno. V pogojih popolne konkurence bi povečevanje prodaje povečevalo obseg tržnega deleža. Istočasno bi moral biti izpolnjen pogoj popolne informiranosti. Vendar pa zaradi odsotnosti te ni nujno, da se tržni delež podjetja poveča.

4.3.1.1 Obseg prodaje podjetja Planika Kranj

Najkvalitetnejši napovednik spremembe tržnega deleža je vsekakor realizirana prodaja. Če se pojavi tendenca padanja vrednosti celotne prodaje, pomeni, da se

podjetju zmanjšuje tržni delež. Padanje prodaje je indic za management, da se na trgu končnega kupca dogajajo spremembe in da mora podjetje zagotoviti nadomestilo za izpad prihodka.

Tabela 8: Vrednosti prodaje v Podjetju Planika Kranj za obdobje med leti 1999 in 2003

Leto	Skupni prihodki v EUR	Prihodek prodaje v EUR	Vrednost prodaje na zaposlenega v EUR	Delež prihodkov od prodaje v skupnem prihodku
1999	37.867.430	37.670.654	27.597,55	99,48 %
2000	39.815.816	37.959.407	33.622,15	95,34 %
2001	52.225.121	45.809.846	38.690,75	87,72 %
2002	40.334.655	36.782.765	33.838,79	91,19 %
2003	31.351.902	27.758.920	30.537,87	88,54 %

Vir : IBON

Višina skupnih prihodkov podjetja Planika Kranj se je zadnja tri leta pred stečajem zniževala. Leta 2003 je bila za 60 % nižja od vrednosti leta 2001. Vzrok za to je bil dodeljen državni kredit leta 2001. Zato je za natančno analizo prodaje potrebno ločevanje med skupnimi prihodki in prihodki, ustvarjenimi s prodajo.

Višina vrednosti ustvarjenih prihodkov prodaje podjetja Planika Kranj med leti 1999 in 2003 je bila v upadanju. Vzrok za to je mogoče pripisati povečani konkurenčnosti podjetij s cenejših področij, kot so države bivše Jugoslavije, Romunije, Bolgarije, ter povečanega uvoza cenejših proizvodov iz Kitajske in Bližnjega Vzhoda.

Višina prihodkov, dobljenih izključno s prodajo, se je v podjetju Planika Kranj od leta 2001 dalje zniževala. Delež prihodkov prodaje v primerjavi s celotnimi ustvarjenimi prihodki je bil v zadnjem letu pred stečajem podjetja 88,54 % . Leta 1999 je ta delež bil za slabih 10% večji in je dosegal vrednost 99,48 %.

Trend gibanja prodaje je mogoče spremljati preko kazalca rasti prodaje. Kazalec rasti prodaje predstavlja razmerje med ustvarjenimi prihodki čiste prodaje tekočega leta zmanjšan za vrednost čiste prodaje preteklega leta glede na ustvarjene prihodke leto poprej (Benedik 2003),

Tabela 9: Kazalec rasti prodaje Podjetja Planike Kranj v % za obdobje med leti 1999 in 2003

Leto	Kazalec rasti prodaje
1999	0,04
2000	0,04
2001	0,18
2002	-0,14
2003	-0,22

Vir : IBON

Kazalec prodaje podjetja Planika Kranj je v povprečju padajoč. Gibanje slednjega je povezano z vrednostjo ustvarjenih prihodkov neposredno s prodajo. To pomeni, da je vsako naslednje leto podjetje Planika Krnaj ustvarilo vse manj prihodkov od prodaje glede na skupen prihodek. Podjetje je tako beležila zadnji dve leti pred stečajem negativne vrednosti rasti kazalca rasti prodaje.

Zniževanje prodaje od leta 2001 dalje je znak za management, da se je pričelo zmanjševanje vrednosti prihodkov prodaje. Posledično je to bilo zaradi naslednjih možnih vzrokov:

- a. povečanje cenovne konkurence, zaradi česar je moralo podjetje zniževati cene;
- b. napačna prodajna politika oziroma nepravilen izbor izdelkov;
- c. pasivna prodajna politika.

Da bi lahko razumeli tovrstno gibanje kazalca prodaje je potrebna analiza prodaje izdelkov po posameznih prodajnih programih. Tako je v tabeli 10 predstavljena vrednost prodaje posameznih programov podjetja Planike Kranj za obdobje med leti 2000 in 2003, tako količinsko kot vrednostno.

Program Trecking, Proteckt ter Comfort so bili programi obutve, narejeni pod blagovno znamko Planika. Prodajni program je bil dopolnjen še s proizvodnimi storitvami, ki so se delile na tako imenovane klasične ter na storitve višjega nivoja. Podjetje Planika Kranje je pri klasičnih proizvodnih storitvah bila le izvajalec izdelave proizvoda in nosilec logistike. Pri proizvodnih storitvah višjega nivoja je bil kupec naročnik modela in je bil izvajalec podjetje poleg celotne logistike hkrati tudi nosilec razvoja modela.

Znotraj programa lastne blagovne znamke je bila največja rast prodaje beležena samo na programu Proteckt. Količinsko se je le-ta povečala med leti 2000 in 2003 za 11,76 %, medtem ko je delež rasti prodaje vrednostno dosegal le 7,32 %.

Tovrstno razmerje pomeni, da se je količina izdelane obutve omenjenega programa povečala za 1,6 krat večje, kot je bilo povečanje prodaje vrednostno. To je bil znak, da se je podjetje srečevalo z cenovno konkurenco na tem programu.

Tabela 10: Delež prodaje po količinah in vrednostno po posameznih programih glede na ustvarjeno prodajo podjetja Planika Kranj za obdobje med letom 1999 in 2003

Vrsta programa	Delež količinsko			Delež vrednostno		
	2000	2001	2002	2000	2001	2002
Trecking program	5,83 %	5,31 %	5,85 %	9,60 %	8,66 %	7,87 %
Proteckt program (novi)	9,26 %	10,74 %	21,02 %	11,57 %	13,60 %	18,89 %
Comfort program	21,62 %	26,94 %	11,38 %	15,76 %	13,27 %	8,86 %
Proizvodne storitve klasičen nivo	54,95 %	49,38 %	54,28 %	50,26 %	48,93 %	53,51 %
Proizvodne storitve višji nivo	8,33 %	7,62 %	7,46 %	12,81 %	15,53 %	10,87 %
Skupaj	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Vir: Lasten

Med programi lastne blagovne znamke Planika je podjetje zaznalo rahlo povečevanje prodane količine na programu Trecking. V letu 2000 je Planika Kranj prodala za 5,83 % več parov programa Trecking glede na skupno količino prodanih parov. Dve leti kasneje se je količina prodaje omenjenega programa povečala na 5,85 %, kar je predstavljalo 0,02 % dvig. Sočasno pa je mogoče opaziti padanje prodajnih cen na programu Trecking. Leta 2000 je vrednost prodaje dosegla 9,6% glede na celotno prodajo. Leta 2002 je program Trecking obsegal le še 7,87 % delež. To je pomenilo za 1,73 % znižanje višine prodajnih cen glede na skupni prihodek, ustvarjen posredno s prodajo.

Enako usmerjenost zniževanja količine ter vrednosti prodaje je mogoče opaziti pri programu blagovne znamke Planike imenovanem Comfort. Z besedo Comfort je podjetje poimenovalo modno obutev, ki je bila izpostavljena velikim pritiskom na zniževanje cen, predvsem s strani uvoza. Med leti 2000 in 2003 se je tako količinsko prodaja zmanjšala za 10,24 %, medtem ko je bil padec vrednosti prodaje glede na celotno ustvarjeni prihodek v enakem obdobju le 6,9 %.

Vrednostno je podjetje Planika Kranj tako beležilo hitrejše zniževanje izdelanih parov, kot je bilo zniževanje cen proizvodov programa Comfort. Kljub diferenciaciji proizvoda, Planika Kranj ni bila imuna na tolikšno prisotnost konkurence pri tovrstnih izdelkih. Pri prodaji je podjetje ponudilo na trg manjšo količino parov. S tem se je izognilo prevelikim zalogam in kasnejšim dodatnim zniževanjem cen zaradi razprodaje zalog.

V nasprotju z že veljavno teorijo, da se programi prodajne storitve na klasičnem nivoju v državah, ki izgubljajo konkurenčno prednost s tega področja znižujejo, je podjetje Planika Kranj dosegalo pozitivno rast pri vrednosti prodane količine omenjenega programa. Veeno pa je mogoče tudi na tem programu slediti zniževanju proizvedene količine. Podjetje je v letu 2000 prodalo za 0,67 % manj proizvedenih parov obutve kot leta 2002. Leta 2002 pa Planika Kranj beleži rast prodane vrednosti za 3,25 %. Razlog za to sta bila predvsem dva. Podjetje je pričelo izvajati usluge za kupce z zahtevnejšimi modeli, kar je dvignilo prodajno ceno. Drugi razlog pa bi lahko bil, da je Planika Kranj dvignila cene proizvodnih storitev in so dolgoletni kupci to tudi sprejeli.

Podjetje na področju proizvodnih storitev, kjer je podjetje Planika Kranj bilo tudi nosilec razvoja, je v obdobju med leti 2000 in 2002 beležilo negativno rast na področju proizvedene količine, kot tudi na področju cen. Med leti 2000 in 2002 je prodaja izdelanih parov padla za 0,87% , vrednostno pa za 1,94 %. Neenako razmerje zniževanja med prodano količino in proizvedenimi pari je lahko posledica podatka, da je podjetje izvajalo proizvodne storitve za partnerje, katerih izdelki so bili pod pritiskom zniževanja cen in so le-ti posledično zniževali cene storitve podjetja Planika Kranj.

Proizvodnja parov pod blagovno znamko Planika je med leti 2000 in 2002 nihala. Podjetje je leta 2000 prodalo 36,71 % parov pod znamko Planika glede na celotno izdelano količino, leta 2001 42,99 % in leta 2003 le še za 38,25 %. Vrednostno je Planika Kranj v enakem obdobju beležila negativno rast prodaje. Leta 2000 je vrednost prihodkov prodaje bilo nižje za 36,93 % parov, glede na skupno vrednost. Leta 2001 je to bilo samo še 35,53 % in leta 2002 le še 35,62 %.

Kljub povečevanju prodaje parov, izdelanih pod lastno blagovno znamko na posameznih programih (Protect in Trekking), je bil pretežni del proizvodnje realiziran preko poslov proizvodne storitve. Delež proizvedenih parov programa proizvodnih storitev, tako klasičnega kot tistega s storitvami višjega nivoja v primerjavi skupaj izdelanih parov obutve je bila v letu 2000 63,28 % in se je v letu 2002 zmanjšala za 1,54 %. Leta 2000 je bil delež prihodkov prodaje programa proizvodnih storitev 63,07 %, pri čemer je ta delež leta 2002 narasel na 64,38%.

Prodaja proizvodnih storitev je veljala za manj tvegano zaradi dveh vzrokov. Prvi vzrok je bilo nizko tveganje z vidika plačila in tveganje za neuspeh je bil skorajda zanemarljiv v primerjavi z prodajo izdelkov lastne blagovne znamke. Drugi vzrok je bil v zapolnjevanju preostalega dela prostih kapacitet, ki so ostajale zaradi sezonskosti lastne blagovne znamke.

Padanje vrednosti prihodkov podjetja Planike Kranj, ustvarjenih s prodajo, je bilo večje, kot pa je bilo povečanje vrednosti prodaje na programu proizvodnih storitev ter nekaterih programov lastne blagovne znamke. Posledično je mogoče trditi, da se je podjetje Planika Kranj srečevalo z visoko konkurenčnostjo tako na področju športne in modne obutve izdelano pod lastno blagovno znamko. Med tem, ko je bila konkurenčnejša s cenami na področju proizvodnih storitev ter novega programa usmerjenega na specifično področje varovanja.

Za podjetje Planika Kranje tako velja značilno zniževanje vrednosti prodaje zadnji dve leti pred objavo stečaja. To povečuje tveganje za nastanek pojavnosti podjetniške krize zaradi dveh vzrokov. Posledica takega stanja je zniževanje toka kapitala in s tem nižja likvidnost podjetja. Drugi pojav pa je dvig stroškov podjetja zaradi povečevanja neizkoriščenosti prostih kapacitet.

4.3.1.2 Tržni delež podjetja Planika Kranj

Podjetje Planika Kranj je med leti 1999 in 2003 spadalo med štiri podjetja čevljarke panoge z večjim številom zaposlenih, ki so delovala na področju Slovenije. Poleg Planike Kranj spadajo sem še čevljarke podjetja Alpina, Peko in Kopitarna. Preostali del slovenskega trga je bil razdeljen med manjša in srednje velika podjetja.

Med večjimi podjetji je tržni delež naraščal samo podjetju Alpina. Med leti 1999 in 2003 je tržni delež Alpine narasel za 7,06 %, največ pa je v enakem obdobju tržni delež padel podjetju Peko. V letu 1999 je bil 22,24 %, v letu 2003 pa samo še 17,38 %.

Med srednje velikimi podjetji prevladuje Afit d.o.o. in Cicipet d.o.o. Obe beležita povečanje obsega prodaje na slovenskem trgu. Pri podjetju Afit d.o.o. je mogoče podatke pridobiti le do leta 2001.

Tabela 11 : Tržni delež podjetja glede na slovensko panogo obutve v odstotkih med leti 1999 in 2003

Podjetje \ Leto	1999	2000	2001	2002	2003
PLANIKA KRANJ D.D.	26,65 %	26,80 %	29,78 %	25,48 %	Ni podatka
ALPINA	27,60 %	27,69 %	27,32 %	31,48 %	34,66 %
PEKO	22,24 %	22,24 %	19,52 %	17,56 %	17,38 %
KOPITARNA	4,83 %	5,04 %	4,90 %	Ni podatka	Ni podatka

Vir : IBON

Številčna pa so podjetja z majhnim številom zaposlenih, ki se po računovodskih podatkih uvrščajo med majhna podjetja. Trend teh je v večini primerih padanje tržnega deleža, vendar ne tako strmo, kot je bilo v primeru podjetja Peko. Tako je tržni delež podjetja Blue d.o.o. z 0,81 % v letu 1999 padel na 0,62 % v letu 2003. Podjetje Čevljarstvo Kidričevo je v letu 1999 imelo tržni obseg 0,31 %, medtem ko je v letu 2003 obsegalo samo še 0,27 %. Edino povečanje je zaslediti pri podjetju Elastik d.o.o. Leta 1999 je imelo le-to 0,20 %, leta 2003 pa že 0,23 %.

Tabela 12: Spreminjanje deležev na trgu obutve nekaterih malih in srednje velikih podjetij za obdobje med 1999 in 2003 v Sloveniji.

