

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

SPECIALISTIČNO DELO

**ANALIZA POSLOVANJA PODJETJA ISKRA
ZAŠČITE**

AVGUST 2007

JANEZ SODJA

IZJAVA

Študent Janez Sodja izjavljam, da sem avtor tega specialističnega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom prof. dr. Metke Tekavčič in skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah dovolim objavo tega specialističnega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 17. 8. 2007

Podpis: _____

KAZALO:

UVOD	1
1. PREDSTAVITEV PODJETJA ISKRA ZAŠČITE	2
1.1. ZGODOVINSKI MEJNIKI	2
1.2. TRŽNA GIBANJA NA CILJNIH TRGIH PODJETJA ISKRA ZAŠČITE	3
1.3. KAPITALSKA POVEZANOST PODJETJA	4
1.4. VIZIJA IN POSLANSTVO PODJETJA ISKRA ZAŠČITE	4
1.5. ORGANIZACIJSKA SHEMA	6
2. ANALIZA POSLOVANJA	8
2.1. TEORETIČNA OPREDELITEV ANALIZE POSLOVANJA	8
2.2. PREDMET ANALIZE POSLOVANJA	9
2.3. NAMEN IN CILJI ANALIZE POSLOVANJA	9
2.4. MERILA IN KAZALNIKI	10
2.4.1. Delitev glede na ročnost	10
2.4.2. Delitev glede na namen	11
2.4.3. Delitev glede na uporabnike	11
2.5. NAČINI PRESOJANJA POSLOVANJA	13
2.5.1. Računovodsko analiziranje	13
2.5.1.1. Računovodski kazalniki	13
3. ANALIZA USPEŠNOSTI POSLOVANJA PODJETJA ISKRA ZAŠČITE	16
3.1. ANALIZA DOBIČKONOSNOSTI	17
3.2. ANALIZA EKONOMIČNOSTI	18
3.3. ANALIZA PRODUKTIVNOSTI	20
4. ANALIZA USPEHA PODJETJA ISKRA ZAŠČITE	21
4.1. ANALIZA POSLOVNEGA IZIDA	22
4.2. ANALIZA PRIHODKOV IN ODHODKOV	22
4.2.1. Analiza prihodkov	23
4.2.2. Analiza odhodkov	25
4.2.3. Analiza delnih poslovnih izidov	27
5. ANALIZA SREDSTEV IN VIROV SREDSTEV	29
5.1. ANALIZA SREDSTEV	30
5.1.1. Analiza stalnih sredstev	31
5.1.2. Analiza gibljivih sredstev	32
5.1.2.1. Koeficient obračanja obratnih sredstev	34
5.2. ANALIZA VIROV	35
5.2.1. Analiza kapitala	37
6. ANALIZA POSLOVNIH FUNKCIJ	38
6.1. ANALIZA NABAVE	38
6.1.1. Obseg in struktura nabave	39
6.2. ANALIZA PROIZVODNJE	40
6.3. ANALIZA PRODAJE	41
6.3.1. Obseg in struktura prodaje po državah	41
6.3.2. Obseg in struktura prodaje po kupcih	42
6.3.3. Stopnja pokritij po kupcih	43
6.3.4. Prodajne poti podjetja	44
6.3.5. SWOT analiza	45
6.3.6. Analiza trgov	46
6.3.6.1. Pregled po regijah	46

6.4. ANALIZA FINANCIRANJA	50
6.4.1. Plačilna sposobnost.....	50
6.4.2. Finančna stabilnost.....	51
6.4.3. Izpostavljenost in obvladovanje tveganj	52
6.5. ANALIZA ZAPOSLENIH	53
6.5.1. Število in struktura zaposlenih.....	54
6.5.2. Dinamika zaposlenih	55
7. SKLEP.....	57
LITERATURA.....	59
VIRI	62
PRILOGE	i

KAZALO TABEL:

Tabela 1: Stopnje dobičkonosnosti podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005	18
Tabela 2: Ekonomičnost poslovanja podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005	19
Tabela 3: Ekonomičnost poslovanja podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005	19
Tabela 4: Produktivnost podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005	21
Tabela 5: Čisti dobiček podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005.....	22
Tabela 6: Poslovni izid podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005.....	23
Tabela 7: Struktura prihodkov podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005.....	24
Tabela 8: Analiza prihodkov podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005.....	25
Tabela 9: Struktura odhodkov podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005.....	26
Tabela 10: Stroški poslovanja podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005.....	27
Tabela 11: Dobiček oziroma izguba iz rednega poslovanja podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005	28
Tabela 12: Finančni del poslovanja podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005	28
Tabela 13: Izredni del poslovanja podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005	28
Tabela 14: Bilanca stanja podjetja Iskra Zaščite na dan 31. 12. v letih 2004 in 2005	29
Tabela 15: Struktura sredstev podjetja Iskra Zaščite na dan 31. 12. v letih 2004 in 2005	30
Tabela 16: Obseg in struktura stalnih sredstev podjetja Iskra Zaščite na dan 31. 12. v letih 2004 in 2005.....	32
Tabela 17: Obseg in struktura gibljivih sredstev podjetja Iskra Zaščite na dan 31. 12. v letih 2004 in 2005.....	33
Tabela 18: Koeficienti obračanja za podjetje Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005	35
Tabela 19: Obseg in struktura obveznosti do virov sredstev podjetja Iskra Zaščite na dan 31. 12. v letih 2004 in 2005.....	36
Tabela 20: Struktura kapitala podjetja Iskra Zaščite na dan 31. 12. v letih 2004 in 2005	37
Tabela 21: Stopnja kapitalizacije in zadolženosti podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005.....	38
Tabela 22: Obseg in struktura nabave po geografskih področjih v letih 2004 in 2005	39
Tabela 23: Obseg in struktura proizvodnje na dan 31. 12. v letih 2004 in 2005 (v 000 SIT in norma urah).....	41
Tabela 24: Obseg in struktura prodaje po državah podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005	42
Tabela 25: Obseg in struktura prodaje največjih kupcev podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005	43
Tabela 26: Stopnje kritij največjih kupcev podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005	44
Tabela 27: SWOT analiza podjetja Iskra Zaščite z vidika prodajne poslovne funkcije	46
Tabela 28: Porazdelitev vrednosti prodaje prenapetostnih zaščit po regijah	47
Tabela 29: Napoved prihodkov v obdobju od 2000 do 2010	47
Tabela 30: Napoved prihodkov v obdobju od 2000 do 2010	48
Tabela 31: Napoved prihodkov v obdobju od 2000 do 2010	49
Tabela 32: Napoved prihodkov v obdobju od 2000 do 2010	49
Tabela 33: Kazalci plačilne sposobnosti podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005 .	51
Tabela 34: Kazalci finančne stabilnosti podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005 ...	52

Tabela 35: Število in struktura zaposlenih podjetja Iskra Zaščite na dan 31. 12. v letih 2004 in 2005	54
Tabela 36: Število in struktura zaposlenih po spolu podjetja Iskra Zaščite na dan 31. 12. v letih 2004 in 2005.....	54
Tabela 37: Obseg in struktura dejanske izobrazbe zaposlenih podjetja Iskra Zaščite na dan 31. 12. v letih 2004 in 2005.....	55
Tabela 38: Bruto in neto koeficient fluktuacije zaposlenih podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005.....	56

KAZALO PRILOG:

Priloga 1: Podatki iz bilance stanja podjetja Iskra Zaščite na dan 31. 12. v letih 2003, 2004 in 2005 (nominalno).....	i
Priloga 2: Podatki iz bilance stanja podjetja Iskra Zaščite na dan 31. 12. v letih 2003, 2004 in 2005 (realno)	iii
Priloga 3: Podatki iz izkaza uspeha podjetja Iskra Zaščite v obdobju od 1. 1. do 31. 12. v letih 2003, 2004 in 2005 (nominalno).....	v
Priloga 4: Podatki iz izkaza uspeha podjetja Iskra Zaščite v obdobju od 1. 1. do 31. 12. v letih 2003, 2004 in 2005 (realno)	vii

UVOD

Podjetja opravljajo dejavnost z namenom, da bi pridobila sredstva za svoj obstoj in razvoj. Cilji podjetja so v različnih obdobjih oziroma razmerah lahko popolnoma različni. Cilj podjetja je lahko preživetje ali doseganje zadovoljive ravni dobička, ki omogoča obstoj. V razmerah gotovosti pa so cilji maksimiziranja dobička, maksimiziranja prodaje, maksimiziranja tržnega deleža itd. Mramor (2002, str. 38) ugotavlja, da s prevedbo le-teh dobimo nekakšen operativni cilj, ki mu management skuša slediti s svojimi poslovnimi odločitvami, t. j. maksimiziranje tržne vrednosti podjetja. Današnje okolje podjetij je hitro spreminjajoče, na trgu deluje veliko sorodnih podjetij. V poslovni praksi se pojavlja izraz turbulentnega okolja, v katerem morajo podjetja poiskati svoje kupce, ki jim zagotovijo obstoj in razvoj podjetja. Na okolje se morajo podjetja odzvati hitro in pravilno. Odločitve pa temeljijo na osnovi poznavanja poslovanja podjetja. Za sprejemanje odločitev o poslovanju podjetja je predhodno potrebno ugotoviti, kakšno je stanje v podjetju. Informacije o podjetju pridobimo z računovodskimi izkazi in drugimi knjigovodskimi evidencami, operativnimi evidencami in poslovnimi poročili, na osnovi katerih analiziramo poslovanje.