Podjetje \ Leto	1999	2000	2001	2002	2003
AFIT D.O.O.	1,22 %	1,72 %	2,16 %	Ni podatka	Ni podatka
CICIPET D.O.O.	2,28 %	2,93 %	3,59 %	4,04 %	4,55 %
BLUE D.O.O.	0,81 %	0,82 %	0,63 %	0,57 %	0,62 %
ČEVLJARSTVO KIDRIČEVO D.O.O.	0,31 %	0,30 %	0,25 %	0,27 %	0,27 %
ELASTIK D.O.O.	0,20 %	0,27 %	0,18 %	0,21 %	0,23 %
TIMA D.O.O.	0,03 %	0,05 %	0,04 %	0,03 %	0,02 %
CICIBAN PODLAPTEK D.O.O.	0,03 %	0,05 %	0,01 %	0,02 %	0,02 %

Vir IBON

Stanje slovenskih čevljarjev je podobno, kot je stanje ostalih proizvajalcev obutve v Evropi. Podjetja, ki so se prestrukturirala v trgovce in so proizvodnjo preselila na cenejša področja, so z nižjimi cenami uspešno konkurirala v panogi obutve. Tržni delež v teh primerih ima enako smer, kot je smer obsega prodaje.

Trditev, da je dejavnik tržnega deleža ustrezen pokazatelj podjetniške krize, je vsekakor pritrilna. Vendar je pri tem potrebno ločevanje na gibanje prodaje in

obseg na trgu, ki ga neko podjetje na trgu ima. Podjetja kljub trendu zmanjševanja tržnih deležev proizvajalcev tako v Evropi kot v Sloveniji, lahko beležijo rast tržnih deležev.

Vendar samo ta dejavnik ni dovolj kvalitetna informacija za definiranje, ali gre za kvaliteten kvantitativni dejavnik v primeru napovedovanja tveganja nastanka podjetniške krize. Potrebno je uvesti dodaten pojasnevalni element, ki je v tem primeru obseg prodaje na nivoju podjetja.

4.3.2 DOBIČKONOSNOST

Vse od leta 1999 dalje se je slovenska panoga obutve srečevala z negativno vrednostjo ustvarjenega dobička. Vrednost prihodkov je bila manjša od ustvarjenih stroškov. Cenovna konkurenčnost pri prodajnih cenah je bila intenzivnejša in so se te hitreje zniževale, kot je to bil primer pri vhodnih surovinah. Panoga obutve je delovno intenzivna panoga in zaradi visokega deleža cene dela v prodajni ceni velja za nizko produktivno z visokimi stroški.

Podjetje Planika Kranj je bila organizacija, ki je imela v sedemdesetih monopolni položaj pri proizvodnih storitvah med ostalimi državami bivše Jugoslavije. S spremembo lastnosti trga se je tudi spremenila konkurenčna prednost podjetja.

V kazalcu dobičkonosnosti sta tako združena vidik trošenja in angažiranje sredstev. Trošenje predstavlja spreminjanje, obrabo in porabljanje poslovnih prvin z namenom ustvarjanja proizvodov. Angažiranje pomeni nenehno vlaganje denarnih sredstev podjetja v delovna sredstva, delovno silo, storitve in delovne predmete. Podjetje bo pri tem bolj uspešno, čim manjša bosta tako trošenje kot angažiranje sredstev. (Tekavčič, 1998, str. 80).

Med kazalci dobičkonosnosti je najpomembnejši količnik donosnosti poslovnih sredstev in ga lahko tudi na kratko imenujemo ROA (return on total assets). Predstavlja razmerje med doseženim rezultatom poslovanja in vloženimi sredstvi. Rezultat je celoten dobiček, povečan za odhodke financiranja. Vrednost kazalca tako predstavlja neto vrednost prihodka oz. t.i. čistim dobičkom, s katerim lahko lastniki in vodstvo podjetja razpolagajo.

Drug temeljni kazalec poslovne uspešnosti podjetja je količnik donosnosti lastnega kapitala in ga na kratko imenujemo tudi ROE (return on common equity). Predstavlja dobičkonosnot lastniškega kapitala in je tako z vidika lastnikov najkvalitetnejši pokazatelj, kako racionalno podjetje razpolaga z njihovimi vložki.

Tabela 13: Kazalci dobičkonosnosti podjetja Planika Kranj za obdobje med leti 1999 in 2003

Leto \ Vrsta	Količnik donosnosti poslovnih sredstev - ROA	Količnik donosnosti lastnega kapitala - ROE
1999	-0,201	-0,947
2000	-0,072	-0,123
2001	0,035	0,072
2002	-0,095	-0,218
2003	-0,023	-0,056

Vir : IBON

V obdobju med 1999 in 2003 ima podjetje Planika Kranj vrednost količnika donosnosti poslovnih sredstev povprečju negativen. Negativna vrednost tega je posledica višje vrednosti celotnih stroškov, nastalih s poslovanjem podjetja, od ustvarjenih prihodkov podjetja. Količnik donosnosti poslovnih sredstev namreč predstavlja uspešnost pretvorbe uporabljenih vhodnih surovin in delovnih sredstev v izhodne izdelke. Rezultat poslovanja podjetja Planika Kranj je tako negativen dobiček.

Na količnik donosnosti poslovnih sredstev tako vpliva uspešnost uporabe sredstev podjetja, ne glede na to s kakšnimi stroški so ta sredstva bila pridobljena. Vendar je pri tem potrebno ločevanje na učinkovitost poslovanja na ravni celotnega poslovanja podjetja in na nivoju proizvodnje podjetja. Tako je mogoče ugotoviti vpliv neposlovnih dejavnosti predvsem financiranja na uspešnost uporabe sredstev podjetja. V največjo pomoč so tu kazalci ekonomičnosti. Ti kažejo razmerje med prihodki in odhodki in so odvisni predvsem od tehnično organizacijskih dejavnikov ter družbeno ekonomskih dejavnikov.

Količnik gospodarnosti I in količnik gospodarnosti III sta med glavnima pokazateljema učinkovitega poslovanja. Količnik gospodarnosti I predstavlja razmerje med skupnimi prihodki in skupnimi odhodki. Količnik gospodarnosti III je definiran preko razmerja med prihodki, ustvarjenimi direktno s prodajo glede na odhodke ustvarjene direktno s poslovanjem. Količnik gospodarnosti II je bolj pojasnjevalne narave, saj meri razmerje med prodajno in proizvodno ceno in ne vključuje dodatnih stroškov, nastalih s proizvodnjo.

Tabela 15: Kazalci ekonomičnosti podjetja Planika Kranj za obdobje med leti 1999 in 2003

leto \ vrsta	Količnik ekonomičnosti I v %	Količnik ekonomičnosti III v %	Količnik ekonomičnosti II v%
1999	84,90	88,35	91,31
2000	94,50	100,95	94,55
2001	102,70	93,81	95,66
2002	91,20	92,21	87,37
2003	97,40	99,74	91,78

Vir: IBON

V primeru podjetja Planke Kranj je tako vidno povečevanje vseh treh količnikov zadnja tri leta pred stečajem podjetja. Razlago tovrstnega gibanja je mogoče najti predvsem v dveh vzrokih:

a. Izkoriščanju prednosti izdvajanja del

Podjetje je zmanjševalo stroške proizvodnje zaradi selitve enostavnih faz na konkurenčnejša področja dela. S tem je Planika Kranj znižala strošek direktnega dela, ki je bil v letu 2002 12.222.500 EUR in je obsegal 29 % vseh celotnih odhodkov. Leta 2003 so stroški dela padli na vrednost 8.645.893 EUR, kar je predstavlja 28.5 % celotnih odhodkov podjetja.

b. Prilaganje obsega proizvodnje glede na obseg prodaje podjetja Planika Kranj

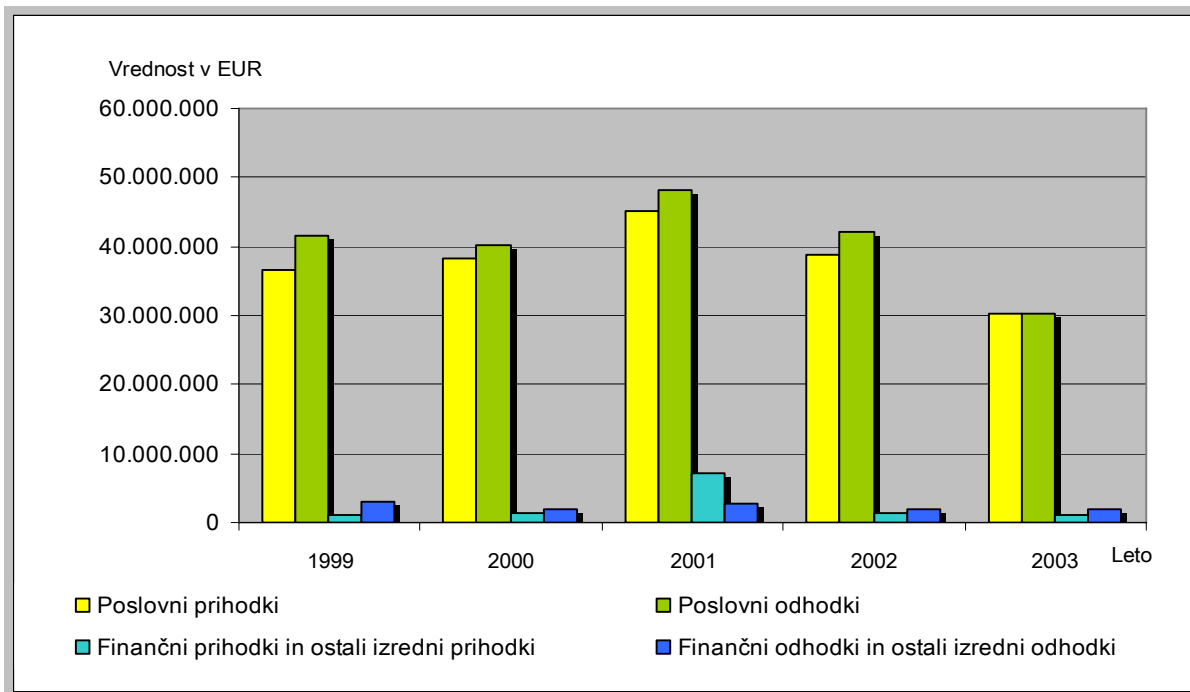
Stroški blaga in materiala so v letu 1999 bili v višini 24.385.179 EUR in so se v letu 2003 zmanjšali na vrednost 17.010.287 EUR. Kar je pomenilo 30,24 % znižanje. Enako se je leta 2003 znižal tudi strošek dela v primerjavi z letom 1999 za 35,75 %. V enakem obdobju pa podjetje beleži porast stroškov povezanih z amortizacijo (za 41,13 %) ter strošku storitev (za 30,74 %). V poziciji stroška storitev so tako vključeni transportni stroški, kot tudi stroški kooperacije.

Graf 1 prikazuje razmerje med posameznimi skupinami prihodkov ter odhodkov v podjetju Planika Kranj med leti 1999 in 2003. Le ti so ločeni glede na vrednost prihodkov ter odhodkov podjetja vezana direktno oz. nedirektno na dejavnost podjetja.

Med poslovne odhodke je potrebno tako uvrstiti strošek blaga in materiala, strošek dela, strošek storitev, amortizacije ter odhodkov vezanih na samo proizvodnjo. Poslovni prihodki, so prihodki ustvarjeni s prodajo proizvodov. Skupni prihodki podjetja so sestavljeni poleg prihodkov prodaje še iz finančnih prihodkov ter drugih izrednih prilivov. Enako velja tudi za odhodke podjetja. Tako je v grafu 1

prikazano razmerje med poslovnimi prihodki / odhodki ter ne-poslovnimi prihodki / odhodki podjetja Planike Kranj.

Graf 1: Gibanje prihodkov in odhodkov podjetja Planika Kranj v EUR med leti 1999 in 2003



Vir: IBON

Kljub povečevanju vrednosti količnikov ekonomičnosti v zadnjih treh letih pred stečajem Planike Kranj, je podjetje bilo neuspešno pri pretvorbi uporabljenih sredstev. Uspešnost podjetja je v tesni povezavi s kazalci obračanja. Čim bolj je podjetje uspešno pri pretvarjanju vhodnih surovin in sredstev oz. čim hitrejši obrat sredstev podjetje dosega, višje bodo vrednosti kazalcev ekonomičnosti. Posledično pomeni to tudi zniževanje stroškov poslovanja podjetja. Med najpogostejše pokazatelje uspešnega poslovanja podjetja je tako mogoče uvrstiti količnik obrata zalog ter količnik terjatve do kupcev.

V primeru vezave zalog ima podjetje strošek kapitala, saj ne more prosto razpolagati z njim. Prav zato je odločilnega pomena, da podjetje racionalno ravna z vezanimi sredstvi. Podobno velja tudi za terjatve do kupcev. Podjetje, ki ima velik del razpoložljivega kapitala vezanega v zalogah ali neizterjanih terjativah, je bolj tvegano z vidika plačevanja zapadlih obveznosti. Istočasno se povečuje tudi verjetnost nastanka podjetniške krize, saj zaradi plačila kreditiranja le-to povečuje fiksne odlive.

Količnik obrata zalog podjetja Planika Kranj se je med leti 1999 in 2003 zniževal. Vzrok za to je bilo povečevanje število dni vezave sredstev v zalogah. V letnem

poročilu 2003 je podjetje Planika Kranj navedlo podatek, da se je vrednost trgovskega blaga, to je gotovih proizvodov, zmanjšala, medtem ko so se povečale zaloge materiala. To kaže na neracionalno nabavo vhodnih surovin.

Zmanjšanje upravljanja z razpoložljivim kapitalom je vidno v zniževanju količnika terjatev do kupcev podjetja Planika Kranj. Podjetje je imelo realizacijo prihodkov prodaje, ki se je zaključilo s plačilom zapadlih obveznosti kupca zelo kasno. Povprečni plačilni rok dobaviteljem Planike Kranj leta 1999 je bilo 290 dni, rok vnovčenja terjatev pa 42 dni. Leta 2003 je bila zapadla obveznost do dobavitelja poravnana v 251 dneh, število dni za vnovčenje terjatev kupcev pa je poraslo na 95. Rok plačila kupcem podjetja Planike Kranj se je zadnje leto pred stečajem podaljšal za 2,3 –krat v primerjavi z letom 1999. Obdobje med vnovčenjem in poravnavo je podjetje moralo pokrivati z najemom kredita, pri čemer so nastajali stroški financiranja.

Tabela 14 : Količnik terjatev do kupcev in količnik obrata zalog v podjetju Planika Kranj med leti 1999 in 2003

Leto \ Vrsta	Količnik terjatev do kupcev	Količnik obrata zalog
1999	8,69	3,17
2000	7,77	3,54
2001	6,76	4,45
2002	5,14	4,15
2003	3,84	3,61

Vir: IBON

Planika Kranj je tako na področju izterjave in upravljanja zalog delovalo neracionalno, kar je dodatno zmanjševalo likvidnost podjetja. Ekonomičnost poslovanja torej ne pomeni samo zmanjševanje stroškov, temveč pomeni tudi hitrejšo obračanje sredstev, kar pa v primeru Planike Kranj ni mogoče potrditi. Vrednosti količnikov obrata so bile vsako leto nižje.

Preko količnikov ekonomičnosti je tako mogoče razložiti, zakaj se je vrednost količnika donosnosti poslovnih sredstev v podjetju Planika Kranj zadnji dve leti zviševala. Kljub temu pa ni mogoče prezreti dejstva, da so bili stroški uporabljenih sredstev v podjetju Planika Kranj, večji od prihodkov. V primeru, da bi podjetje delovalo pozitivno, bi bila vrednost količnikov ekonomičnosti nad mejno vrednostjo 1. To pomeni, da so vsi poslovni in ostali stroški pokriti s poslovnimi in ostalimi prihodki podjetja. V primeru podjetja Planike Kranj pa so bili količniki ekonomičnosti vse od leta 1999 pa do 2003, z izjemo leta 2001, vedno pod

vrednostjo 1. Podjetje je tako beležilo izgubo, kar je tudi vidna posledica negativnega predznaka količnika donosnosti poslovnih sredstev.

Za drugega najpomembnejšega kazalca dobičkonosnosti velja količnik donosnosti lastnega kapitala. Ker predstavlja razmerje med čistim dobičkom in povprečnim stanjem lastnega kapitala se v primeru podjetja Planike Kranj pojavlja prav tako negativen predznak vrednosti, kot je to primer pri količniku donosnosti poslovnih sredstev.

V imenovalcu količnika donosnosti lastnega kapitala so namreč združene enake lastnosti, kot pri količniku donosnosti poslovnih sredstev. Na sestavo in lastnost imenovalca pri obeh količnikih v veliki meri vpliva struktura virov financiranja, hitrost obračanja sredstev ter njihova izkoriščenost in navsezadnje tudi višina dodane vrednosti v prodajni ceni. Razlika med njima je samov tem, da je količnik donosnosti lastnega kapitala zanimiv predvsem za lastnike kapitala, saj kaže, koliko denarnih enot je ustvarila ena denarna enota kapitala.

Vse do sedaj izdelane empirične analize so potrjevale, da je zniževanje dobičkonosnosti znak prehajanja podjetja v podjetniško krizo. Statistično značilno zniževanje omenjenega dejavnika je zadnja tri leta pred objavo bankrota.

Enako je mogoče trditi tudi za podjetje Planke Kranj. Kljub negativni dobičkonosnosti je opazen paradoks, da je podjetje uspelo poslovati z nižjimi stroški. To je razvidno v količnikih ekonomičnosti podjetja Planike Kranj. Njihove vrednosti so naraščale, vendar so še vedno bile pod mejno vrednost 1. Ta vrednost je posledica zmanjšanja obsega poslovanja, zaradi nižjega obsega prodaje, ter prestrukturiranja proizvodnje. Podjetje je pričelo z koriščenjem cenejših virov. Zato je podjetje Planika Kranj beležila sicer dvig kazalcev dobičkonosnosti, vendar njihov predznak jasno dokazuje, da je bila vrednost stroškov večja od višine prihodkov.

Da Planika Kranj ni dosegala optimalne izkoriščenosti poslovnih sredstev je razvidno iz kazalcev obračanja. Količnik obračanja zalog in količnik terjatev do kupcev imata negativno smer rasti. To je pomenilo, da so se dnevi vezave kapitala v teh sredstvih povečevali. Posledica je bila znižana stopnja razpolaganja s prostim kapitalom, kar je v podjetjih z nižjimi prihodki prodaje ključnega pomena. Z hitrejšimi obrati kapitala lahko le-to zmanjšuje stroške financiranja in s tem fiksne odlive.

Predznak obeh kazalcev dobičkonosnosti, količnika poslovnih sredstev ter količnika lastnega kapitala je negativen. To je pomenilo, da je Planika Kranj poslovalo z

negativnim dobičkom zadnji dve leti pred stečajem. Podjetje je tako imelo višje celotne stroške, kot pa je bila vrednost celotnih prihodkov.

Predznak le-teh se rezultira na negativni dobičkonosnosti poslovanja, kar pomeni, da je omenjeni dejavnik dovolj kvaliteten pokazatelj podjetniške krize. S tem je tudi dokazano, da je omenjeni dejavnik v največji meri prispeval k pojasnitvi stečaja podjetja Planika Kranj.

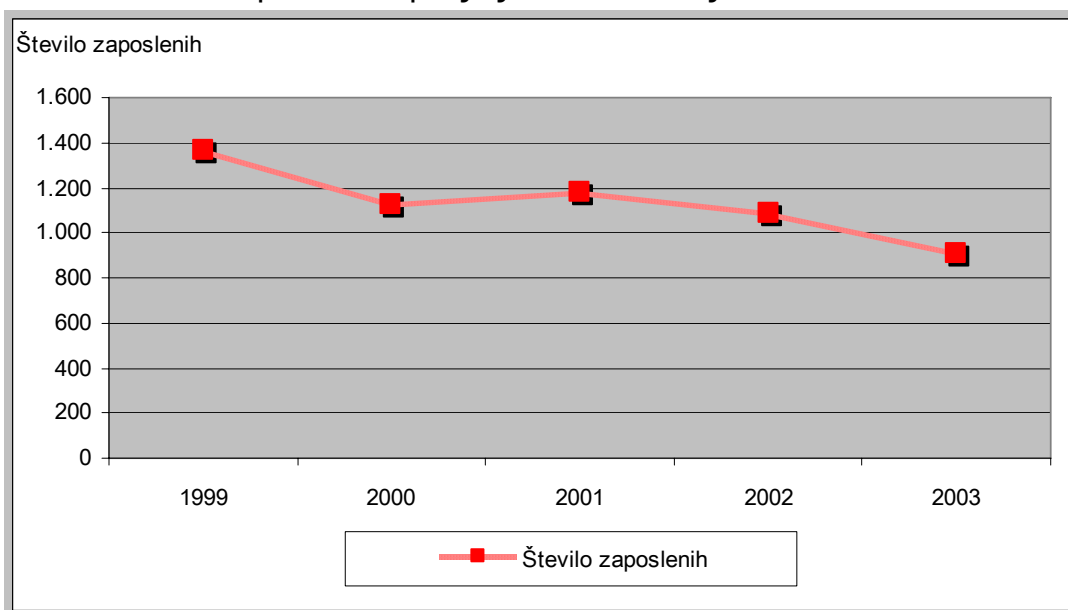
4.3.3 VELIKOST

Planika Kranj je bila kljub zmanjšanju števila zaposlenih leta 1999 še vedno veliko podjetje. Podjetje take velikosti in s tako številčnim kolektivom je v razmerah hitrih sprememb bilo težko obvladljivo. V tujini so prevladovala manj številčna podjetja s specializirano proizvodnjo. Primer za to je bila Italija.

Zaradi želje zagotoviti čim večji prodajni asortima, je Planika Kranj proizvajala veliko število maloserijskih proizvodov. Močno razvita diferenciacija proizvodnega programa je tako zahtevala razširjen program proizvodnje, kar je pomenilo večje število kvalificiranih zaposlenih in bolj opremljeno proizvodnjo.

Podjetje je racionalizacijo poslovanja peljalo v dve smeri. V prvi smeri je bilo zaposlovanje vse večjega števila visoko izobraženega kadra. Hkrati pa je bila prioriteta podjetja, da ukine delovna mesta z najnižjo stopnjo izobrazbe.

Graf 2 : Število zaposlenih v podjetju Planika Kranj med leti 1999 in 2003



Vir: IBON

Prestrukturiranje podjetja Planike Kranj je tako bilo dvotirno. Na eni strani je teklo vzporedno mehko prestrukturiranje delavcev. Brez dodatnih odpuščanj je podjetje Planika Kranj zaposlovalo delavce z višjo stopnjo znanja predvsem v upravnih službah. Število delavcev v proizvodnji pa se je zmanjševalo zaradi upokojitev ter odhodov na drugo delovno mesto. Podjetje je leta 2003 zaposlovalo 1.027 delavcev: 37 % z osnovnošolsko izobrazbo, 20 % je bilo s kvalificirano izobrazbo in samo 5 % jih je bilo z višjo ali visoko šolo. Cilj podjetja za leto 2007 je bilo, da je z višjo in visoko šolo zaposlenih kar 15% (tabela 10, priloga 1).

Na drugi strani pa je Planika Kranj selila enostavne proizvodne operacije na področja s cenejšo ceno dela, predvsem na področja bivše Jugoslavije. To je tudi bil vzrok za spremembo strukture zaposlovanja v samem podjetju.

Po podatkih Politehnike Beograd, objavljene v dnevnem časopisu Danas dne 14.9.2003, je bilo leta 2003 v Sloveniji proizvedenih v povprečju pet parov dnevno, v Srbiji 2, v Nemčiji 9 , v Španiji 18 in v Italiji 15 parov. Stopnja produktivnosti je povezana predvsem z velikostjo podjetja kot tudi s tehnično opremljenostjo proizvodnje. To je pomenilo, da so države s proizvodnjami, ki so zaposlovale večji delež variabilnega dela bile manj učinkovite. Vendar pa so to pomanjkljivost nadomeščale z nižjo ceno dela.

To cenovno različnost je Planika Kranj izkoriščala sebi v prid s spremembo proizvodne strukture. Podjetje je vključevalo v svoj proizvodni proces cenejše vire proizvodnje predvsem na področju krojenja in šivanja. Gre za operaciji v visokim deležem variabilnega dela in z enostavnimi fazami, ki se jih je mogoče priučiti. Tako enostavna dela ovrednostena z višjo ceno dela so predstavljala za podjetje Planika Kranj zmanjšanje konkurenčne prednosti v primerjavi s preostalimi državami bivše Jugoslavije. Višina neposrednega stroška dela v proizvodnji leta 2003 je v Sloveniji bila 0,15 EUR/min. V Bosni in Hercegovini je bila višina stroška dela še enkrat nižja in je znašala le 0,08 EUR/min.

Podjetje je imelo cilj oblikovati proizvodne kapacitete v strukturi 1:2. To je pomenilo, da je ena tretjina zaposlenih delavcev bila operativna v fazi krojenja in šivanja. Dve tretjini zaposlenih pa predstavljajo delavce v fazi montaže in zaključnih del. Ti zadnji dve fazi sta bili odločilni za kvaliteten proizvod, zato je to znanje Planika Kranj zadržala doma.

Mera za uspešnost preprostega proizvodnega procesa je podatek, koliko proizvodov proizvede delavec v enoti delovnega časa. Tako merjeno razmerje med količinsko izraženimi proizvodi in količino uporabljenih sredstev je bolj poznano

kot kazalec produktivnosti. V tabeli 16 je tako predstavljena količina obutve, ki jo je izdelal zaposleni v posameznem letu med obdobjem 2000 in 2002.

Tabela 16: Kazalec produktivnosti podjetja za obdobje med leti 2000 in 2003 v Planiki Kranj

Leto	Število zaposlenih	Število parov	Število parov na zaposlenega
2000	1.129	1.437.405	1.273
2001	1.184	1.694.252	1.431
2002	1.087	1.446.868	1.331
2003	909	975.100	1.072

Vir: IBON in lasten

S številom zaposlenih je padala tudi količina proizvedenih parov. Vsak zaposleni je tako v letu 2000 do 2002 prispeval k celotno ustvarjeni količini izdelanih parov v povprečju med 0,08 % in 0,09 %. V tabeli 16 je tako vidno padanje izdelanih parov v obdobju med 2000 in 2003.

Stopnja zaposlenosti se je v letu 2003 v primerjavi z letom 2000 zmanjšala za 19,49 %. Količina izdelanih parov se je v enakem obdobju zmanjšala za 32,16 %. Iz vsega teg sledi, da se je število izdelanih parov hitreje zmanjševalo, kot pa se je število zaposlenih. Tako je leta 2001 zaposleni izdelal 1.273 parov v enem letu, medtem ko jih je leta 2003 samo še 1.072 parov. Vzroka za to sta lahko dva:

- a. Prestrukturiranje proizvodnje na bolj zahtevne modele, ki so potrebovali več časa za izdelavo
- b. Zmanjšanje povpraševanja in s tem posledično zmanjšanje prodaje

Vendar pa velikost ni definirana samo z številom zaposlenih, temveč je potrebno za delovanje podjetja še določen obseg osnovnih sredstev. Običajno so to nematerialna in materialna osnovna sredstva povezana z samo dejavnostjo podjetja. Praviloma so prisotna več let v nespremenjeni obliki v poslovnem procesu in imajo večje vrednosti.

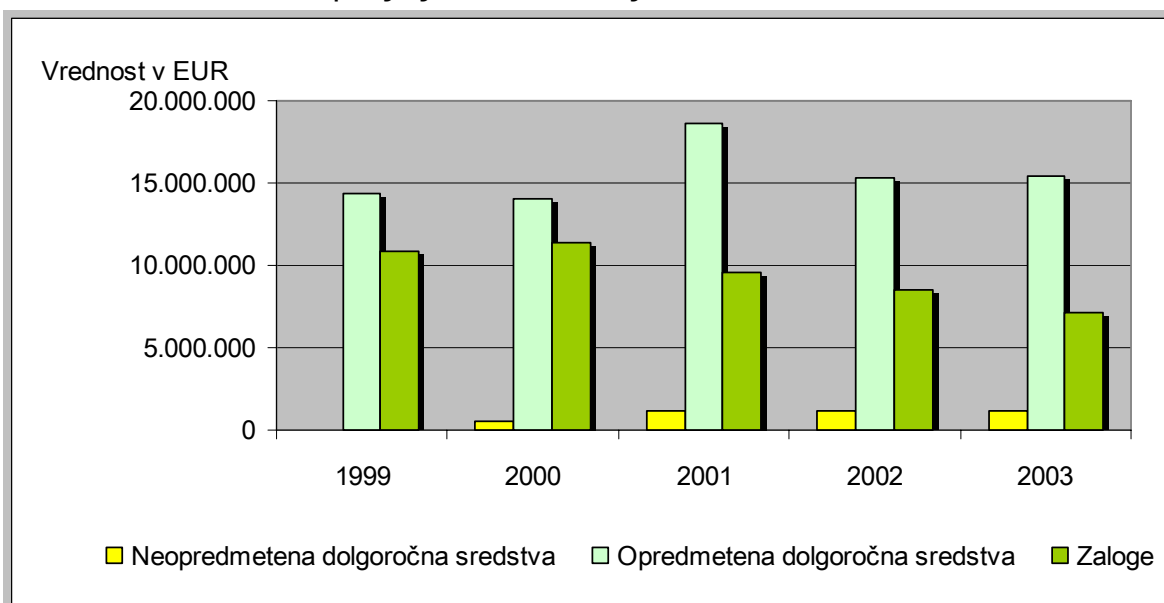
Z zmanjševanjem zaposlenih v podjetju Planika Kranj bi lahko v skladu s teorijo o obsegu proizvodnje pričakovali zniževanje obsega sredstev v obdobju med leti 1999 in 2003. Nasprotno od tega. Njihova skupna vrednost se je povečevala vse od leta 1999 dalje. Leta 2003 so je vrednost slednjih glede na leto 1999 povečalo za 32,19%.