V današnjem svetu je postalo zavestno spoznavanje predmeta, o katerem odločamo, nujnost, če želimo doseči njegovo uspešnost in jo obdržati. Analiza poslovanja predstavlja eno od temeljnih metod spoznavanja (Rozman, 1995, str. 49). Cilj analize poslovanja je torej zagotoviti točne informacije, ki bodo služile kot osnova za pravilno poslovno odločanje. Pravilno poslovno odločanje pa je eden izmed temeljnih pogojev za uspešno uresničevanje ciljev podjetja.

Namen specialističnega dela je analizirati poslovanje podjetja Iskre Zaščite d. o. o. (v nadaljevanju Iskra Zaščite) v letih 2004 in 2005. Splošno sliko o poslovanju podjetja je možno dobiti že na osnovi računovodskih izkazov, vendar pa uporabnik dobi boljšo preglednost z rezultati na osnovi metod in tehnik analiz poslovanja. Za analize poslovanja se lahko medsebojno primerjajo realni podatki z načrtovanimi ali pa na osnovi realnih oz. dejanskih podatkov, ki jih prikazujejo računovodski izkazi. Na osnovi analize bom opredelil prednosti in slabosti poslovanja podjetja. Namen je zagotoviti vodstvu podjetja osnovo za čimbolj smotrno ter hkrati učinkovito odločanje. Vodstvo podjetja za svoje odločanje potrebuje kakovostne in realne informacije o podjetju, ki ga vodi s ciljem zagotavljanja čim boljše poslovne uspešnosti podjetja. Pri tem bom obravnaval predvsem predmet analize in merila oziroma kazalnike, ki skušajo predstaviti uspešnost podjetja. Analizo poslovanja teoretično opredeljujejo kot disciplino, ki poskuša spoznati in oceniti kakovost oz. uspešnost poslovanja z namenom ugotoviti možnosti za izboljšanje. **Cilj specialističnega dela** je predstaviti uspešnost poslovanja podjetja v omenjenih letih ter primerjati rezultate poslovanja v obeh letih, ugotoviti prednostna in problemska stanja ter dejavnike, ki so pozitivno oz. negativno vplivali na poslovanje.

Predmet specialističnega dela je analiza poslovanja podjetja Iskra Zaščite. Podjetje Iskra Zaščite je proizvodno podjetje, ki je bilo ustanovljeno leta 1989. V

specialističnem delu bom analiziral poslovanje na ravni celotnega podjetja kot tudi njegovih posameznih delov. Analiza poslovanja podjetja je temelj, ki predvsem vodstvu podjetja omogoča primerjave v času in prostoru in ugotavljanje razlik in vzrokov za nastalo stanje. Analiza je osnova za opredelitev nadaljnjega razvoja oziroma strategije podjetja. Predmet analize je poslovanje podjetja v letih 2004 in 2005.

Na osnovi podatkov o poslovanju podjetja bom v specialističnem delu izračunaval kazalnike, ki jih bom interpretiral. Računovodski izkazi, ki bodo predmet analize, so bilanca stanja, izkaz uspeha in izkaz denarnih tokov v omenjenem obdobju. Poleg naštetih računovodskih izkazov pa bom potrebne informacije pridobival tudi z drugimi knjigovodskimi evidencami ter operativnimi evidencami in poslovnimi poročili. Analiza poslovanja bo zajemala podatke v različnih časovnih obdobjih, zato bo potrebno za posamezne podatke po posameznih obdobjih letih zagotoviti, da bodo medsebojno primerljivi. To bom zagotovil z inflacioniranjem podatkov. Ker se računovodski izkazi medsebojno razlikujejo, bo potrebno za bilanco stanja uporabljati indeks december-leto/december-leto, pri izkazu uspeha pa indeks januar-december-leto/januar-december-leto. Uporabljen bo indeks cen življenjskih potrebščin, ki kaže spremembe drobno prodajnih cen izdelkov in storitev.

Specialistično delo je sestavljeno iz štirih zaključenih celot. Od splošnih tem bom prehajal na bolj podrobno tematiko. V uvodnem delu bom predstavil podjetje Iskra Zaščite, zgodovinske mejnike, tržna gibanja na ciljnih trgih, vizijo in poslanstvo podjetja ter organizacijsko shemo. Predstavitvi podjetja bo sledila analiza poslovanja. Najprej bom predstavil teoretični pogled na tematiko in nato na osnovi spoznanj in uporabljenih računovodskih izkazov analiziral poslovanje podjetja v letih 2004 in 2005. Ta del bo vseboval analizo uspešnosti, analizo uspeha in analizo poslovnih sredstev (stalna in gibliva poslovna sredstva). V nadaljevanju bom analiziral poslovne funkcije, od katerih bom podrobneje obravnaval poslovno funkcijo prodaje.

1. PREDSTAVITEV PODJETJA ISKRA ZAŠČITE

1.1. ZGODOVINSKI MEJNIKI

Podjetje Iskra Zaščite je bilo ustanovljeno leta 1989 v Ljubljani. Glavna dejavnost podjetja je načrtovanje, proizvodnja in prodaja prenapetostnih zaščit. Deluje kot družba z omejeno odgovornostjo v lasti treh oseb z enakovrednimi lastniškimi deleži. Poslovati je začelo s predhodnim lastnim razvojem solastnikov ob finančnem kreditu, ki ga je dobilo za dober proizvodni program za 12-letno odplačevanje od slovenske vlade. Danes podjetje v skladu z ZGD sodi med srednja velika podjetja, ki je v letu 2004 ustvarilo 1.455.898 tisoč SIT čistih prihodkov od prodaje, na koncu poslovnega leta pa je izkazovalo aktivo v višini 1.105.772 tisoč SIT.

Tržne potrebe se zaradi spreminjajočega se in vse bolj agresivnega podnebja, večjega števila neviht in vse hujših strel, kakor tudi vse večje uporabe elektronskih

občutljivih naprav, konstantno večajo. Ozonska luknja nad severnim polom in nestabilno vreme povzročata bistveno več škode zaradi strele in prenapetosti kot pred desetletjem. V dobi interneta je v strmem vzponu tudi elektronika, ki jo uporabljamo, zato je tržnih potreb vedno več.

Podjetje je registrirano v dejavnosti 31.200 - Proizvodnja naprav za distribucijo in krmiljenje elektrike. Glavna dejavnost podjetja je načrtovanje, proizvodnja in prodaja prenapetostnih zaščit za:

- nizkonapetostne omrežne sisteme,
- telekomunikacije in
- informacijsko tehnologijo.

Problemi zaščite pred posledicami prenapetosti in strele pri uvajanju digitalnih telefonskih central v Iskri d. d. na trgih bivše Jugoslavije in v izbranem tujem hitro rastočem trgu Poljske so bili ključni za rast in poslovanje podjetja. Do leta 1995 je svoj program na področju zaščit za informatiko in energetiko pokrivalo z zastopstvom vodilnega svetovnega proizvajalca zaščit podjetja Dehn & Sohne iz Nemčije.

Začetek izvajanja strategije diverzifikacije trgov in bistvena proizvodna diverzifikacija je prišla s patentno tožbo podjetja Krone Berlin, ki je prisilila podjetje, da je začelo vlagati sredstva v intenziviran razvoj, lastne patente, lastne izdelke opreme za telekomunikacije in nato s pojavom skupnega vlaganja s francoskim partnerjem v energetske in informacijske program od leta 1996 dalje. Skupno vlaganje ni spremenilo lastniške strukture. Po letu 1996 je podjetje ponujalo vse vrste rešitev na področju prenapetostnih zaščit.

V letu 1999 je podjetje prejelo certifikat ISO 9001, kar potrjuje skladnost poslovanja z najvišjimi zahtevami mednarodnega okolja. Izdelki iz proizvodnega programa zadoščajo zahtevam mednarodnih standardov, ki so v uporabi po celem svetu. Veliko število izdelkov podjetja je tudi patentiranih.