Pri tem pa je potrebno ločevanje na gibljiva in na stalna sredstva podjetja. Stalna sredstva je potrebno razdeliti na neopredmetena in na opredmetena dolgoročna sredstva. Med neopredmetena dolgoročna sredstva se štejejo dolgoročne finančne naložbe in ostala neopredmetena dolgoročna sredstva. Med gibljivimi sredstvi podjetja pa najpomembnejšo vlogo zavzemajo zaloge.

V grafu 3 je tako prikazano spreminjanje višine osnovnih sredstev povezanih z dejavnostjo podjetja Planika Kranj. Neznačilno gibanje v skladu s poznano ekonomsko teorijo o obsegu proizvodnje, je opaziti pri neopredmetenih stalnih sredstvih in dolgoročnih finančnih naložbah.

Med neopredmetena dolgoročna sredstva podjetja Planika Kranj so se tako štela sredstva, namenjena v informacijski sistem ter računalniško opismenjevanje zaposlenih. Povečanje vrednosti teh je bilo leta 2003 65-kratno v primerjavi z letom 1999. Kar je posledica, da je podjetje Planika Kranj prehajala v bolj tehnološko podprt sistem delovanja.

Graf 3: Višina sredstev podjetja Planika Kranj med leti 1999 in 2003



Vir: IBON

Značilno zniževanje obsega sredstev zaradi znižanja prodaje v podjetju Planika Kranj je mogoče zaslediti pri zalogah, ter pri opredmetenih dolgoročnih sredstvih. Gre za zemljišča, zgradbe ter opremo in drobni inventar, katerega življenjska doba je bila daljša kot eno leto. Med objekte je tako podjetje prištevalo tako proizvodnje obrate kot tudi objekte podajaln. Največjo vrednost so omenjena sredstva dosegla leta 2001, saj je Planika Kranj knjižila vrednost vrnjenih prodajalen. Tako je bila istega leta vrednost opredmetenih dolgoročnih sredstev 18.626.703 EUR in je leta 2003 padla za 16,91% na vrednost 15.477.563 EUR.

Glede na dejstvo, da je zaradi velikega deleža variabilnega dela produktivnost nizka, je povečevanje opredmetenih stalnih sredstev pozitivno za samo podjetje. Da je prišlo do tega preobrata, je vzrok prav specializacija proizvodnje. Podjetje je s preferiranjem montaže in izdvajanjem poslovnih procesov krojenja in šivanja poslovalo bolj racionalno. Hkrati je slednje povečevalo prodajne poti, kar je omogočalo večjo dostopnost končnemu kupcu. Povpraševanje po ostalih nizkocenovnih izdelkih je nadomeščalo z dokupom gotove obutve.

V zadnjih dveh letih pred stečajem podjetje Planika Kranj je vrednost kazalca produktivnosti padla. Leta 2003 je bilo znižanje izdelane količine obutve večje, kot je bilo znižanje zaposlenih. To je bila predvsem posledica padca prodaje v podjetju. Kljub temu pa se je produktivnost zniževala počasneje, kot pa število izdelanih parov. Med leti 1999 in 2003 je bil padec količine za 32,16%. V enakem obdobju je produktivnost padla za slabih 15,78%. Iz vsega tega je mogoče sklepati, da je podjetje uspešno koristilo zunanje vire proizvodnje.

Velikost so številni empirični avtorji uvrstili med nepravne spremenljivke. Vzrok temu je bila njena značilnost. Dejavnik je v veliki meri povezan z številom zaposlenih in obsegom stalnih sredstev vezanih na samo dejavnost proizvodnje, vendar pa zniževanje le-te ni ključnega pomena pri napovedovanju stečaja podjetja oz. pri merjenju tveganosti za nastanek podjetniške krize. Podjetje lahko le-te nadomesti z zunanjimi viri, pri čemer je cilj tega zniževanje stroškov. To je bil tudi primer podjetja Planike Kranj.

Na podlagi ugotovljenega se dejavnik velikost v podjetju Planika Kranj ne more uvrstiti med kvalitetne kvantitativne dejavnike. Pojavlja se potreba po uvedbi razlikovanja dejavnika velikosti. Tako je potrebno ločevanje na število zaposlenih ter na obseg sredstev, ki so dodatno razdeljena na gibljiva in na stalna sredstva.

Pri tem pa se pojavlja neskladje med dejanskim stanjem in poznano teorijo. Nesorazmerno zniževanje dela stalnih sredstev in zaloge v primerjavi s številom zaposlenih ter izdelanimi pari, je v nasprotju z ekonomsko teorijo o obsegu proizvodnje. Zato lahko potrdim ugotovitev avtorjev empirične ekonomije, da je velikost kot nepravna spremenljivka. To pomeni, da je z njo mogoče razložiti določena stanja, vendar pa ni mogoče definirati ali je omenjeni dejavnik dejansko tudi lahko napovednik pojava podjetniške krize.

4.3.4 SOLVENTNOST

Solventnost je tesno povezana z dolgoročnimi naložbami podjetja in je poleg dobičkonosnosti eden izmed najpomembnejših kvalitetnih finančnih napovednikov pojava podjetniške krize. Pozitivna solventnost namreč zagotavlja kasnejšo kratkoročno likvidnost. Eden izmed pomembnih dejavnikov, ki vplivajo na to, je struktura financiranja podjetja.

Omenjeni dejavnik največkrat nastopa v kombinaciji z likvidnostjo in dobičkonosnostjo. Medsebojna odvisnost tako da kvalitetno analizo stanja podjetja. S solventnostjo označujemo predvsem razmerje med obsegom in strukturo obveznosti do dolgoročnih virov financiranja.

Višina finančnih virov podjetja se največkrat spremlja preko kazalcev. Le-ti bazirajo na izračunavanju stopnje kapitalizacije in stopnje zadolženosti. Temeljni kazalci so tako količnik finančne stabilnosti, količnik stopnje zadolžitve ter količnik med dolgovi in lastnim kapitalom. Ti kazalci so temeljni predstavniki merjenja dejavnika in hkrati tudi napovedniki, v kakšni meri je solventnost vplivala na pojav podjetniške krize.

Podjetje Planika Kranj v zadnjih petih letih pred stečajem beleži precejšnje znižanje vrednosti opredmetenih dolgoročnih sredstev. V letu 1999 so ta obsegala 99 % vseh stalnih dolgoročnih sredstev. Leta 2003 pa je bil delež le še 80,6 %. Med opredmetena dolgoročna sredstva je imelo prioriteto vlaganje v nepremičnine maloprodajne mreže. Investiranje v dolgoročne finančne naložbe je podjetje pričelo izvajati šele v zadnjih dveh letih pred stečajem in je obsegalo predvsem naložbe v odvisna podjetja, dolgoročno reprogramirana posojila in nakup lastnih delnic.

Opazen je bil porast pri neopredmetenih dolgoročnih sredstvih in dolgoročnih finančnih naložbah. Med neopredmetenimi dolgoročnimi sredstvi podjetje Planika Kranj izkazuje povečanje vlaganja v tuja osnovna sredstva (vlaganje v čistilno napravo v Turnišču, vlaganje v telefonsko omrežje), ki se amortizirajo v obdobju petih let in v programsko opremo z dobo amortizacije za obdobje štirih let (informacijski sistem Baan ipd).

V letu 1999 so neopredmetena sredstva obsegala delež 0,1 % glede na vsa dolgoročna sredstva. Leto kasneje je ta vrednost narasla za 3,8 % in je leta 2001 dosegla vrednost 5,6 %. Leta 2002 so neopredmetena dolgoročna sredstva dosegla najvišjo vrednost 6,3 % in so zadnje leto pred stečajem podjetja padla na 5,9 %. Med vsemi dolgoročnimi sredstvi so največjo rast dosegle dolgoročne

finančne naložbe, ki so bile leta 2003 2.590.216 EUR in je bilo kar 204-kratno povečanje vrednosti v primerjavi z letom 1999.

Obveznosti do virov sredstev je nasprotna stran bilance in predstavlja dolgoročno in kratkoročno obliko zadolževanja podjetja. Dolgoročne obveznosti podjetja sestavljajo dolgoročne finančne naložbe, rezervacije in dolgoročni dolgovi.

Dolgoročne finančne naložbe so posojila, prejeta od bank, ki so bila predmet prestrukturiranja dolgov družbe Planika Kranj v postopku prisilne poravnave leta 1999. Dolgoročne rezervacije so bile rezervirane za vnaprej zaračunane stroške iz naslova tožb ter dolgoročnih rezervacij v zvezi z dotacijami iz proračunov, prejetih za osnovna sredstva. Največji delež med dolgoročnimi obveznostmi predstavljajo dolgoročni dolgovi, ki so povezani s financiranjem lastnih sredstev in jih je treba poravnati v denarju v obdobju daljšem od leta dni.

Med dolgoročna sredstva podjetja Planika Kranj je potrebno prišteti še kapital. Razdeljen je bil na osnovni kapital, zakonske rezerve, oblikovane rezerve za lastne deleže ter kapitalske rezerve. Podjetje je slednje imelo namenjene za pokrivanje izgub ter kupovanje lastnih delnic.

Struktura kapitala v podjetju Planika Kranj je običajno določena preko podatkov v bilanci stanja in je odvisna od velikosti ter sestave sredstev in virov, učinkovitosti in uspešnosti poslovanja ter vplivov iz okolja. Podjetje lahko spreminja strukturo kapitala na različne načine, saj tako dosega zanj najboljše rezultate, ki imajo kasneje za posledico kratkoročno likvidnost.

V tabeli 17 so tako predstavljeni najpomembnejši kazalci finančne strukture podjetje Planika Kranj. Njihove vrednosti so tako pokazatelj gibanja dolgoročnih obveznosti do virov in sredstev financiranja. Gibanje vrednosti kazalcev vse od leta 1999 dalje daje informacijo, da je podjetje povečevalo zadolževanje z neustrezno strukturo obveznosti do virov. S tem je mogoče potrditi, da je solventnost eden izmed glavnih dejavnikov za povečano tveganje nastanka podjetniške krize.

Količnik finančne stabilnosti predstavlja razmerje med dolgoročnimi viri sredstev in dolgoročnimi sredstvi. Zniževanje vrednosti količnika vse od leta 1999 dalje potrjuje ugotovitev, da je podjetje Planika Kranj za financiranje dolgoročnih sredstev uporabljalo tudi kratkoročne vire. Posledično s tem so se pojavile težave pri zagotavljanju tekoče likvidnosti.

Tabela 17 : Kazalci dolgoročnega financiranja podjetje Planika Kranj med leti 1999 in 2003

Leto \ vrsta	Količnik finančne stabilnosti	Količnik med dolgovi in lastnim kapitalom	Količnik stopnje zadolžitve
1999	1,83	0,22	0,23
2000	1,67	0,49	0,25
2001	1,56	0,95	0,35
2002	1,26	0,72	0,34
2003	1,11	0,62	0,32

Vir : IBON

Zniževanje vrednosti količnika Planika Kranj je bilo posledica povečevanja vrednosti v imenovalcu (dolgoročna sredstva) glede na števec (dolgoročni viri) v zadnjih dveh letih pred stečajem. Podjetje je povečevalo opredmetena poslovna sredstva in dolgoročne finančne naložbe. Običajno velja, da podjetja, ki zmanjšujejo obseg poslovanja ne vlagajo v nove investicije. V primeru Planika Kranj je veljalo ravno obratno.

Analiza podjetja s količnikom finančne stabilnosti je pokazala, da je Planika Kranj imelo prevelike dolgoročne vire sredstev glede na sredstva. To je pomenilo, da je imelo podjetje tudi nižjo donosnost lastniškega kapitala. Posledica tega je bila, da je podjetje nesmotrno delovalo v primeru dolgoročnega financiranja. Kreditodajalcem je v interesu, da ima podjetje količnik finančne stabilnosti čim manjšo vrednost, v interesu delničarjev pa je, da je delež dolgov izbran pravilno, saj se bo le na ta način povečal dobiček na enoto kapitala.

Drug temeljni kazalec solventnosti je količnik, ki prikazuje razmerje med dolgovi in lastnim kapitalom. V številih raziskavah je tovrstno razmerje poimenovano kot kazalnik finančnega vzvoda. Vendar se bom v magistrski nalogi držala izraza količnik med dolgovi in lastnim kapitalom.

Za podjetje Planika Kranj je značilno, da ima količnik finančne stabilnosti vse od leta 1999 dalje padajoč, medtem ko je količnik med dolgovi in lastnim kapitalom in količnik stopnje zadolžitve negativen šele v zadnjih treh letih pred stečajem. To je posledica dejanja, da se je podjetje zadolževalo z neustrezno strukturo kapitala. Le- to je zniževalo financiranje preko dolgoročnih virov in lastniškega kapitala ter povečevalo zadolževanje preko kratkoročnih virov financiranja.

Za zadolževanje s kratkoročnimi viri se je podjetje odločilo zaradi zmanjšane obsega poslovanja. Zmanjševanje dolgoročnih virov je bilo posledica ne samo

manjših potreb po financiranju, temveč tudi spremembe strukture financiranja. Planika Kranj je izbralo cenejše kratkoročne vire. Hkrati je bil cilj podjetja uskladiti ravnotežje med vsemi dolgoročnimi viri, saj je s tem zmanjševalo tveganost.

Količnik med dolgovi in lastnim kapitalom pomeni, da je podjetje leta 2001 je imelo na eno denarno enoto kapitala 0,95 denarne enote dolga, leta 2003 pa le še 0,62. Kar je posledica zniževanja višine lastnega kapitala in s tem povečevanje verjetnosti tveganja za nastanek podjetniške krize.

Obveznosti do dolgoročnih virov sredstev je v podjetju Planika Kranj leta 1999 bilo v vrednosti za 26.625.152 EUR in so predstavljale kar 80,3 % delež vseh obveznosti do virov sredstev. Leta 2001 je ta delež padel na 64,5 %. V letu 2002 je vrednost obveznosti dolgoročnih virov podjetja padla na višino 24.100.109 EUR, kar je predstavljalo le še 65,9 % delež glede na skupne obveznosti. Zadnje leto pred stečajem Planike Kranj pa je ta del bil le še 59,5 %.

Tovrstno gibanje je opaziti tudi preko količnika stopnje zadolžitve. Omenjeni kazalec je tretji temeljni kazalec dolgoročnega financiranja in je prav tako predstavljen v tabeli 17. Negativna rast količnika od leta 2001 dalje potrjuje ugotovitve količnika razmerje med dolgovi in lastnim kapitalom podjetja Planika Kranj. Delež dolga med dolgoročnimi obveznostmi je bil v letu 1999 23% in je naraščal vse do leta 2001. Takrat je v štiriletnem opazovanem obdobju dosegel tudi najvišjo vrednost. Kar 35 % vseh obveznosti do dolgoročnih virov je bilo financirano preko zunanjega kapitala. Od leta 2001 dalje je Planika Kranj delež dolžniškega kapitala zmanjševala. Zadnje leto pred stečajem je dosegel vrednost le še 32 % glede na celotno obveznost do dolgoročnih virov.

Količnik stopnje zadolžitve prikazuje delež lastniškega kapitala med viri financiranja, kar pomeni, da je z njim mogoče ugotavljati finančno tveganje. Visoka vrednost omenjenega kazalca predstavlja visoko stopnjo varnosti, kar pa ima za posledico nizko dobičkonosnost kapitala. Smiselno je, da je podjetje zadolženo do določene mere, vendar visoka zadolženost predstavlja visoko nagnjenost k nastanku podjetniške krize. Ogrožena je namreč plačilna sposobnost, če prihodki padejo pod primeren nivo.

Prekomeren ali nezadosten obseg sredstev ima negativen vpliv na poslovno uspešnost podjetja. Premalo sredstev lahko pomeni prekinitev poslovnega procesa, ozka grla, najemanje dragih kreditov in podobno, medtem ko prekomerna sredstva znižujejo donosnost poslovanja. Prekomernost osnovnih sredstev ima največkrat za posledico prevelike kapacitete, slabo usklajenost

kapacitet, izgubo prodajnega trga, kar vse je bilo primer tudi v podjetju Planika Kranj.

Merilci, kot so količnik finančne stabilnosti, količnik med dolgovi in lastnim kapitalom ter količnik stopnje zadolžitve, so nosilci informacije za notranje in zunanje investitorje o strukturi kapitala na pasivni strani bilance. Čim večji delež dolga je, večji je fiksni odliv zaradi cene kapitala, kar zmanjšuje prosto razpoložljiv kapital. V primeru podjetja Planika Kranj se je povečani zadolženosti pridružilo še zniževanje prodaje. Zaradi tega je postajalo podjetje vse manj likvidno.

Planika Kranj je zaradi zniževanja obsega poslovanja zniževala tudi potrebo po dolgoročnem financiranju poslovnih sredstev. Dolgoročni viri veljajo za dražje. Podjetje je zato rajši koristilo cenejše kratkoročne vire. Pri čemer pa je tovrstno financiranje bolj tvegano, saj se običajno znižuje možnost za donosno poslovanje. Pogosto podjetje, ki se financirajo pretežno z kratkoročnimi viri ima nižjo stabilnost poslovanja, kar potrjuje tudi zniževanja količnika finančne stabilnosti podjetja Planika Kranj.

Podjetje je zmanjševalo delež lastniškega kapitala in povečevalo zunanje zadolževanje. To je razvidno iz gibanja vrednosti količnikov med dolgovi in lastnim kapitalom ter količnikom stopnje zadolžitve. Njuni vrednosti imata enako usmerjenost zadnja tri leta pred stečajem.

Delež vseh obveznosti do dolgoročnih virov podjetja Planika Kranj se je v razmerju do višine lastniškega kapitala povečeval. Z primerjalno analizo med lastniškim in zunanjim financiranjem je mogoče ugotoviti, da je bilo zniževanje deleža dolgoročnih virov med leti 1999 in 2003 manjše, kot pa je bilo zniževanje vrednosti lastniškega dolga. Delež financiranja iz vira lastniškega kapitala v primerjavi z vsemi dolgoročnimi viri je bil leta 1999 v višini 80,51 % in je leta 2003 bil le še 30,83 %. Delež financiranja preko zunanjih virov je leta 1999 dosegel vrednost 62,19% in je leta 2003 dosegal le še višino 40,43 % glede na vse dolgoročne vire podjetja Planike Kranj. Struktura financiranja se je povečala v prid financiranja preko zadolževanja pri bankah.

Glavni vzrok za nesolventnost Planike Kranj je bila neustrezna struktura lastniškega in dolžniškega kapitala. To je pomenilo, da je dolgoročna sredstva pokrivala s kratkoročnim financiranjem. Spremljanje in ocenjevanje obsega in strukture obveznosti do virov sredstev prikazuje kakšno sestavo virov podjetje ima in ali je le-ta tudi ustrezna. Financiranje poslovanja pretežno s kratkoročnimi viri

je v primeru Planika Kranj opozarjalo na to, da ima podjetje resne finančne probleme.

Negativne rasti kazalcev, ki predstavljajo strukturo kapitala, tako potrjujejo analize raziskav, da solventnost daje najpopolnejšo informacijo o povečani tveganosti pojava podjetniške krize. To je mogoče potrditi z enako usmerjenostjo vrednosti kazalnikov v zadnjih treh letih pred stečajem. Njihove vrednosti se namreč znižujejo in ima podjetje z negativno rastjo dejavnika solventnosti za posledico zmanjšanje likvidnosti, ki lahko vodi v stečaj, kar je to bil primer podjetja Planike Kranj. Zato trditev, da je solventnost eden izmed najmočnejših napovednikov podjetniške krize pravilna.

4.3.5 LIKVIDNOST

Podjetje Planika Kranj je v zadnjih treh letih pred stečajem 2004 beležila padec prodaje ter povečevanje proizvodnih stroškov. S tem se je zniževal razpoložljiv kapital in iz česar je mogoče sklepati, da bo dejavnik likvidnosti podjetja zelo nizek.

Zmanjševanje zelo likvidnih sredstev v zadnjih treh letih je povečevalo potrebo po kratkoročnem zadolževanju. Skladno s tem se je povečeval delež kratkoročnih finančnih in poslovnih obveznosti. V letu 1999 je bila višina le-teh 19,74% glede na skupne obveznosti do virov financiranja v podjetju Planike Kranj. Leta 2003 pa je vrednost kratkoročnih finančnih in poslovnih obveznosti dosegla vrednost 40,49%.

V primerjavi z višino vrednosti prihodkov ustvarjenih direktno s prodajo je rast zadolževanja podjetja Planke Kranj bila manjša od padanja prodaje. Med leti 1999 in 2003 je vrednost prihodkov prodaje padla v povprečju za 26,31%, medtem ko se je kratkoročno zadolževanje povečalo za 23,30%.

Podjetje je imelo največ likvidnih sredstev v obliki zalog ter kratkoročnih terjatev. Med vsemi sredstvi so kratkoročne poslovne terjatve obsegale leta 1999 13,54 % delež in se je le ta leta 2003 povečal na 22,92 %. To je mogoče pripisati dvema dejavnikoma: podaljševanju plačilnega roka ter slabšanju plačilne sposobnosti kupcev.

Med gibljiva kratkoročna likvidna sredstva je potrebno uvrstiti tudi zaloge. Te imajo lastnost kratkoročnosti in za podjetje predstavljajo vezan kapital za neko krajše obdobje. Vrednost zalog podjetja Planike Kranj se je med leti 1999 in 2003

zmanjševala. Leta 1999 je bila njihova vrednost glede na celotna sredstva podjetja 32,67 %, v letu 2003 pa samo še 19,67 %.

Gotovina velja med vsemi likvidnimi sredstvi za najbolj likvidno obliko. Čim višja je njena vrednost, bolj je podjetje fleksibilno pri različnih transakcijah. Podjetje Planika Kranj je imelo najvišjo vrednost gotovine v letu 1999, kasneje vse do leta 2003 se je vrednost le-te zniževala. Delež, ki ga je tovrstno likvidno sredstvo predstavljalo med vsemi sredstvi, je bil leta 1999 1,10%; leta 2003 je bil 0,03 % glede na skupna sredstva podjetja, medtem ko je najnižjo vrednost dosegel leta 2000 z 0,001 %. Vendar je pri tem potrebno omeniti, da dajo večkratni preseki na neko krajše obdobje bolj natančno informacijo, kot pa presek v določenem trenutku. Zato je tudi težko soditi ali je tovrstno gibanje vrednosti gotovine opozorilo, da ima podjetje resne gospodarske težave.

Na likvidnost vplivajo tudi aktivne časovne razmejitve kratkoročnih stroškov. V primeru visokega deleža aktivnih časovnih razmejitev vedno obstaja nevarnost, da podjetje z oblikovanjem le-teh lahko izboljšuje stanje. Podjetje Planika Kranj je v obdobju med letom 1999 in 2003 povečevalo njihov delež. V letu 1999 je bila vrednost stroškov, ki so bili na ta način obravnavani, 917 EUR, kar je predstavljalo le 0,003 % vseh sredstev. V letu 2003 pa je ta vrednost porasla na 1,16 %, kar je predstavljalo vrednost 418.179 EUR.

Na pasivni strani bilance podjetja Planike Kranj je potrebno omeniti še kratkoročne finančne in poslovne obveznosti. V Planiki Kranj je delež le-teh leta 1999 bil 19,7 % glede na skupne obveznosti do virov sredstev podjetja. Zadnje leto pred stečajem pa se je njihov delež dvignil na 40,5 %. Gre predvsem za najete kratkoročne kredite Planike Kranj, s katerimi je podjetje financiralo dolgoročne investicije ali tekoče poslovanje. Leta 2003 je bilo 54,51 % teh sredstev namenjenih za sprotno pokrivanje zapadlih obveznosti podjetja.

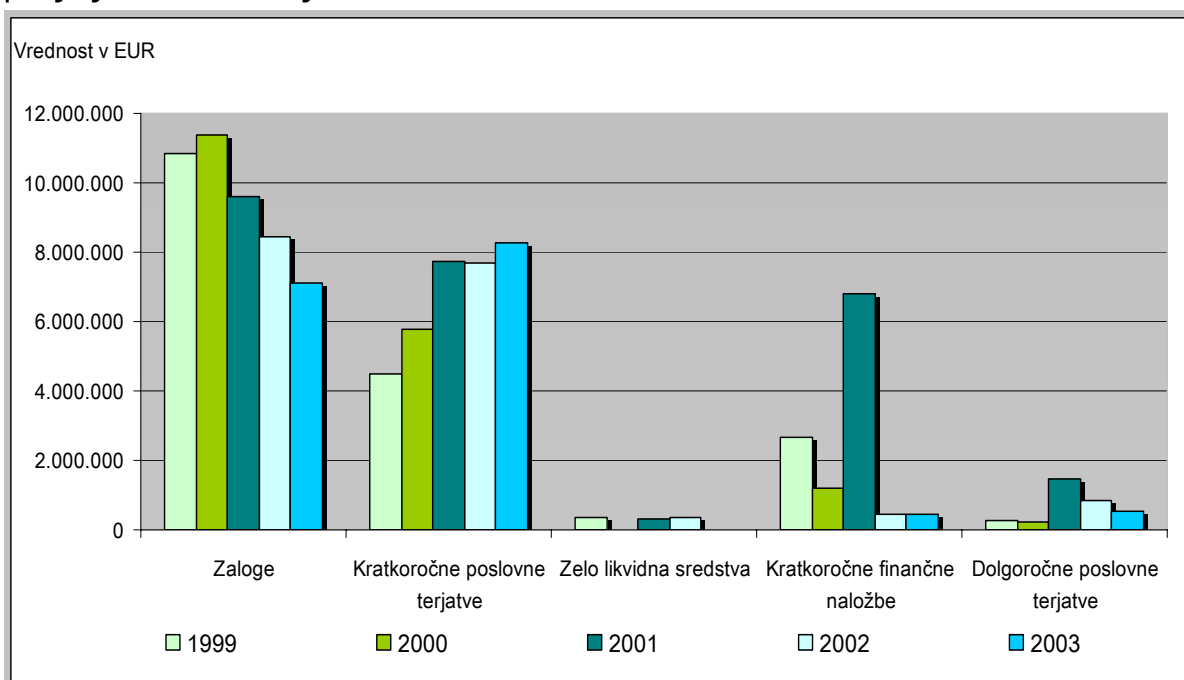
Vse od leta 1999 dalje se je delež kratkoročnih poslovnih terjatev Planike Kranj povečeval. Kljub zavarovanju posla z bančnimi garancijami in menicami je bil to vezan kapital in s tem povezano zmanjševanje razpoložljivega kapitala v samem podjetju. Podjetje, ki imajo tako zmanjšano likvidnost, poleg nemožnosti razpolaganja s tem kapitalom imajo tudi otežkočen najem novega kapitala pri banki ali zavarovalnici. Vse to pa povečuje stroške financiranja in po nepotrebnem obrmenjuje poslovanje podjetja.

Z zmanjševanjem obsega poslovanja podjetja Planika Kranj so se zmanjševale tudi vrednosti zalog. Tako je v grafu 3 med obdobjem leta 1999 in 2003 opaziti

zmanjševanje vrednosti le-teh. Smer gibanja zalog je torej enaka gibanju obsega proizvodnje.

Med kratkoročnimi sredstvi podjetja Planike Kranj je neznačilno gibanje kratkoročnih finančnih naložb ter zelo likvidnih sredstev. Kratkoročne finančne naložbe so se izkazovale po nabavni vrednosti naloženih denarnih sredstev. Glavni del se je nanašal na kratkoročni del dolgoročnih posojil podjetjem v skupini Planika. Največji delež med kratkoročnimi viri financiranja je dosegel leta 2001, ko je podjetje začelo s povečevanjem trgovske mreže povezanih podjetij. V tem obdobju je Planika Kranj razpoložljiva sredstva vlagala v izgradnjo kapacitet tržnega deleža na področju bivše Jugoslavije.

Graf 4 :Prikaz gibanja obratnih sredstev v obdobju med leti 1999 in 2003 za podjetje Planika Kranj d.d.



Vir : IBON

Zelo likvidna sredstva obsegajo gotovino in denarni ekvivalent v danem trenutku. Prav zaradi tega je definicija, ali je nizka vrednost značilna za podjetja pred stečajem nejasna. V primeru Planike Kranj je bila ta vrednost najnižja leta 2000. Zato je pri vrednosti kazalcev, ki temeljijo na omenjenem dejavniku, potrebna dodatna razlaga s pomočjo ostalih kazalcev.

Zadnji dve leti pred stečajem podjetja Planika Kranj, le to beleži padec vrednosti dolgoročnih poslovnih terjatev. Te predstavljajo v skupnem obsegu gibljivih sredstev med leti 1999 in 2003 v povprečju 3,21 %. Večinoma so to terjatve do kupcev z zapadlostjo daljšo od enega leta, pri čemer je Planika Kranj upoštevala

tudi terjatev do delavcev Planike Kranj iz naslova odprodaje stanovanj po stanovanjskem zakonu.