V letu 2005 je bilo v podjetju 81 zaposlenih, ki so ustvarili okrog 6 milijonov EUR prihodkov, od katerih je bilo 74 % prihodkov doseženih na tujih trgih. Glede na visok delež izvoza v prodaji je podjetje izrazito globalno usmerjeno. Največji delež izvoza je ustvarjen na evropskih trgih, podjetje je prisotno tudi v jugovzhodni Aziji, Južni Afriki, Kitajski in Južni Ameriki. V prihodnosti podjetje načrtuje osvojiti trg Srednje Amerike, kjer trenutno še ni prisotno.

1.2. TRŽNA GIBANJA NA CILJNIH TRGIH PODJETJA ISKRA ZAŠČITE

V obdobju 2001 do 2003 se je **trg svetovne klasične telefonije** izredno skrčil. Največja proizvodna podjetja so odpustila tudi do polovico zaposlenih. Vzrok je mobilna telefonija, ki se lahko smatra kot nadomestilo za klasično telefonijo. Poljski trg, ki je bil eden glavnih trgov podjetja Iskra Zaščite, se je po prevzemu novega lastnika glavnega telekomunikacijskega operaterja Telekomunikacije Poljske bistveno skrčil, saj so se investicije znižale tudi do 75 %. Tudi na drugih trgih so

investicije v širjenje mreže klasične telefonije močno upadle na račun informacijskih tehnologij in mobilne telefonije. Vse te spremembe so zahtevale diverzifikacijo programa podjetja Iskra Zaščite v telekomunikacijah in orientacijo na nov način dela in tudi na obstoječe trge.

Trg energetskih in informacijskih zaščit je v letu 2002 sledil splošnemu, manj kriznemu trgu investicij. Tu ima podjetje Iskra Zaščite velike možnosti razvoja plasmaja svojih izdelkov. V sosednji Avstriji prodaja vodilno svetovno in nemško podjetje za zaščite Dehn & Sohne 7,5 mio EUR programa zaščit letno, Iskra Zaščite pa 0,7 mio EUR. Prenova programa energetike ponuja možnosti za hitro odpiranje novih tržišč. Močno se odpirajo trgi Turčije, držav arabskega polotoka, Grčije, Poljske ter Švedske. Na podlagi pogodbe, sklenjene z ameriškim podjetjem, ki ima nad 30 lastnih proizvodnih podjetij in predstavništev po svetu, je podjetje Iskra Zaščite razvilo določene izdelke prav za to podjetje. Trg informacijskih zaščit je v velikem porastu. Največji delež teh zaščit se prodaja na območjih Severne Amerike.

1.3. KAPITALSKA POVEZANOST PODJETJA

V letu 2000 je podjetje Iskra Zaščite pristopilo k ustanovitvi zavoda TC – SEMTO - Tehnološki center za sklope, elemente, materiale, tehnologijo in opremo za elektrotehniko z vložkom v višini 300 tisoč SIT, kar predstavlja 5,556 % delež.

V skladu s spremenjeno družbeniško pogodbo je podjetje Iskra Zaščite v letu 2000 vplačalo ustanovitveni vložek v višini 105 tisoč SIT v družbo Elvelux Iskra d. o. o. (sedaj Mecom Elementi d. o. o.) kar predstavlja 4,762 % lastniški delež.

V letu 2000 je podjetje na podlagi določil Zakona o zavodih pristopilo k ustanovitvi zavoda Iskra Techno, z vložkom 420 tisoč SIT oziroma 40 % deležem. Osnovni kapital zavoda znaša 1.050 tisoč SIT. Leto dni kasneje, torej v letu 2001, je podjetje pristopilo k ustanovitvi Centra za energetske meritve Maribor z vložkom v višini 250 tisoč SIT.

V letu 2002 je podjetje z ostalimi družbeniki ustanovilo podjetje Sinoslo Technology Suzhou Industrial Park Co., Ltd na Kitajskem. Z vložkom v višini 29.400,00 USD, (preračunano po srednjem tečaju banke na dan 31. 12. 2004 5.181 tisoč SIT) ima podjetje 24,5 % lastniški delež.

1.4. VIZIJA IN POSLANSTVO PODJETJA ISKRA ZAŠČITE

Vizija mora ponuditi jasen in privlačen pogled na prihodnost podjetja. Gonilna sila pri oblikovanju in kasneje pri izvajanju vizije mora biti najvišje poslovodstvo, saj ima namreč izvršilno moč pri uveljavljanju sprememb in je hkrati odgovorno za rezultate poslovanja v podjetju.

Vizija podjetja Iskra Zaščite je, da postane (Poslovno poročilo podjetja Iskra Zaščite d. o. o., 2005):

- eno od vodilnih svetovnih podjetij za proizvodnjo zaščitnih elementov in naprav za telekomunikacije, energetiko in informatiko, zunanjo in notranjo zaščito ter statično elektriko,
- razvijalec novih tehnologij za izbrana področja z možnostjo prenosa tehnologij na izbrane tuje trge,
- podjetje, ki bo zagotavljalo optimalno zadovoljstvo vseh udeleženi: kupcev, lastnikov, zaposlenih, poslovnih partnerjev in širšega družbenega okolja.

Poslanstvo določa identiteto podjetja, njegove vrednote in prihodnosti poslovanja tako, da loči podjetje od drugih podjetij. Z opredeljenim poslanstvom bo podjetje poskušalo povečati prepoznavnost svoje blagovne znamke.

Poslanstvo podjetja Iskra Zaščite (Poslovno poročilo podjetja Iskra Zaščite d. o. o., 2005) obsega sledeče vidike:

- Doseči dolgoročno uravnoteženost poslovanja, ki se bo odražala v pričakovanju lastnikov, zaposlenih in poslovnih partnerjev.
- Uporabniki podjetja so njegova glavna in neizpodbitna vrednota. S ponudbo celovitih in inovativnih rešitev bo podjetje soustvarilo njihovo zadovoljstvo.
- Skrb za zaposlene, za njihovo znanje, za ohranjanje in krepitev pripadnosti.
- Integracija tehničnih rešitev ob najboljši podpori strank, pri čemer partnerji večajo svojo konkurenčno prednost in dvigajo zadovoljstvo svojih uporabnikov.
- Navzven želi podjetje biti prepoznavno predvsem po kakovosti storitev in rešitev, navznoter pa kot podjetje, kjer zaposleni kljub izredni dinamiki radi združujejo svoje znanje.

Vrednote podjetja

Podjetje Iskra Zaščite je s podjetniškim duhom predano odličnosti in usmerjeno k rezultatom, osredotočeno h kupcem ter k razvoju dolgoročnih partnerskih odnosov, javno je odgovorno z izrazitim izpostavljanjem voditeljstva.

S stalnim inoviranjem bo podjetje Iskra Zaščite imelo najširšo ponudbo izdelkov in storitev v telekomunikacijah, informatiki in energetiki (z lastnimi patenti s področja) po vedno najbolj možnih konkurenčnih cenah, z visoko kakovostjo, z najdaljšimi roki garancije, ki jih taka kakovost zaradi systemskega pristopa zaščite omogoča in jo podjetje načrtovalcem in uporabnikom zaščit nudi. Uporabljalo bo prednosti visoko razvitega okolja telekomunikacij, v informatiki in energetiki ter lastni komponentni bazi v Sloveniji in Evropi.

Tako bo lahko širilo lastno in posredniško tržno mrežo, prihodek, tehnološko usposobljenost z nižanjem stroškov na izdelek, večalo število zaposlenih in profit v zadovoljstvo lastnikov, zaposlenih in predvsem v zadovoljstvo kupcev. Analiza panoge in tekmecev, SWOT analize in »benchmarking« analize za primerjavo z najboljšimi v panogi naj dajo izzive za dodatno tekmovanje s svetovno konkurenco.