Med glavne kazalce merjenja stopnje likvidnosti se tako uvrščajo količnik obratne likvidnosti, količnik hitrega preizkusa likvidnosti ter količnik denarne likvidnosti. V tabeli 18 so predstavljeni glavni kazalci likvidnosti, med katerimi ima najpomembnejšo vlogo količnik obratne likvidnosti. To so kazalci, ki v imenovalcu združujejo kratkoročna sredstva v primerjavi z kratkoročnimi terjatvami. Razlika med omenjenimi količniki pa je samo v različnih vrstah kratkoročnih sredstev.

Količnik obratne likvidnosti v kombinaciji s količnikom razmerje med dolgom in lastnim kapitalom nakazuje tveganje za pojav podjetniške krize. Količnik obratne likvidnosti predstavlja prosto razpoložljiv kapital, oz. vir nabave finančnih sredstev podjetja. Medtem, ko količnik med dolgom in kapitalom prikazuje strukturo financiranja podjetja. Podjetje v strukturi z veliko dolžniškega kapitala ima tudi nizko stopnjo likvidnih sredstev. Kar ob podatku zmanjševanja vrednosti čistih prihodkov prodaje nastane moment, ko podjetje ni v stanju odplačevanja cene kapitala in postaja vse bolj tvegano z vidika vračanja posojila.

Tabela 18: Kazalci likvidnosti podjetja Planika Kranj za obdobje med leti 1999 in 2003

leto \ vrsta	Količnik denarne likvidnosti	Količnik obratne likvidnosti	Količnik hitrega preizkusa likvidnosti
1999	0,52	2,90	1,19
2000	0,21	2,02	0,82
2001	0,60	1,71	1,04
2002	0,14	1,41	0,71
2003	0,10	1,11	0,63

Vir : IBON

V primeru podjetja Planika Kranj se je vrednost količnika obratne likvidnosti od leta 1999 dalje zmanjševala. Količnik je definiran kot razmerje med kratkoročnimi sredstvi in kratkoročnimi obveznostmi. Vse večje vrednosti v imenovalcu s kratkoročnimi obveznostmi podjetja Planike Kranj, so tako kljub povečanju vrednosti v števcu s kratkoročnimi sredstvi imele za rezultat nižje vrednosti kazalca. Tako je vrednost količina Planike Kranj leta 2003 bila za 2,6 krat manjša od tistega v letu 1999.

Vrednost količnika hitrega preizkusa likvidnosti predstavlja razmerje med vsoto likvidnih sredstev ter kratkoročnimi terjatvami podjetja, med katerimi je višina zaloge izvzeta. Med likvidna sredstva je tako mogoče prištevati vsoto denarnih sredstev in njihovega ekvivalenta², kratkoročne terjatve in kratkoročne finančne naložbe. Omenjeni kazalec najboljše meri plačilno sposobnost podjetja. Obravnava namreč sredstva, ki se najhitreje pretvorijo v denarno obliko in jih podjetje lahko čim prej porabi za pokrivanje zapadlih obveznosti.

Vrednost količnika hitrega preizkusa likvidnosti podjetja Planike Kranj se zadnja tri leta pred stečajem vztrajno znižuje. Optimalna vrednost količnika je okoli 1. Ta je tako leta 2001 dosegel vrednost 1,04, kar je pomenilo, da so bila kratkoročna sredstva večja od kratkoročnih obveznosti za slabih 4 %. V nadaljevanju pa se je vrednost količnika hitrega preizkusa podjetja Planika Kranj nezadržno zniževala. Leta 2003 je višina kratkoročnih obveznosti presegla razpoložljiva kratkoročna sredstva podjetja. Slednje so bile pokrite z likvidnimi sredstvi le še 63 %.

Najnižjo vrednost je količnik hitrega preizkusa likvidnosti podjetja Planika Kranj je dosegel zadnje leto pred stečajem. Ima namreč enake lastnosti kot količnik obratne likvidnosti. Logika količnika hitrega preizkusa likvidnosti je, da v števcu ostane samo denar ter denarni ekvivalent, kot najbolj likvidno sredstvo. Slabost tega kazalca je, da ga je mogoče izračunati šele v določenem časovnem zamiku, kar pomeni, da nam z vidika kratkoročne plačilne sposobnosti ne pove prav veliko.

Količnik hitrega preizkusa likvidnosti je uporaben predvsem za investitorje in posojilodajalce v primerih, ko podjetje deluje na meji rentabilnosti. Vse to je predmet ocenjevanja poslovnega uspeha podjetja, kjer investitor oceni sposobnost vračanja kredita. Stalno zmanjševanje tega kazalca namreč nakazuje trend zniževanja likvidnosti.

Med ustreznimi merilci kazalca likvidnosti je potrebno omeniti še količnik denarne likvidnosti. Predstavlja razmerje med zelo likvidnimi sredstvi (le-te dobimo, če od kratkoročnih naložb odštejemo poleg zalog še kratkoročne terjatve) in kratkoročnimi obveznostmi. Predstavlja najbolj likvidna sredstva podjetja in ima enako smer gibanja, kot količnik hitrega preizkusa likvidnosti. V primeru podjetja Planika Kranj je opazno zniževanje vrednosti količnika denarne likvidnosti v zadnjih dveh letih pred stečajem. Posledica tega je bila blokada računa.

Pri tem je potrebno opozoriti na statičnost tega količnika. Višina zelo likvidnih sredstev se v podjetju izjemno hitro spreminjajo in bi lahko z večkratnim

² Ček, menica in drugi papirni zapis gotovine

presekom nekega obdobje lahko z večjo verjetnostjo lahko trdila, da je količnik denarne likvidnosti dober pojasnjevalec nastanka podjetniške krize. V primeru podjetja Planike Kranj pa je ta vrednost merjena le enkrat letno in je potrebno predpostavljati, da bi tovrstne vrednosti lahko dobili tudi z večratnim preverjanjem med letom.

Finančno ravnotežje ni vprašanje razmerja med kapitalom in dolgovi, temveč gre za vprašanje usklajenosti med sredstvi in obveznosti do njihovih virov. Kazalci likvidnosti so zanimivi predvsem za posojilodajalce, saj predstavljajo kreditno sposobnost podjetja. Kratkoročna in dolgoročna plačilna sposobnost sta povezani preko dobičkonosnosti podjetja in predstavljata eno od oblik uspešnosti podjetja.

Slaba stran kazalcev likvidnosti je njihova statičnost, saj ne dajo trenutne slike o sprotni plačilni sposobnosti, prav zaradi dneva oz. trenutka, na katerega se podatki nanašajo. V danem trenutku je podjetje lahko plačilno sposobno, vendar pa posluje z izgubo ali pa kratkoročne naložbe financira s kratkoročnimi obveznostmi. Obstaja tudi kratkoročna plačilna nesposobnost, kadar ima podjetje trenutno neusklajenost med prilivi in odlivi, pa vendar posluje z dobičkom in ima ustrezno strukturo financiranja dolgoročnih naložb. Lahko pa se pojavlja tudi primer, da ima podjetje sredstva manjša od dolgov, kar izraža dolgoročno plačilno nesposobnost.

Likvidnost torej pomeni sposobnost podjetja pretvarjanje kratkoročnih sredstev v likvidna sredstva. Cilj tega dejanja je poravnava sprotno zapadlih obveznosti. Za podjetje Planika Kranj je v zadnjem letu pred stečajem tako značilna nizka vrednost količnika obratne likvidnosti ter zniževanje vrednosti količnika denarne likvidnosti in količnika hitrega preizkusa likvidnosti. Enaka usmerjenost vseh teh koeficientov nakazuje, da je podjetju primanjkovalo kratkoročnih sredstev, ki bi jih pretvorili v likvidna sredstva.

Zmanjšanje likvidnosti največkrat nastopa v kombinaciji z zmanjšano solventnostjo ter znižano dobičkonosnostjo. Nelikvidnost podjetja Planika Kranj je bila v veliki meri odvisna od zmanjšane obsega prodaje ter neučinkovitega poslovanja podjetja v zadnjih treh letih pred objavo stečaja.

Negativna dobičkonosnost ter negativni dejavnik solventnosti zmanjšujejo likvidna sredstva, kar povečuje tveganost za nastanek podjetniške krize. To potrjuje tudi primer podjetja Planke Kranj. Istosmerno delovanje vseh treh kazalcev likvidnosti tako potrjuje ugotovitev, da zmanjšana likvidnost vodi v krizo. Zato je mogoče trditi, da je omenjeni dejavnik najmočnejši pojasnjevalec stanja v podjetju Planika

Kranj zadnje leto pred stečajem. To ga uvršča med kvalitetne kvantitativne dejavnike s katerimi je mogoče meriti tveganje za pojav podjetniške krize.

5 SKLEP

S poznavanjem teorije kvalitativnih in kvantitativnih dejavnikov so se pričeli intenzivneje ukvarjati po drugi svetovni vojni. Širši razmah je raziskovanje doseglo v zadnjem desetletju, ko so številni avtorji pričeli ukvarjati s testiranjem vzrokov za nastanek stečaja podjetja. Običajno so bili to primeri podjetij v tranzicijskih državah, ki so znašli v podjetniški krizi. Statistično najbolj značilni dejavniki, ki so bili povod za pojav krize v podjetju so največkrat bili dobičkonosnost, velikost podjetja, tržni delež, solventnost, likvidnost ter v kapitalsko bolj razvitih gospodarstvih še tržna vrednost podjetje.

Temeljni poudarek magistrske naloge je bil tako usmerjen na področje raziskovanja kvantitativnih dejavnikov. Glavni namen je bil prikaz prednosti in slabosti posameznih dejavnikov, ter njihova uporabnost pri napovedovanju tveganosti za nastanek podjetniške krize v podjetjih. Tako so v prvem delu predstavljena teoretična spoznanja o pojavnosti posameznega kvantitativnega dejavnika v do sedaj poznanih empiričnih analizah. Te ugotovitve so bile v nadaljevanju naloge z analizo podjetja Planika Kranj tudi testirane. V drugem delu naloge tako povezujem ugotovitve prvega tako imenovanega teoretične ga dela z ugotovitvami drugega, kjer je z analizo pokazano v kakšni meri je posamezni kvantitativni dejavnik vplival na pojav stečaja v primeru Planike Kranj.

Prednost kvantitativnih dejavnikov od kvalitativnih je predvsem v kvaliteti dokazovanja. Kvantitativne dejavnike je mogoče preko različnih metod ovrednotiti. Zato veljajo za bolj zanesljive napovednike podjetniške krize od kvalitativnih dejavnikov. To sem poizkušala ugotoviti tudi preko izvedenega projekta. Vodilo naloge je bilo torej dokazati vpliv dobičkonosnosti, velikosti podjetja, tržnega deleža, solventnosti ter likvidnosti na pojav tveganosti za nastanek krize oziroma stečaja v podjetju. Kvantitativni dejavnik tržna vrednost podjetja, je težje dokazljiv zaradi pomanjkanja podatkov za analizo in zato v drugem delu ni bil vključen.

Preko nekaterih temeljnih podatkov dobljenih iz finančnih poročil, sem tako imela možnost testiranja na konkretnem podjetju na nagnjenost za pojav podjetniške krize. Prednosti tovrstne analize je predvsem v hitrosti dobljenih spoznanj. Hkrati je bila ugotovljena dodatna prednost tovrstnega testiranja s kvantitativnimi dejavniki. Gre za univerzalnost uporabe primerjave dobičkonosnosti, velikosti, tržnega deleža, likvidnosti in solventnosti. Analiza pregleda podjetja na tveganost podjetniške krize z omenjenimi dejavniki omogoča pregled tako na nacionalni,

evropski in navsezadnje tudi na svetovni ravni, kar je v današnjem globaliziranem svetu pomembno.

Analiza podjetja Planika Kranj je v drugem delu potrdila ugotovitve avtorjev empiričnih analiz predstavljene v prvem delu naloge. Statistične ugotovitve so tako bile testirane na primeru podjetja, kjer je prišlo do ločevanje med kvantitativnimi dejavniki na bolj kvalitetne in manj kvalitetne pojasnjevalce podjetniške krize.

Največjo pojasnjevalno moč za nastanek podjetniške krize v primeru podjetja Planika Kranj je bila dobičkonosnost. V kombinaciji z tržnim deležem in likvidnostjo je negativna vrednost dejavnika zadnji dve leti pred stečajem podjetja potrjevala ugotovitve avtorjev empiričnih analiz iz prvega dela naloge. Zato je mogoče dobičkonosnost zaradi svoje pojavnosti uvrstiti med kvalitetne kvantitativne napovednike podjetniške krize. Nizke ali celo negativne vrednosti dobičkonosnosti, padanje tržnega deleža in zmanjšana vrednost likvidnosti zanesljivo vodijo v podjetniško krizo z veliko verjetnostjo pojava stečaja. Med kvalitetne napovednike je potrebno uvrstiti še solventnost. Negativna solventnost je posledica neustrezne sestave kapitala v sredstvih podjetja, kar pomeni, da se podjetje financira z zadolževanjem. Planika Kranj je dolgoročna sredstva pokrivala s kratkoročnim financiranjem in s tem zmanjševala likvidnost podjetja. Podjetje je tako s prekomernim zadolževanjem zniževalo donosnost poslovanja.

Med manj kvalitetne kvantitativne dejavnike merjenja tveganja za pojav podjetniške krize je mogoče uvrstiti velikost podjetja. Podobno kot avtorji empiričnih analiz tudi v primeru podjetja Planika Kranj ni mogoče potrditi, da je omenjeni dejavnik imel za posledico pojav stečaja. Dejavnik ima zgolj pojasnjevalni značaj a direktnega vpliva na povečanje tveganje za nastanek krize ni mogoče dokazati. V primeru podjetja Planika Kranj se pojavlja paradoks, da se je zmanjševalo število zaposlenih, s približevanjem krizi pa se je povečevala vrednost osnovnih sredstev podjetja.

Analiza kvantitativnih dejavnikov za razlago tveganosti pojava stečaja v primeru posameznega podjetja je zato primeren, vendar pa so se pokazala nekatere pomanjkljivosti. Kvaliteta kvantitativnih dejavnikov je odvisna predvsem od pojasnjevalne moči samega dejavnika. Slednje je odvisna od kakovostnih merilcev ter od vsebine podatkov.

Naloga je z analizo podjetja Planika Kranj vodila do dodatnega spoznanja. Pri dveh od petih kvantitativnih dejavnikih je bilo potrebno uvesti še dodaten pojasnjevalni element. Gre za obseg prodaje v primeru tržnega deleža. Tržni delež je namreč posledica prodaje in prodaja ni odvisna od tržnega deleža podjetja. V primeru

velikosti podjetja pa sta bila dodana elementa, število zaposlenih in velikost sredstev podjetja. Oba sta namreč združena s pojmom obsega poslovanja podjetja.

Analiza s kvantitativnimi dejavniki je primerna predvsem za hiter in manj natančen pregled usmerjenosti podjetja k pojavnosti podjetniške krize. Vendar je v izogib napačnim tolmačenjem dejavnikov potrebno poznavanje tudi drugih značilnosti posameznega podjetja, kot sta razreda dejavnosti ali celo regije v kateri podjetje deluje.

S spoznavanjem empiričnih ugotovitev in teoretičnega znanja posameznega dejavnike ter v nadaljevanju testiranja le tega na konkretnem primeru podjetja sem torej potrdila hipotezo magistrske naloge, da je preko kvantitativnih dejavnikov mogoče razložiti vzroke za nastanek podjetniške krize.

Temeljni poudarek raziskave kvantitativnih dejavnikov na pojavu stečaja v primeru Podjetja Kranj je bil tako v celoti izpolnjen. Napovedna moč je bila potrjena v primerih štirih dejavnikov od skupaj šestih. Zaradi pomanjkanja podatkov tržna vrednost ni bil relevanten dejavnik za testiranje na primeru podjetja Planika Kranj in zato tudi ni bilo mogoče določiti kvalitete omenjenega dejavnika. Za drugega dejavnika, velikost pa velja, da gre za pojasnjevalno spremenljivko in z njim ni mogoče potrditi vpliva na pojav stečaja v podjetju Planika Kranj.

Z vidika lastnika je analiza preko kvantitativnih dejavnikov neprimerna oziroma pomanjkljiva. Za temeljito analizo nagnjenosti k nastanku podjetniške krize posameznega podjetja je potrebno vključevanje dodatnih dejavnikov, ki so povezani s samo kvaliteto poslovanja podjetja, kot so struktura organizacije, kvaliteta vodenja, pravna oblika podjetja in podobno. Gre za tako imenovane kvalitativne dejavnike. S kombiniranjem kvalitativnih kot kvantitativnih dejavnikov je mogoče dobiti bolj kvalitetno analizo podjetja z vidika tveganosti nastanka podjetniške krize. Dobljeni nefinančni podatki namreč uravnoteženo dopolnjujejo dobljene finančne podatke. Zato menim, da kljub kvalitativnim dejavnikom, ki so v večinskem delu pojasnili vzroke za stečaj podjetja Planika Kranj, analiza ni popolna in bi z uporabo kvalitativnih dejavnikov lahko pojasnila marsikatero dodatno domnevo.

6 LITERATURA IN VIRI

6.1 LITERATURA

1. Altman: PREDICTING FINANCIAL DISTRESS OF COMPANIES : REVISITING THE Z-SCORE AND ZETA MODELS. Journal of Finance September 1968 and Journal of Banking & Finance 1,1977. 47 str.
2. Altman: BANKRUPTCY & DISTRESSED RESTRUCTURING, ANALYTICAL ISSUES AND INVESTMENT OPPORTUNITIES. New York University Saomon center, Leonard N.Stern School of business, 1993, 417str.
3. Argenti Paul: CORPORATE COMMUNICATION:USA.Richard D.Irwin, Inc.1994, str. 200
4. Beaven A.Alan, Danbolt Jo: DYNAMICS IN THE DETERMINANTS OF CAPITAL STRUCTURE IN THE UK. Glasgow. University of Glasgow 2000. Working paper 2000/9. 37str.
5. Beaver William, McNichols Mauren in Rhie Jung: HAVE FINANCIAL STATEMENT BECOME LESS INFORMATIVE? EVIDENCE FROM THE ABILITY OF FINANCIAL RATIOS TO PREDICT BANKRUPTCY. Stanford. Graduate school of business, Stanford University 1994. 51 str.
6. Beaver William: RISK MANEGEMENT. PROBLEMS ANS SOLUTIONS. New York. McGraw-Hill 1995. 369 str.
7. Beccheti Leonardo in Sierra Jamie: BANKRUPTCY RISK AND PRODUCTIVE EFFICIENCY IN MANUFACTURING FIRMS. Rim. CEIS Tor Vergata-Research Paper Series, Vol.2003. No.30, Avgust 2003. 31 str.
8. Benedik Barbara: UGOTAVLJANJE USPEŠNOSTI PODJETIJ Z RAČUNOVODSKIMI IN FINANČNIMI KAZALNIKI. Ljubljana, Univerza v Ljubljani. Ekonomska fakulteta 2003. 96 str.
9. Behr Andreas: FIRM SIZE MATTERS-AN ANALYSIS OF SIZE EFFECTS ON INVESTMENT USING FIRM LEVEL PANEL DATA. Münster. Kredit und Kapital št.1, leto 2006.119 str.
10. Bergant Živko: ZNAKI PODJETNIŠKE KRIZE. Ljubljana. Podjetje in delo, letnik 26, številka 6/7, stran 1496-1517.
11. Bergant Živko: KAPITALSKA USTREZNOST PODJETJA. Ljubljana. Economic and business reviev, vol.2., 2000. str.79-97.
12. Bhandari Jagdeep S.Weiss Lawaranece: CORPORATE BANKRUPTCY. ECONOMIC AND LEGAL PERSPECTIVES.Cabridge. Cabridge University Press 1996, 559 str.
13. Brigham F.Eugene: INTERMEDIATE FINANCIAL MANAGEMENT. Orlando. The Dryden Press 1996. 1017 str.
14. Campbell John, Hilscher Jens, Szilagyi Jan: IN SEARCH OF DISTRESS RISK. Massachusetts. Harvard University Cabridge, 2005. 32 str.

- 15.Charitou Andreas in Trigeorgis: OPTION-BASED BANKRUPTCY PREDICTION. Ciper. Dept of Business Administration, Unversity of Cyprus. November 1996. 25 str.
- 16.Cutrini Eleonora: EVOLUTION OF LOCAL SYSTEM IN THE CONTEXT OF ENLAGEMENT. Brighton. Sussex European Institute 2003. 31 str.
- 17.Čokelc Stanko: VRSTE KRIZ V PODJETJU. Ljubljana. Revizor št.3, 1993. Stran 7-27.
- 18.De nardis Sergio, Pensa Cristina: HOW INTENSE IS COMPETITION IN INTERNATIONAL MARKETS OF TRADITIONAL GOODS? THE CASE OF ITALIAN EXPORTERS. Rim. CEIS Tor Vergata-Research Paper Series, 2004. 37 str.
- 19.DiNapoli Dominic et al: WORKOUTS & TURNAROUND II: GLOBAL RESTRUCTURING STRATEGIES FOR THE NEXT CENTURY: INSIGHTS FROM THE LEADING AUTHORITIES IN THE FIELD. New York 1999. 448 str.
- 20.Dubroviski Drago: KRIZNI MANAGEMENT IN PRENOVA PODJETJA.. Fakulteta za management. Koper 2004351 str.
- 21.Eberhart Allan, Altman Edward, Aggarwal Reena: THE EQUITY PERFORMANCE OF FIRMS EMERGING FROM BANKRUPTCY. Washington. CEIS Tor Vergata-Research Paper Series, 1998. 20 str.
- 22.Eisdorfer Assef: ARE FINANCIALLY DISTRESSED FIRMS PRICED DIFFERENTLY? Rochester. CEIS Tor Vergata-Research Paper Series, 2005. 30 str.
- 23.ECONOMIC AND COMPETITIVENESS ANALYSIS OF THE FOOTWEAR SECTOR IN THE EU 25. Brusel. Eurostat 2003. 40 str.
- 24.Freeman B.Richard, Kleiner M.Morris:THE LAST AMERICAN SHOE MANUFACTURERS: CHANGING THE METHOD OF PAY TO SURVIVE FOREGIN COMPETITION. Bruselj. NBER Working Paper No.6730. 1992 46 str.
- 25.Frydman Roman: PRIVATIZATION IN EASTERN EUROPE. IS THE STATE WITHEARING AWAY? Budapest. Central European University Press 1994, 221 str.
- 26.Hanzi Doris, Brenton Paul in Januskaite: COMPETITIV OF INDUSTRY IN CANDIDATE COUNTRIES-LEATHER AND FOOTWEAR SECTOR. Dunaj. The Vienna Institute for International Economics Studies, Marec 2001. Str.138.
- 27.Jagdeep S. Bhandari and Lawrence A.Weiss: CORPORATE BANKRUPCY-ECONOMICS AND LEGAL PERSPECTIVES. Untated state of America. Cambridge university press 1996. 559 str.
- 28.Juričič Denis: REŠEVANJE PODJETJA V KRIZI. Ljubljana. Magistrsko delo. Ekonomska fakulteta, 2004.
- 29.Koletnik Franc: KOLIKO JE VREDNO PODJETJE, teoretični in praktični vidiki vrednotenja podjetja. Ljubljana, 1991. 188 str.

30. KONJUKTURNA GIBANJA. OCENA KONJUKTURNIH GIBANJ ZA SLOVENIJO. Ljubljana. Gospodarska zbornica Slovenije 2003, Letnik 11, št.4. str.26
31. Krystek Ulrich: UNTERNEHMUNGSKRISEN, BESCHREIBUNG, VERMEIDUNG UND BEWÄLTIGUNG ÜBERLEBENSKRITISCHER PROZESSE IN UNTERNEHMUNG. Wiesbaden, 1987. 327 str.
32. Kumer Igor: ANALIZA PRENEHANJA PODJETIJ V RS S POUKARJEM NA STEČAJIH V OBDOBJU OD 1995-2000. Ljubljana. Magistrsko delo. Ekonomska fakulteta, 2001.
33. Lipovec Filip: RAZVITA TEORIJA ORGANIZACIJE. Maribor. Založba Obzorja 1987. 355 str.
34. Luthar-Skerbinjek Andreja: RAČUNOVODSKE INFORMACIJE OPOZARJAJO NA KRIZO V PODJETJU. Ljubljana. Naše gospodarstvo št.4. 1998. Str. 596-603.
35. Mramor Dušan: UVOD V POSLOVNE FINANCE. Ljubljana. Gospodarski vestnik, 1993. 381 str.
36. Nissim Doron, Penman H. Stephen: FINANCIAL STATEMENT ANALYSIS OF LEVERAGE AND HOW IT INFORMS ABOUT PROFITABILITY AND PRICE TO BOOK RATIOS. New York. CEIS Tor Vergata-Research Paper Series, 2001. Str. 42
37. Novkovič Goran: DRŽAVA KUPUJE ZGODBO O USPEHU. Gospodarski vestnik 1999, št.47. stran 14-17.
38. Oberhammer Paul: MEDNARODNO STEČAJNO PRAVO EVROPSKEGA NOTRANJEGA TRGA. Podjetje in delo 2003, št.1, letnik 29.
39. Philosophov, Batten in Philosophov: ASSESING THE TIME HORIZON OF BANKRUPTCY USING FINANCIAL RATIOS AND THE MATURITY OF LONG TERM DEBT. Moskva. Moscow Committee of bankruptcy Affairs Russia EFA 2005. 39 str.
40. Philosophov in Philosophov: CORPORATE BANKRUPTCY PROGNOSIS. AN ATTEMPT AT A COMBINED PREDICTION OF THE BANKRUPTCY EVENT AND TIME INTERVAL OF ITS OCCURRENCE. Moskva. Moscow Committee of bankruptcy Affairs Russia, 2000.36 str.
41. Plavšak Nina: ZAKON O PRISILNI PORAVNAVI, STEČAJU IN LIKVIDACIJI (ZPPSL) S KOMENTARJEM. ZAKON O FINANČNEM POSLOVANJU PODJETIJ (ZFPOD) S KOMENTARJEM. Ljubljana. Gospodarski vestnik, 2000. 1165 str.
42. Prašnikar Janez: MODELI ZA EKONOMSKO ODLOČANJE. Ljubljana. Gospodarski vestnik, 1998. 435 str.
43. Prušnik Matjaž: PREDVIDEVANJE STEČAJA PODJETIJ Z ALTMANOVIM DISKRIMINANTNIM MODELOM. Ljubljana. Diplomsko naloga. Ekonomska fakulteta, 1993.

44. Pušnik Janez: FINANČNA KRIZA PODJETJA IN NAČINI NJENEGA REŠEVANJA. Ljubljana. Magistrsko delo. Ekonomska fakulteta, 1997.
45. Pučko Danijel, Rozman Rudi: EKONOMIKA PODJETJA , 1. knjiga. Ljubljana, Univerza v Ljubljani, 1993. 344 strani.
46. Pučko Danijel: ANALIZA POSLOVANJA. Ljubljana 2006, Ekonomska Fakulteta, 296 str.
47. Rebernik Miroslav: EKONOMIKA PODJETJA. Ljubljana. Gospodarski vestnik, 1999. 298 str.
48. Rejc Adriana: PRESOJANJE USPEŠNOSTI POSLOVANJA PODJETIJ Z USKLAJENIM SPLETOM FINANČNIH IN NEFINANČNIH KAZALCEV. Ljubljana. Podjetje in delo letnik 26, številka 6/7, 2000. Stran 485-501.
49. Repovž Leon: UPRAVLJANJE IN VODENJE PODJETIJ V KRIZI. Ljubljana. Naše gospodarstvo, št. 44, letnik 44, 1999. Str. 47-59.
50. Shukla Ravi, Trzcinka Chale, Winston Kenneth: PREDICTION PORTFOLIO VARIANCE. FIRM-SPECIFIC AND MACROECONOMIC FACTORS. Buffalo. CEIS Tor Vergata-Research Paper Series, 1995. 14 strani.
51. Rus Matej, Širec Karin: ZU HOHE AGENCY-KOSTEN ALS KRISENURSACHE. Ljubljana. Naše gospodarstvo, št. 4, letnik 44, 1998. Str. 421-426.
52. Simoneti Marko, Jašovec Božo, Rems Marko, Rojec Matija: NEKATERE ZNAČILNOSTI POSLOVANJA PODJETIJ Z NOTRANJIMI IN ZUNANJIMI LASTNIKI. Ljubljana. Naše gospodarstvo št. 4. 1998. str. 486-504
53. Slatter Stuart: JE VAŠE PODJETJE ŠE ZDRAVO? Ljubljana. Revija za razvoj št. 3. 1990, str. 29-33.
54. Stompler Alex, Zulehner Christine: WHY LEVERAGE DISTORTS INVESTMENT. Vienna. CEIS Tor Vergata-Research Paper Series, 2004. 43 str.
55. Tajnikar Maks: PREOBRAZBA VELIKIH PODJETIJ ŠE NI KONČANA. Gospodarski vestnik 1999, št. 49, stran 20-22.
56. Tajnikar Maks: TRANSITIONAL ADJUSTMENT OF LARGE COMPANIES IN SLOVENIA AND ECONOMIC POLICY. Post – Communist Economies 2001, vol. 13. Str. 331-344
57. Tajnikar Maks: TVEGANO POSLOVODENJE, knjiga o gazelah in rastočih poslih. Portorož, 2000. 308 str.
58. Tekavčič Metka: O RAZVOJU LIPOVČEVE ANALIZE USPEHA POSLOVANJA. Ljubljana. Slovenska ekonomska revija, 1998, številka 3, letnik 49. Str. 67-93
59. Vrečko Igor: PROJEKTNI PRISTOP K REŠEVANJU KRIZ V PODJETJIH. Projektna mreža Slovenije, 2002, številka 2, letnik 5. Str. 4-15
60. Žnidaršič-Kranjc Alenka: PLANIRANI STEČAJI: ZNAČILNOSTI, RAZLOGI, KORISTI IN ŠKODA V STEČAJIH SLOVENSКИH PODJETIJ. Radovljica, Didakta, 1993. 219 str.