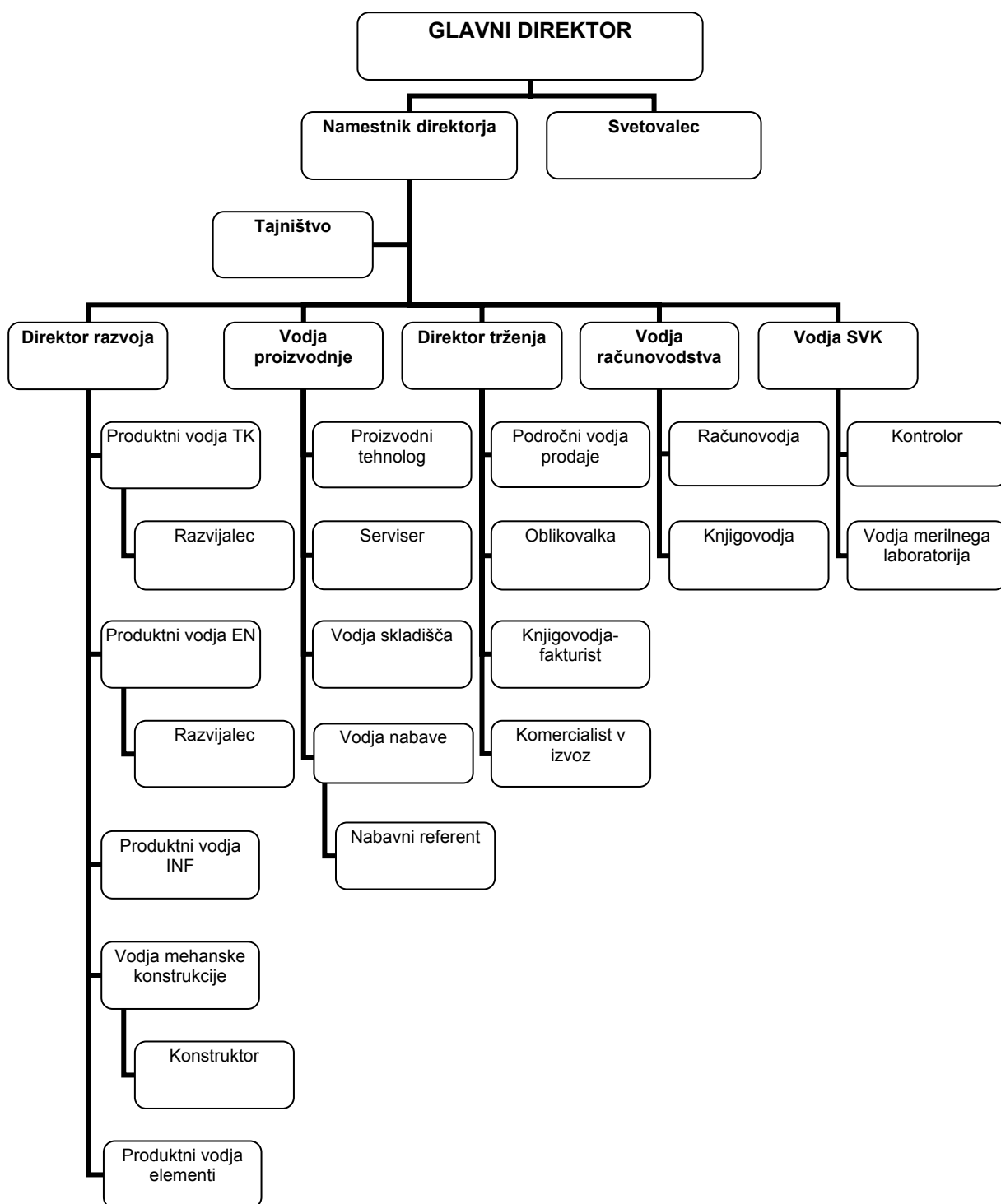
Razvoj zaposlenih, nenehno učenje, izboljšave in inovacije morajo dati jasne cilje za upravljanje procesov, zavzetost, odločnost, inovativnost in navduševanje strank.

1.5. ORGANIZACIJSKA SHEMA

Glavnemu direktorju družbe so neposredno podrejeni namestnik direktorja in njegov svetovalec. Namestniku direktorja so podrejeni direktor razvoja, vodja proizvodnje, direktor trženja, vodja računovodstva in vodja SVK (t. j. službe za kakovost). Posebnost v organizacijski strukturi podjetja, ki je prikazana na sliki 1 je, da je vodja nabave neposredno podrejen vodji proizvodnje in ne namestniku direktorja.

Direktor razvoja je odgovoren za področja raziskav in razvoja ter inovacij. Podrejeni so mu produktni vodje posameznih programov in vodja mehanske konstrukcije. Vodja proizvodnje je nadrejen vodji nabave, ki je odgovoren za področje nabave in špedicije, skladišču in seveda proizvodnji sami. Direktor prodaje je odgovoren za vodenje prodaje in realizacijo ciljev prodajnega oddelka. Vodji službe za kakovost pa odgovarjajo kontrolorji zagotavljanja kakovosti in vodja merilnega laboratorija.

Slika 1: Poslovno-funkcijska organizacijska shema podjetja Iskra Zaščite



Vir: Poslovno poročilo podjetja Iskra Zaščite d. o. o. za leto 2004

2. ANALIZA POSLOVANJA

2.1 TEORETIČNA OPREDELITEV ANALIZE POSLOVANJA

Pri študiju literature sem ugotovil, da se analiza poslovanja pojavlja pod različnimi imeni, različni avtorji pa pojem opredeljujejo različno. Kljub temu se avtorji medsebojno dopolnjujejo in opredelitve so si dopolnjujoče in ne v celoti nasprotujoče. Na tem mestu specialističnega dela bom predstavil različne opredelitve analize poslovanja in nato predstavil lastno opredelitev na osnovi spoznanj iz teorije.

Izvor besede analiza je iz grške besede *analysis*, ki pomeni delitev celote na manjše dele, z namenom ugotoviti vzroke, ki so povzročili nastanek nekega pojava. Slovar slovenskega knjižnega jezika besedo analiza opredeljuje kot »ugotavljanje sestavnih delov oziroma razčlenjevanje« (Slovar slovenskega knjižnega jezika, 1994).

Mnogo avtorjev se je ukvarjalo z interpretacijo pojma analiza poslovanja. V njihovem pojmovanju lahko opazimo razvoj pomena te besedne zveze. J. Viel vidi bistvo v členjenju celote na manjše dele in uvrščanje delov v medsebojne zveze, ki naj bi omogočale ugotavljanje pogojenosti medsebojne povezanosti vzrokov in učinkov. Avtor K. Mellerowicy za bistvo opredeli proces spoznavanja poslovanja, K. Schmaltz pa v spoznavanju soodvisnosti in razmerij v procesu poslovanja organizacije (Pučko, 2004, str. 8).

Uspešnost pomeni delati prave stvari. Uspešnosti ne smemo enačiti s pojmom učinkovitost, ki pomeni delati stvari na pravi način. Če primerjamo besedi v kontekstu podjetja, učinkovitost pomeni, da naloge v podjetju izvedemo pravočasno, vendar pa podjetje kljub temu lahko posluje z izgubo. Bistveno je, da podjetje proizvaja blago, ki je tržno uspešno, kar pomeni, da je podjetje uspešno. Učinkovitost je notranja značilnost podjetja, da izpolni zahtevano nalogo v določenem času. Merimo jo z ugotavljanjem, kolikšni vložki ali potroški so potrebni, da pridemo do učinkov. Uspeh je zunanja značilnost podjetja in ga merimo z ugotavljanjem, kaj dosežemo glede na vložke in potroške (Koletnik, 1997, str. 29).

Z analizo poslovanja ugotavljamo, ali je tisto, kar podjetje načrtuje, da bo doseženo, tudi dejansko doseženo. Slapničar (1998, str. 31) ugotavlja, da je torej prvi pogoj za analizo poslovanja podjetja določitev ustreznega cilja oziroma merila, po katerem se presoja uspešnost. Lipovec (1983, str. 15) analizo poslovanja opredeli kot proces sistematičnega spoznavanja poslovanja podjetja. Namen analize je spoznanje poslovanja, ki služi kot osnova za odločanje o podjetju z ciljem izboljšati uspešnost poslovanja s stališča uporabnikov. Uporabniki analize (vodstvo, lastniki, itd.) so različni in lahko so različni tudi njihovi cilji.

Uspešnost poslovanja konkretnega podjetja je neposredno povezana z uspešnostjo doseganja cilja oziroma ciljev podjetja. Z analizo uspešnosti poslovanja uporabniki analize spoznajo, ali se uresničuje temeljno načelo gospodarjenja (t. i. "minimax načelo"). Načelo izrazimo na dva načina, in sicer: kako doseči dani rezultat z

minimalno porabo sredstev ali z danimi sredstvi doseči maksimalni možni rezultat (Tekavčič, 1995, str. 67).

Analiza poslovanja je raziskovalna metoda, ki je nastala pri procesu projiciranja ekonomije na raven podjetja. Analiza je proces spoznavanja poslovanja podjetja, ki služi za odločanje o izboljšanju ekonomske uspešnosti poslovanja tega podjetja z vidika uporabnika analize (Pučko, 2001, str. 11).

Lastna opredelitev analize poslovanja je, da je analiza dejavnost, ki najprej zbere informacije o preteklem in sedanjem poslovanju in jih nato medsebojno primerja. Podatke, pridobljene z analizo, lahko primerjamo v času ali tudi v prostoru s sorodnimi podjetji. Primerjava v času nam prikazuje, ali se poslovanje podjetja izboljšuje, primerjava v prostoru pa vrednosti posameznih kazalnikov pri sorodnih podjetjih.

2.2. PREDMET ANALIZE POSLOVANJA

Predmet analize poslovanja ni ozko usmerjen le na poslovanje, temveč je predmet analize tudi organizacija in okolje. Navadno pa je predmet analize poslovanje konkretnega podjetja, kjer nas analiza mora seznaniti z razmerji med učinki in vložki, da tudi ugotovimo, kaj je treba storiti, da bo razmerje čim bolj ugodno za podjetje.

Analizo poslovanja Rozman (1995, str. 43–44) opredeljuje kot:

- proces spoznavanja konkretnega poslovanja podjetja s ciljem, da bi učinkoviteje odločali o njem in s tem v večji meri dosegli njegov cilj ter
- analizo organizacije procesa spoznavanja organizacije (struktur, procesov) podjetja, da bi o njej smotrno odločali in s tem povečali njeno učinkovitost.

2.3. NAMEN IN CILJI ANALIZE POSLOVANJA

Analizo opravljamo z namenom, da bi lahko sprejeli ukrepe za izboljšanje uspešnosti poslovanja. Glavne naloge analize poslovanja v podjetju so (Osmanagić - Benedik, 1985, str. 31):

1. meriti dejanske rezultate poslovanja:

- raven doseganja poslovnih planov,
- odmike rezultatov, primerjalno s predhodnim obdobjem,
- odmike rezultatov in razmer pri poslovanju, primerjalno z drugimi sorodnimi podjetji in s povprečjem sorodnih podjetij,

2. ugotavljati vzroke, ki so vplivali na rezultate poslovanja,

3. podati objektivno oceno dejanskih rezultatov,

4. predlagati konkretne ukrepe za razvoj poslovanja v skladu s poslovno politiko,

5. oblikovati informacije o gospodarskem stanju podjetja.

Končni izdelek analize je analitsko poročilo, ki uporabnike seznani z vsemi podatki in informacijami, ki jih potrebujejo za odločanje. Uporabnike analiz delimo na zunanje in notranje. Med notranjimi uporabniki so analize predvsem pomembne za

poslovodstvo in sicer na ravni podjetja kot tudi za posamezne poslovne funkcije, med zunanje uporabnike analiz pa sodijo banke, dobavitelji, kupci, finančne organizacije.

2.4. MERILA IN KAZALNIKI

Temeljno ekonomsko načelo uspešnosti oziroma merilo uspešnosti izhaja iz ekonomskega načela racionalnosti in je izraženo z razmerjem med sredstvi ter rezultatom. Z rezultatom opisanega razmerja spremljamo doseganje uspešnosti gospodarjenja tako, da ugotavljamo, s kolikšno stopnjo se uresničuje zahteva, ki ga razmerje izraža. Razumevanje uspešnosti poslovanja se spreminja s spreminjanjem družbeno-ekonomskega sistema. Tako je dobičkonosnost merilo uspešnosti predvsem za lastnike kapitala, katerih cilj je prvotnemu vloženemu kapitalu dodati ustrezen dobiček. Ustrezen dobiček poudarjam zato, ker imajo za kapital različne oportunitetne možnosti za implementacijo kapitala v odvisnosti od tveganja. Tako želijo ustvariti večji dobiček kot jim ga zagotavljajo poslovne banke ob vezavi kapitala, saj je tudi tveganje vložka v podjetje višje.

Uspešnost navadno opredelimo kot stopnjo doseganja ciljev. Merila za ocenjevanje poslovne uspešnosti podjetja so raznolika. Poleg vrednostnih kazalnikov, ki temeljijo na računovodskih izkazih, podjetja analizirajo poslovanje tudi z nevrednostnimi kazalniki, ki vključujejo finančne in nefinančne informacije (Možina et al, 2002, str. 681):

- ugotavljanje kakovosti merjenja (npr. število reklamacij med garancijo),
- nadzor stroškov materiala in izmeta (npr. delež stroškov materiala v celotnih stroških),
- zaloge glede na vrsto količine (npr. število različnih postavk v zalogah),
- razpoložljivost in izkoriščenost opreme (npr. čas nastavitve orodij),
- obdobje od nabave do dobave proizvodov kupcem (število pravočasnih dobav).

2.4.1. Delitev glede na ročnost

Z vidika ročnosti analizo poslovanja delimo na kratkoročno in dolgoročno analizo. To delitev potrjuje tudi Pučko (2001, str. 258), ki dopolnjuje, da je poleg operativne in finančne analize potrebno v analizo poslovanja vključiti tudi analizo na dolgi rok, ki jo opredeli kot strateško analizo.

Analizo poslovanja na kratek rok razdelimo na dva medsebojno povezana dela:

- **finančna analiza** je analiza podatkov iz računovodskih izkazov in razkritij podjetja,
- **operativna analiza** je analiza podatkov, ki jih običajno ni v računovodskih izkazih in razkritjih, ki so lahko izraženi denarno ali fizično in ki se nanašajo predvsem na nižje ravni poslovanja (poslovne funkcije, procesi, aktivnosti) ter so pomembni zlasti za operativno ali taktično odločanje v podjetjih.

Strateška analiza preučuje dolgoročno poslovanje podjetja in sicer strategije podjetja in poslovnih funkcij ter razvojnega potenciala podjetja (vidik inovacij in učenja).

V pričujočem delu se bom osredotočil na finančno in operativno analizo, saj bi z vključitvijo strateške analize presegel predmet preučevanja specialističnega dela.

2.4.2. Delitev glede na namen

Po Pučku (2004, str. 10–12) analizo poslovanja delimo na tri pomembne kategorije in sicer:

- Organizacijski vidik

Namen organizacijskega vidika analize poslovanja je, da z analiziranjem sledimo cilju vzpostavljanja čimbolj smotrnih procesov v podjetju. Bistvena naloga vsakega podjetja je, da cilje dosega na smotrni način. Celota organizacijskega procesa, ki jo lahko delimo na mnoge podprocese (načrtovanje, vodenje, organiziranje, kontroliranje), vzpostavlja povezavo med procesom analiziranja in doseganjem ekonomske uspešnosti. Smotrni organizacijski proces je osnova za doseganje ekonomske uspešnosti podjetja. Pri tem bi poudaril, da je vsako podjetje edinstveno in je dobro poslovno prakso, tukaj mislim predvsem na organizacijo poslovnih procesov, vedno potrebno prilagoditi smotrnemu podjetju in ne slepo prenašati iz sorodnih podjetij.

- Ekonomski vidik

Ekonomski vidik je eden najpomembnejših vidikov analize poslovanja. Kot je bilo v delu že omenjeno, je eden izmed glavnih ciljev lastnikov implementacija njihovega vloženega kapitala v odvisnosti od tveganja. Na tem mestu bi poudaril, da so za različne skupine uporabnikov pomembni različni ekonomski vidiki poslovanja. Ekonomska določenost namena analize poslovanja temelji na samih merilih uspešnosti gospodarjenja v družbeno-ekonomskem sistemu oziroma maksimizaciji doseganja cilja gospodarjenja in maksimizaciji dosežene uspešnosti poslovanja.

- Uporabniški vidik

Vsaka analiza nastaja na zahtevo nekega uporabnika. Konkretni uporabnik opredeljuje uporabniško določenost namena analize. Kot uporabnik se lahko pojavlja določeno delovno mesto v podjetju, lahko je to določena organizacijska enota ali pa določen organ oziroma celo upravljavci.

2.4.3. Delitev glede na uporabnike

Slovenski računovodski standardi (2002, str. 221) natančno opredeljujejo kazalnike, ki jih uporabljajo različni uporabniki. V grobem lahko uporabnike analize poslovanja delimo na notranje in zunanje uporabnike. Med **notranje uporabnike** sodijo:

- izvajalci posameznih nalog v podjetju, ki morajo odločati o podrobnostih izvajanja,

- poslovodstvo v podjetju od najnižje ravni do uprave (ravnateljstva),
- upravljalni in nadzorni organi v podjetju,
- zaposleni v podjetju.

Za opredeljene zgoraj so pomembni zlasti kazalniki oziroma informacije o plačilni sposobnosti podjetja o finančnem položaju ter o dobičkonosnosti poslovanja podjetja. Zaposlene v podjetju pa zanima predvsem stopnja udeležbe zaposlenih v dobičku, če je podjetje organizirano kot delniška družba, dobičkonosnost poslovanja, s katerim je neposredno povezana politika dividend ter dolgoročne možnosti za zaposlitev in kakovost uprave.