61. Žveglja Vesna: INTERNACIONALIZACIJA PROIZVODNJEGA PODJETJA. Primer Planika Kranj d.d.Ljubljana. Magistrsko delo. Ekonomska fakulteta, 2004.
62. Warren Elizabeth, Westbrook Jay Lawrence: FINANCIAL CHARACTERISTICS OF BUSINESS IN BANKRUPTCY. Harvard. Social Science Research Network Electronic paper Collection 2000. 105 str.
63. Winters Alan: TRADE FLOWS AND TRADE POLICY AFTER 1992. Anglija. Cambridge university press, 1992. 289 str.
64. Williamson Robert B: PREDICTIVE POWER OF THE EXPORT BASE THEORY.S.1.SN.1975 3-10 str.

6.2 VIRI

WWW.WTO.ORG / 23.3.2006

<http://europa.eu.int/eclas/cgi/squery.pl?lang=en&usmode=URLs> / 2.4.2006

http://epp.eurostat.cec.eu.int/portal/page?_pageid=1090,30070682,1090_33_076576&_dad=portal&_schema=PORTAL / 5.5.2006

<http://www.stat.si/> 5.5.2006

www.ibon.si 14.6.2006

PRILOGA

Tabela 1: Vrednost prodaje po posameznih programih in delež posameznih programov glede na skupno količino prodanih parov obutve podjetja Planika Kranj

Vrsta	Vrednost v EUR			Delež v %		
	2.000	2001	2002	2000	2001	2002
Trecking	3.645.199	3.968.014	2.894.613	9,60	8,66	7,87
Proteckt	4.390.159	6.229.920	6.949.731	11,57	13,60	18,89
Comfort	5.981.729	6.080.310	3.257.366	15,76	13,27	8,86
Lohn posli	19.079.169	22.416.803	19.684.278	50,26	48,93	53,51
Lohn posli višji nivo	4.863.151	7.114.797	3.996.779	12,81	15,53	10,87
Skupaj	37.959.407	45.809.844	36.782.767	100,00	100,00	100,00

Vir: Lasten (podatki oddelka prodaje podjetja Planika Kranj za mesečna poročila)

Tabela 2: Količina v parih in delež posameznih programov glede na skupno količino prodanih parov obutve podjetja Planika Kranj

Vrsta	Količina v parih			Delež v %		
	2000	2001	2002	2000	2001	2002
Trecking	83.867	89.957	84.686	5,83	5,31	5,85
Proteckt	133.105	182.044	304.200	9,26	10,74	21,02
Modna	310.798	456.470	164.670	21,62	26,94	11,38
Lohn posli	789.878	836.628	785.333	54,95	49,38	54,28
Lohn posli višji nivo	119.757	129.153	107.979	8,33	7,62	7,46
Skupaj	1.437.405	1.694.252	1.446.868	100,00	100,00	100,00

Vir: Lasten (podatki oddelka prodaje podjetja Planika Kranj za mesečna poročila)

Tabela 3 : Največji izvozniki v države EU-25 v 1.000 EUR

Država	2002	2003	2004	2005	Delež uvoza v letu 2005	% rast 2002-2005
Svet	10,125,480	10,428,489	10,895,615	12,173,661	100.0	20.2
Kitajska	2,286,572	2,633,912	2,959,949	4,796,808	39.4	109.8
Vietnam	2,109,816	2,155,389	2,194,834	2,076,354	17.1	-1.6
Romunija	1,342,578	1,437,682	1,372,877	1,378,316	11.3	2.7
Indija	603,044	581,707	674,097	702,993	5.8	16.6
Indonezija	663,367	552,233	521,992	513,664	4.2	-22.6
Brazilija	236,948	234,880	294,214	374,458	3.1	58.0
Tunizija	371,168	375,467	339,988	355,587	2.9	-4.2
Tajska	314,837	262,529	245,466	240,322	2.0	-23.7
Bolgarija	184,537	205,075	192,774	201,891	1.7	9.4
Maroko	205,670	204,361	188,297	187,241	1.5	-9.0

Vir: <http://ec.europa.eu/enterprise/footwear/statistics.htm>

Tabela 4 : Vrednost stroška dela na uro

Država	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
EU-25	16,03	16,71	17,24	18,05	19,48	19,75	20,67	22,62
Italija	ni podatka	ni podatka	ni podatka	ni podatka	ni podatka	19,27	19,99	ni podatka
Nemčija	24,26	24,00	24,30	24,82	25,68	26,41	27,25	27,93
Anglija	14,22	17,69	19,16	20,84	23,71	24,51	25,24	0,00
Slovenija	7,35	7,90	8,51	8,94	8,98	9,58	9,70	10,54
Bolgarija	ni podatka	ni podatka	ni podatka	ni podatka	1,23	1,29	1,32	1,39
Romunija	ni podatka	ni podatka	ni podatka	ni podatka	1,41	1,55	1,67	ni podatka

Vir: Eurostat 2005

Tabela 5 : EU-25 proizvodnja, potrošnja in zunanja menjava v 1.000 parih

Vrsta	2002	2003	2004	2005	% rast 2002- 2005
proizvodnja	900,535	780,811	728,211	641,852	-28.7
izvoz	214,348	181,276	170,085	225,998	5.4
uvoz	1,232,914	1,455,036	1,709,875	1,939,813	57.3
potrošnja	1,919,100	2,054,571	2,268,001	2,355,667	22,7

Vir: <http://ec.europa.eu/enterprise/footwear/statistics.htm>

Tabela 6 : Trgi ,kamor države EU-25 izvažajo največ v 1.000 EUR

Država	2002	2003	2004	2005	Delež izvoza v letu 2005	% rast 2002- 2005
Svet	6,331,832	5,556,843	5,574,489	5,486,042	100.0	-13.4
ZDA	2,001,226	1,587,811	1,565,364	1,356,756	24.7	-32.2
Švica	612,962	595,857	617,957	597,323	10.9	-2.6
Romunija	488,889	534,648	561,180	561,093	10.2	14.8
Rusija	479,136	414,051	453,937	530,783	9.7	10.8
Japonska	411,236	365,118	356,274	349,498	6.4	-15.0
Norveška	194,386	186,488	180,704	190,960	3.5	-1.8
Kanada	237,611	183,128	168,118	165,794	3.0	-30.2
Hong- Kong	156,020	134,203	137,603	152,155	2.8	-2.5
Ukrajina	139,634	121,354	115,999	131,741	2.4	-5.7
Hrvaška	114,246	114,232	117,813	124,607	2.3	9.1

Vir: <http://ec.europa.eu/enterprise/footwear/statistics.htm>

Tabela 7: Delež dodane vrednosti, namenjen za investicije

Država	Delež dodane vrednosti namenjen za investicije	Višina investicij glede na zaposlenega v EUR	Delež števila investicij glede na povprečje Evropske unije
Italija	22 %	59.000 EUR	65 %
Anglija	5 %	Ni podatka	Ni podatka
Nemčija	7 %	2.100 EUR	10 %
Portugalska	18 %	500 EUR	2,5 %
Španija	7 %	1.100 EUR	5 %
Madžarska	9 %	300 EUR	1 %
Češka	11 %	250 EUR	1 %
Slovaška	31 %	900 EUR	1 %
Bolgarija	12 %	80 EUR	4 %
Romunija	20 %	90 EUR	1 %
Francija	7 %	2.000 EUR	5 %
Poljska	11 %	250 EUR	2,5 %

Vir: Letno poročilo EU za panogo obutve 2003

Tabela 8: Delež investiranja v proizvodnjo usnja, obutve in usnjene galanterije v Sloveniji

leto	narava graditve			tehnična struktura		
	nove zmožljivosti	posodobitve	vzdrževanje obstoječega	gradbena dela	stroji oprema in prometna sredstva	neopredmetena osnovna sredstva
1995-1998	52,99 %	36,44 %	10,51 %	43,28 %	54,48 %	2,18 %
1999-2003	35,52 %	38,26 %	26,23 %	37,95 %	57,14 %	4,87 %

Vir: Statistični urad RS

Tabela 9: Delež posameznih virov financiranja

Leto	Lastna sredstva	Finančni posredniki (banke, zavarovalnice ipd.)	Iz sredstev namenskih skladov	Iz finančnih skladov	Pridobitve osnovnih sredstev brez nadomestila
1995-1998	90,81 %	1,96 %	7,07 %	0,00 %	0,16 %
1999-2003	58,76 %	19,36 %	1,99 %	19,89 %	0,00 %

Vir: Statistični urad RS

Tabela 10 : Dejanska in želena struktura zaposlenih

Dejanska struktura stopnje izobrazbe na dan 31.3.2003									
	I.st.	II.st.	III.st.	IV.st.	V.st.	VI.st.	VII.st.	VIII	Skupaj
Število delavcev	387	41	210	160	164	28	36	1	1027
Odstotek %	37,68	4,00	20,45	15,58	15,97	2,73	3,51	0,1	100
Želena struktura stopnje izobrazbe v letu 2007									
	I.st.	II.st.	III.st.	IV.st.	V.st.	VI.st.	VII.st.	VIII	Skupaj
Število delavcev	120	30	80	150	120	30	60	10	600
Odstotek %	20,00	5,00	13,3	25,0	20,0	5,00	10,0	1,6	100

Vir : Priročnik za novo zaposlene, Planika Kranj d.d.

Tabela 11: Bilanca stanja za podjetje Planika Kranj za obdobje med leti 1999 in 2003 v EUR

BILANCA STANJA	1999	2000	2001	2002	2003
A. SREDSTVA	33.173.410	33.858.941	46.270.982	36.965.383	36.111.471
I. STALNA SREDSTVA	14.529.684	14.795.751	20.346.146	19.101.892	19.206.943
1. Neopredmetena dolgoročna sredstva	17.261	564.376	1.141.012	1.207.888	1.139.164
2. Opredmetena osnovna sredstva	14.385.513	14.015.253	18.626.703	15.299.954	15.477.563
3. Dolgoročne finančne naložbe	12.691	216.121	57.843	2.594.050	2.590.216
II. GIBLJIVA SREDSTVA	18.643.726	19.063.191	25.924.836	17.863.492	16.904.529
a. Obratna sredstva (brez AČR)	15.958.028	17.847.567	19.102.852	17.347.161	16.033.057
1. Zaloge	10.836.543	11.387.052	9.604.674	8.463.221	7.104.917
2. Dolgoročne poslovne terjatve	264.654	209.734	1.459.436	846.642	535.831
3. Kratkoročne poslovne terjatve	4.492.192	5.774.781	7.733.747	7.669.191	8.275.029
4. Dobroimetja pri bankah čeki in gotovina	364.638	476	304.996	368.107	11.728
b. Kratkoročne finančne naložbe	2.684.781	1.208.192	6.806.966	427.729	453.293
c. Aktivne časovne razmejitev (AČR)	917	7.432	15.017	88.601	418.179
B. OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	33.173.410	33.858.941	46.270.982	36.965.383	36.111.471
I. DOLGOROČNI VIRI	26.625.152	24.757.463	31.854.035	24.100.109	21.489.398
a. Kapital	20.631.477	18.627.596	20.553.829	15.873.965	14.601.253
od tega Osnovni kapital	26.708.068	12.458.443	11.901.197	11.443.388	11.132.852
b. Dolgoročne obveznosti	5.993.675	6.129.868	11.300.206	8.226.144	6.888.145
1. Dolgoročne rezervacije	577.737	457.755	658.856	246.188	17.509
2. Dolgoročne finančne in poslovne obv.	5.415.938	5.672.113	10.641.350	7.979.956	6.713.055
II. KRATKOROČNE OBVEZNOSTI	6.548.258	9.101.478	14.416.947	12.865.274	14.622.074
1. Kratkoročne finančne in poslovne obv.	6.333.167	9.094.636	14.275.426	12.085.072	14.622.074
2. Pasivne časovne razmejitev (PČR)	215.091	6.841	141.521	780.202	0

Vir: IBON

Tabela 12: Izkaz poslovanja za podjetje Planika Kranj za obdobje med leti 1999 in 2003 v EUR

IZKAZ POSLOVANJA	1999	2000	2001	2002	2003
A. SKUPNI PRIHODKI	37.867.430	39.815.816	52.225.121	40.334.655	31.351.902
I. POSLOVNI PRIHODKI (KOSMATI DONOS IZ POSLOVANJA)	36.674.301	38.321.884	45.152.073	38.906.684	30.290.067
od tega Čisti prihodki od prodaje proizvodov storitev blaga in materiala	37.670.654	37.959.407	45.809.846	36.782.765	27.758.920
II. FINANČNI PRIHODKI	585.405	666.917	870.798	1.207.145	954.538
od tega Finančni prihodki iz deležev	859	1.135	124.868	213.682	141.341
III. IZREDNI PRIHODKI	607.724	827.016	6.202.250	220.826	107.296
B. SKUPNI ODHODKI	44.596.722	42.136.391	50.850.808	44.223.861	32.193.846
I. POSLOVNI ODHODKI	41.508.761	40.275.273	48.133.400	42.191.887	30.369.652
1. Stroški blaga in materiala	24.385.179	24.428.007	31.164.751	23.753.872	17.010.287
2. Stroški storitev	1.988.050	2.030.115	2.156.524	2.208.038	2.599.143
3. Stroški dela	13.457.393	12.374.120	12.699.216	12.222.500	8.645.893
od tega plače	9.642.421	8.905.975	9.166.075	8.806.244	5.704.598
4. Amortizacija in odpisi osnovnih sredstev	1.408.757	1.306.406	1.337.996	1.637.801	1.988.155
5. Odpisi obratnih sredstev (prevrednotovalni odhodki)	16.501	7.361	530.682	2.267.934	0
6. Drugi poslovni odhodki	104.373	129.263	244.231	101.743	126.173
II. FINANČNI ODHODKI	1.198.729	1.811.819	2.118.531	2.008.231	1.816.606
1. Finančni odhodki za obresti in iz drugih obveznosti	1.195.359	1.811.819	2.090.913	1.880.775	1.816.606
2. Prevrednotovalni finančni odhodki	337	0	27.619	127.456	0
III. IZREDNI ODHODKI	1.889.232	49.299	598.877	23.742	7.588
C. DOBIČEK OZ. IZGUBA PRED DAVKI (EBT)	-6.729.292	-2.320.575	1.374.313	-3.889.206	-841.944
D. DAVKI IZ DOBIČKA	0	0	0	0	0
Efektivna stopnja obdavčitve	/	/	0.0%	/	/
E. ČISTI DOBIČEK OZ. IZGUBA (E)	-6.729.292	-2.320.575	1.374.313	-3.889.206	-841.944

Vir: IBON