Med zunanje uporabnike prištevamo:

- Lastnike podjetja, ki niso člani njegovih upravljalnih in/ali nadzornih organov. Pozornost namenjajo predvsem dobičkonosnosti v obliki dividend ali deleža v čistem dobičku ter kakovosti vodstva podjetja.
- Posojilodajalce, zlasti dajalce dolgoročnih, pa tudi kratkoročnih posojil. Brez njih je tekoče poslovanje podjetja nemogoče, vendar posojilodajalci preverjajo predvsem kratkoročno in dolgoročno plačilno sposobnost, ki je pomembna za redno odplačevanje obveznosti podjetja ter finančni položaj in kakovost vodstva podjetja.
- Dobavitelje, zlasti dajalce dolgoročnih blagovnih pa tudi kratkoročnih kreditov. So pomembna interesna skupina, ki zagotavljajo nemoten proizvodni proces podjetja in so osredotočeni predvsem na plačilno sposobnost podjetja, ki je kratkoročne narave, in tudi kakovost vodstva. V današnjem času se od dobaviteljev zahteva kratkoročno financiranje, zato je zelo pomembno, da dobavitelji preverijo boniteto in likvidnost podjetja.
- Kupce, zlasti glavne stalne kupce. Zanima jih predvsem dolgoročna dobičkonosnost sredstev ter s tem ustaljeno poslovanje podjetja.
- Državo.
- Javnost, tudi tekmece oziroma konkurente. Konkurenti pripravljajo različne analize in primerjave na osnovi računovodskih informacij o podjetju predvsem iz razlogov, kolikšna je možnost, da kupijo podjetje in kolikšna je možnost, da podjetje kupi njih.

Med zunanje uporabnike prištevamo tudi javnost predvsem v kraju in državi, v kateri podjetje deluje. Javnost zanima ali podjetja s svojim delovanjem kratkoročno in dolgoročno vplivajo na kakovost življenja v okolju ter kakšen je finančni položaj in dobičkonosnost teh podjetij. Podjetja imajo lahko v okolju izredno pomemben pomen, saj eno podjetje lahko zaposluje velik del prebivalstva. Država želi glede na svojo gospodarsko politiko, ki jo vodi, imeti ali dislociranost podjetij ali centralizacijo dobrih podjetij v okolju. Pozornost namenja razmeščenosti dejavnikov in tudi zaposlenih, ter uživanju posebnih pravic zaradi monopolnega položaja ali naravne rente, kar je povezano z uvajanjem dajatev.

2.5. NAČINI PRESOJANJA POSLOVANJA

Na osnovi spoznanj iz literature poznamo več vrst analiziranja poslovanja. V grobem bi lahko različne načine delili v dve skupini in sicer:

- tradicionalni načini analize poslovanja, kamor prištevamo analiziranje poslovanja z računovodskimi kazalniki in ekonomskim modelom;
- sodobni način presoje analize poslovanja, kamor prištevamo uravnoteženi sistem kazalnikov (Balanced Score Card) in model celovitega upravljanja kakovosti (Total Quality Management).

Namen specialističnega dela ni natančno opisovanje različnih pristopov analize poslovanja, zato jih tudi ne bom natančneje obravnaval. Na tem mestu bom predstavil uporabo računovodskih kazalnikov, na osnovi katerih bom analiziral poslovanje podjetja Iskra Zaščite. Bralec lahko spozna prednosti in slabosti različnih pristopov v primerljivi literaturi in se na osnovi spoznanj odloča, kako analizirati poslovanje konkretnega podjetja.

2.5.1. Računovodsko analiziranje

Osnova za analiziranje so računovodski izkazi, kjer je na razpolago veliko podatkov, vendar jih je potrebno medsebojno primerjati, da dobimo prave informacije. Posamezni podatki v računovodskih izkazih sami po sebi niso informativni. Zato poskušamo vsak posamezen podatek primerjati s kakim drugim podatkom, da bi ga lahko kvalitativno ovrednotili. Izračunavanje računovodskih kazalnikov je v praksi namreč zelo pogost analitični postopek.

Cilj podjetja je, da posluje uspešno, zato je potrebno mere uspešnosti izraziti v merljivi obliki. Za analizo poslovanja so zaradi svoje merljivosti zelo uporabni finančni kazalci. Glavno izhodišče računovodskega analiziranja so razpoložljivi računovodski podatki. Le merljiv cilj omogoča uporabnost opredelitve pri odločanju, oblikovanje ustreznih informacij ter nadzor in realizacijo takega cilja je možno tudi organizacijsko in motivacijsko podpreti (Bergant, 1998, str. 88). Računovodsko analiziranje je zasnovano na vrednostno izraženih podatkih in ustvarja sodbo o pozitivnih in negativnih pojavih, o pojavih, ki jih je treba pospeševati ali zavirati itd.

2.5.1.1. Računovodski kazalniki

Računovodske kazalnike Slovenski računovodski standardi opredeljujejo kot relativno število, ki se nanaša na gospodarske kategorije, o katerih obstajajo računovodski podatki. Kažejo razmerja med postavkami, ki so vsebinsko smiselne in iz različnih zornih kotov podajajo sliko o uspešnosti poslovanja podjetja. V času nastajanja specialističnega dela so prišli v veljavo novi Slovenski računovodski standardi 2005, ki so se prvič uporabljali pri izdelavi računovodskih izkazov v letu 2006. V specialističnem delu obravnavam obdobje pred njihovo uveljavitvijo, zato uporabljam standarde in posledično izraze, ki so veljali v letih obravnave.

Preden pristopimo k računanju kazalnikov, je potrebno zagotoviti, da so računovodski izkazi, na osnovi katerih bomo kazalnike računali, medsebojno primerljivi. Ugotoviti moramo, ali so podatki v izkazih bodisi časovno bodisi prostorsko primerljivi, kadar primerjamo kazalnike na osnovi bilanc različnih podjetij, se pravi, če so bilance izdelane na osnovi uporabe istih računovodskih politik. Če temu ni tako, moramo računovodske izkaze najprej ustrezno prilagoditi, da postanejo primerljivi (Stickney, 1996, str. 186).

V nadaljevanju povzemam uvrščanje kazalnikov v skupine po Slovenskih računovodskih standardih (2002, str. 211–217). Ob razvrščanju kazalnikov v skupine sem opazil nekonsistentost avtorjev, ki iste kazalnike uvrščajo v različne skupine. Kazalniki so razvrščeni glede na izhodišča v bilanci stanja in izkazu uspeha v naslednje skupine:

- kazalniki stanja financiranja - vlaganja,
- kazalniki stanja investiranja - naložbenja,
- kazalniki vodoravnega finančnega ustroja,
- kazalniki obračanja,
- kazalniki gospodarnosti,
- kazalniki dobičkonosnosti in
- kazalniki dohodkovnosti.

Tem kazalnikom pridružujejo iz izkaza finančnega izida:

- kazalnike finančne tokovnosti.

Glede na zahteve oziroma potrebe uporabnikov analitiki izberejo tiste računovodske kazalnike, s katerimi najboljše prikažejo sliko o delovanju podjetja. Problem, ki se pojavlja, je, da izračunavanje in povezovanje kazalnikov sama po sebi ne zagotavljata zadostne informacije, saj je potrebno zagotoviti primerljivo vrednost kazalca. Analitiki tako uporabljajo različne primerjave in sicer:

- primerjava kazalcev podjetja v različnih časovnih obdobjih,
- primerjava kazalcev z normativnimi ali načrtovanimi vrednostmi,
- primerjava kazalcev z različnimi sorodnimi podjetji (Duhovnik, 2002, str. 176).

V nadaljevanju navajam možne omejitve in probleme, s katerimi se srečujemo ob analiziranju poslovanja z računovodskimi kazalniki. Na osnovi spoznanj iz literature je najpogostejši problem v povezavi z računovodskimi kazalniki, da ni opredeljenih normativov, ki bi označevali optimalno vrednost posameznih kazalnikov. Ravno zato so se razvile različne časovne in prostorske primerjave.

Pri primerjavi kazalcev podjetja v različnih časovnih obdobjih je cilj ugotoviti, kako se je vrednost kazalca v proučevanem obdobju spreminjala. Podatke iz preteklih obdobj uporabimo kot podlago za oblikovanje stvarnejših meril. Pri primerjavi z načrtovanimi vrednostmi primerjamo vrednost kazalnikov na osnovi preteklih rezultatov z vrednostjo kazalnikov na osnovi poslovnih planov podjetja. Koletnik (1997, str. 113) poleg že omenjenih primerjav omenja tudi kombinirane primerjave, kjer hkrati primerjamo in ocenjujemo v časovnem zaporedju in med podjetji.

Podatkovne podlage v različnih časovnih obdobjih poslovanja morajo biti medsebojno primerljive. Posebno pozornost moramo nameniti pri kazalnikih, kjer primerjamo statično opredeljene kategorije iz bilance stanja z dinamično opredeljenimi kategorijami iz izkaza poslovnega izida, za kar je potrebno izračunati povprečno stanje postavk v bilanci stanja. V praksi velja, da je poznavanje stanja na začetku in na koncu proučevanega obdobja relativno slab približek in zato velja načelo, da čim večje število stanj podjetje ima (npr. vsak mesec), tem bolj realni so rezultati. Pri primerjavi v času je potrebno izločiti tudi vpliv inflacije, torej moramo nominalne vrednosti različnih kategorij računovodskih izkazov izraziti realno.

Pri primerjavi v prostoru je pred analiziranjem potrebno preveriti, kakšne računovodske politike uporabljajo podjetja, katerih računovodske kazalnike bomo medsebojno primerjali. Zavedati se moramo, da podjetja uporabljajo različne metode amortiziranja osnovnih sredstev, različno vrednotijo zaloge končnih izdelkov ipd., kar lahko bistveno vpliva na kategorije v računovodskih izkazih. Košir (2003, str. 25–30) opozarja še na »kreativno računovodstvo« in nekonsistentnost meril in manipuliranje.

Zato je potrebno upoštevati značilnosti posameznega podjetja. Primerjava kazalnikov različnih podjetij je učinkovita, če uporabnik primerja kazalnike večjega števila podjetij in s tem ugotavlja pozitivna in negativna odstopanja od povprečja. Pri primerjavi istovrstnih računovodskih kazalnikov med različnimi podjetji se je potrebno prepričati, da so kazalniki v različnih podjetjih izračunani na enaki podlagi, to je iz podatkov z enako vsebino.

Za celovitejšo analizo literatura priporoča kombinacijo primerjav v času in prostoru torej sestavljene primerjave v podjetju in med podjetji. Ločimo neposredne in posredne primerjave. Neposredne primerjave v podjetju vsebujejo primerjave kazalnikov v različnih časovnih obdobjih in primerjave kazalnikov z normativnimi oziroma načrtovanimi vrednostmi kazalnikov. Neposredne primerjave med podjetji vključujejo primerjave istih kazalnikov v različnih podjetjih v istem obračunskem obdobju in v različnih obračunskih obdobjih. Posredne primerjave znotraj podjetja so primerjave posameznih kazalnikov z ostalimi kazalniki podjetja. Posredne primerjave med podjetji so primerjave kazalnikov posameznih podjetij z drugimi kazalniki drugih podjetij.

Nadaljnji problem, ki se zadeva vseh primerjav, je, katere kazalnike izbrati. Kot smo že ugotovili, različne uporabnike zanimajo različni kazalniki in Slovenski računovodski standardi opredeljujejo enajst kazalnikov, ki jih mora podjetje pri zunanem poročanju obvezno vključiti v priloge k letnim računovodskim izkazom. Podjetje samo izbere, katere kazalnike bo uporabilo za svojo analizo. V praksi se pojavlja problem izbire ustreznih računovodskih kazalnikov, saj mora podjetje med velikim številom možnih kazalnikov izbrati prave. Mramor (1997, str. 8) pri tem navaja dve fazi izločanja kazalnikov, in sicer:

- v prvi fazi izločimo tiste kazalnike, ki z vidika uporabnikov informacij niso zadostno informativni;

- v drugi pa izločimo tiste, ki posredujejo bolj ali manj enake informacije z manjšo zanesljivostjo kot nekateri drugi kazalniki.

3. ANALIZA USPEŠNOSTI POSLOVANJA PODJETJA ISKRA ZAŠČITE

Sam poslovni uspeh ne more biti merilo uspešnosti poslovanja podjetja. Tega je treba izmeriti skladno z načelom racionalnosti z vlaganji, ki so bila potrebna za dosego tega uspeha (Pučko, 2001, str. 153). V odvisnosti od tega, kaj opredelimo kot donos in kaj kot vlaganje, lahko pridemo do različnih koeficientov dobičkonosnosti. Pri ugotavljanju uspešnosti poslovanja nas torej ne zanima absolutna velikost, temveč rezultat poslovanja v primerjavi s vlaganji za uresničevanje rezultatov.

Glede na interesne skupine (lastniki podjetja, vodstvo podjetja, itd.) se razlikujejo tudi rezultati, ki interesne skupine najbolj zanimajo. Lastnike podjetja zanima predvsem dobičkonosnost kapitala, vodstvo podjetja pa predvsem dobičkonosnost sredstev, pri investicijskih odločitvah pa je smiselno spremljati še kazalec dobičkonosnost sredstev. Da bi lahko sprejemali odločitve, ki bi bile ekonomsko racionalne, potrebujejo dodatne informacije, ki jih v podjetju dobijo z računovodskimi izkazi (Rebernik, 1997, str. 260).

Uspešnost poslovanja ugotavljamo s primerjavo naslednjih kazalcev (Pučko, Rozman, 1998, str. 216–217):

- rentabilnost ali dobičkonosnost,
- produktivnost dela ali proizvodnost,
- ekonomičnost ali gospodarnost.

Tradicionalno pojmovanje uspešnosti poslovanja izhaja iz temeljnega ekonomskega problema v procesu gospodarjenja in uspešnost meri s pomočjo treh delnih kazalnikov in sicer rentabilnosti, ekonomičnosti in produktivnosti dela (Možina et al, 2002, str. 667). V delu uporabljam za temeljne kazalnike rentabilnosti termin dobičkonosnost, za temeljne kazalnike ekonomičnosti termin ekonomičnosti in za temeljne kazalnike produktivnosti dela termin produktivnost.

Produktivnost je notranja mera uspešnosti, na ekonomičnost in dobičkonosnost pa vplivajo zunanji dejavniki (družbeno-ekonomski).

Kot sem navedel, zaradi vpliva inflacije nominalno (vrednostno) izraženi računovodski podatki iz dveh različnih obdobj med seboj niso neposredno primerljivi. Vpliv inflacije sem izključil s preračunom leta 2003 in 2004 tako, da sem uporabil indeks cen življenjskih potrebščin. Po podatkih Zavoda RS za statistiko je indeks cen življenjskih potrebščin v letu 2005 znašal 102,3 (december 05/december 04), v letu 2004 (december 04/december 03) pa 103,2. Indeks povprečnih cen življenjskih potrebščin v istem letu pa 102,5 (jan.–dec. 2005/jan.–dec. 2004) v letu 2004 (jan.–dec. 2004/jan.–dec. 2003) pa 103,6. Za zagotovitev primerljivih podatkov bom

podatke iz bilance stanja na dan 31. 12. 2004 povečal za 2,3 %, podatke iz izkaza uspeha pa za 2,5 %. Bilanco stanja na dan 31. 12. 2003 pa je potrebno povečati dvakrat in sicer prvič za 3,2 % in to osnovo še za 2,3 %, izkaz uspeha pa ravno za dvakrat, in sicer prvič za 3,6 % in dobljeno osnovo za 2,5 %.

3.1. ANALIZA DOBIČKONOSNOSTI

Dobičkonosnost je temeljna mera uspešnosti poslovanja podjetja. Običajno jo izražamo s tremi kazalci dobičkonosnosti, in sicer dobičkonosnost kapitala, dobičkonosnost sredstev in dobičkonosnost investicij. V specialističnem delu bom dodal dva dodatna kazalnika dobičkonosnosti in sicer donosnost sredstev in dobičkovnost prodaje.

Koeficient dobičkonosnosti kapitala

Dobičkonosnost kapitala (ROE - Return on Equity) je kazalnik, ki se ga izračunava kot razmerje med čistim dobičkom in povprečno vrednostjo kapitala (Koeficient ROE = čisti dobiček/povprečni kapital). Ta kazalnik je najpomembnejši s stališča lastnikov kapitala, saj kaže, kako uspešno poslovodstvo upravlja z njihovim premoženjem. Pove, koliko denarnih enot čistega dobička se ustvari z denarno enoto kapitala.

Koeficient dobičkonosnosti sredstev

Z vidika podjetja in vodstva ima velik pomen kazalnik dobičkonosnosti sredstev (ROA - Return on Assets). Ta je opredeljen kot razmerje med čistim dobičkom in vsemi povprečno vloženimi sredstvi (Koeficient ROA = čisti dobiček/povprečna sredstva), možno pa je povečati čisti dobiček za obresti na posojene vire in s tem izločiti vpliv sestave virov (Koletnik, 1995, str. 170).

Koeficient dobičkonosnosti investicij

Tretji kazalnik je dobičkonosnost investicij (ROI – Return on Investment), ki v števcu poleg čistega dobička in obresti na posojene vire upošteva tudi amortizacijo in to primerja s povprečno vrednostjo sredstev (Koeficient ROI (1) = (čisti dobiček + amortizacija)/povprečna sredstva). Zadeva je smiselna pri dolgoročnem gledanju na poslovanje, saj je vloga amortizacije na dolgi rok enaka dobičku (Pučko, Rozman, 1995, str. 285).

Koeficient donosnosti sredstev

Poleg treh osnovnih kazalnikov bom analiziral poslovanje podjetja tudi s koeficientom donosnosti sredstev. Kazalnik poleg poslovnega izida poslovanja vključuje še stroške tujih virov in vsoto primerja s povprečno vrednostjo sredstev (Koeficient ROI (2) = (čisti dobiček + obresti za dolgove)/povprečna sredstva). Zaradi lažje primerjave razmerje prikazujemo kot stopnjo obresti, ki so običajno izražene kot odstotek.

Praviloma bi taka stopnja donosnosti morala biti višja od bančne obrestne mere, saj naj bi dobiček vključeval poleg obresti za kapital tudi plačilo za podjetnost, novatorstvo in tveganje (Melavc, 1998, str. 267).

Koeficient dobičkovnosti prodaje

Prodaja je temeljna poslovna funkcija, ki podjetju zagotavlja prihodke, zato kot samostojen kazalnik prikazujem tudi dobičkovnost prodaje ROS, kjer je ROS kratica za angleški izraz dobičkovnost prodaje "Return on Sales" (Koeficient ROS = čisti dobiček/prihodki).

Tabela 1: Stopnje dobičkonosnosti podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005

Zap. št.	Elementi v 000 SIT	Leto 2004	Leto 2005	Indeks 2005/2004
1.	Čisti dobiček	41.529	-35.225	
2.	Povprečni kapital	822.204	802.611	97,6
3.	Povprečna sredstva	1.158.294	1.314.418	113,5
4.	Amortizacija	68.547	37.413	54,6
5.	Stroški obresti	12.116	15.377	126,9
6.	Prihodki	1.562.172	1.502.884	96,2
7.	ROE v %	5,1	-4,4	
8.	ROA v %	3,6	-2,7	
9.	ROI (1) v %	9,5	0,2	1,8
10.	ROI (2) v %	4,6	-1,5	
11.	ROS v %	2,7	-2,3	

Vir: Bilanca stanja in izkaz uspeha podjetja Iskra Zaščite d. o. o. v letih 2004 in 2005

Zaradi negativnega poslovnega rezultata v letu 2005 so se zmanjšali vsi kazalniki. Dobičkonosnost kapitala je bila v letu 2005 negativna, kar pomeni, da je na 100 SIT vloženega kapitala podjetje v letu 2005 ustvarilo 4,4 SIT izgube. V letu 2004 je dobičkonosnost kapitala bila pozitivna in sicer je bil kazalnik 5,1, kar pomeni, da je podjetje na 100 SIT vloženega kapitala ustvarilo 5,1 SIT dobička. Dobičkonosnost sredstev v letu 2004 kaže, da je podjetje s 100 SIT vloženih sredstev doseglo 3,6 SIT čistega dobička, v letu 2005 pa z enakim vložkom 2,7 SIT izgube. Negativni trend kaže tudi stopnja dobičkonosnosti vlaganja v investicije. Znižanje stroška amortizacije dodatno ne povečuje izgube podjetja v letu 2005.

S povečanjem čistega dobička oz. izgube za znesek obresti pridemo do donosnosti sredstev (ROI 2). Kazalnik izkazuje negativni donos glede na preteklo leto. V letu 2005 opazimo tudi povečanje stroškov obresti, kar nakazuje na povečanje zadolženosti podjetja. Zadolženost podjetja predstavljajo predvsem srednjeročni in dolgoročni krediti.

3.2. ANALIZA EKONOMIČNOSTI

Ekonomičnost izraža trošenje poslovnih prvin. Kazalnik je opredeljen kot razmerje med količino proizvedenih proizvodov ali storitev in vsemi potrošenimi poslovnimi prvinami. Potroške poslovne prvine vrednostno izrazimo kot stroške.

Kazalnik je opredeljen kot kvocient med količino proizvedenih proizvodov in stroški. Isti kazalec pa lahko opredelimo tudi kot razmerje med prihodki in odhodki (Lahovnik,

2000, str. 33). S kazalnikom (ekonomičnost = prihodki/odhodki) izračunamo, koliko proizvoda ali storitve ustvari ena denarna enota odhodkov. V analizi lahko ugotavljamo tudi recipročni kazalec ekonomičnosti, ki pa predstavlja stroške na enoto proizvoda oz. storitve, torej lastno ceno proizvoda oz. storitve (Žnidaršič, Kranjc, 1995, str. 235).

Poslovanje podjetja je ekonomično, če je kazalec ekonomičnosti večji od ena, torej če so prihodki večji od stroškov. V tabeli 2 prikazujem celotno ekonomičnost poslovanja, v nadaljevanju pa ekonomičnost poslovanja po delih in sicer poslovno ekonomičnost, ekonomičnost finančnega poslovanja ter ekonomičnost izrednega poslovanja.

Tabela 2: Ekonomičnost poslovanja podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005

Zap. št.	Elementi	Leto 2004	Leto 2005	Indeks 2005/2004
1.	Prihodki v 000 SIT	1.562.172	1.502.884	96,2
2.	Odhodki v 000 SIT	1.505.585	1.534.682	101,9
3.	Ekonomičnost (= 1/2)	1,04	0,98	94,4

Vir: Izkaz uspeha podjetja Iskra Zaščite d. o. o. v letih 2004 in 2005

Kazalnik ekonomičnosti celotne ekonomičnosti nam kaže, da je podjetje poslovalo pozitivno v letu 2004 (vrednost kazalnika je večja kot 1), v letu 2005 pa je podjetje poslovalo z izgubo. Z nadaljnjo analizo ugotovimo, da so se odhodki v letu 2005 v primerjavi z letom 2004 povečali za 1,9 %, prihodki pa so se znižali kar za 3,8 %.

Koeficienti ekonomičnosti po delih poslovanja

Izkaz uspeha razčlenjuje prihodke in odhodke na poslovne, finančne in izredne. Najpomembnejši je poslovni del izkaza uspeha, ki prikazuje ali podjetje s svojo osnovno dejavnostjo ustvarja dobiček ali izgubo. Nikakor ne smemo zanemarjati tudi finančnega in izrednega dela poslovanja podjetja. Glede na delitev prihodkov in odhodkov v nadaljevanju prikazujem tudi ekonomičnost različnih delov poslovanja. Glede na zanemarljivo vrednost izrednih prihodkov in odhodkov jih v tabeli 3 ne prikazujem.

Tabela 3: Ekonomičnost poslovanja podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005

Zap. št.	Elementi	Leto 2004	Leto 2005	Indeks 2005/2004
1.	Poslovni prihodki v 000 SIT	1.544.324	1.494.665	96,8
2.	Poslovni odhodki v 000 SIT	1.492.954	1.518.466	101,7
3.	Poslovna ekonomičnost (= 1/2)	1,03	0,98	95,2
4.	Finančni prihodki v 000 SIT	11.930	7.104	59,5
5.	Finančni odhodki v 000 SIT	12.119	15.377	126,9
6.	Ekonomičnost finančnega poslovanja (= 4/5)	0,98	0,46	46,9

Vir: Izkaz uspeha podjetja Iskra Zaščite d. o. o. v letih 2004 in 2005

Iz tabele 3 je razvidno, da je poslovna ekonomičnost tako kot celotna ekonomičnost (prikazana v tabeli 2) v letu 2004 večja kot 1, v letu 2005 pa manjša kot 1, kar pomeni, da je podjetje iz svoje osnovne dejavnosti ustvarjalo izgubo. Poslovni prihodki so se znižali kar za 3,2 %, poslovni odhodki pa so se povečali za 1,7 %. V segmentu finančnega poslovanja je podjetje v obeh letih izkazovalo negativno ekonomičnost, saj sta oba kazalnika manjša od 1. Zaskrbljujoče je dejstvo, da je podjetje ustvarilo v letu 2005 izgubo na poslovnem delu izkaza uspeha – torej v svoji primarni dejavnosti, ki jo opravlja. Analiza poslovanja nam bo pokazala, da so razlog temu predvsem manjša prodaja na domačem kot tujih trgih.

3.3. ANALIZA PRODUKTIVNOSTI

Produktivnost predstavlja razmerje med proizvedeno količino proizvodov ali storitev in zanje vloženim delovnim časom (Pučko, Rozman, 1995, str. 256–257). Najpogostejše produktivnost izražamo kot produktivnost dela. Ne izražamo je torej kot produktivnost kateregakoli dejavnika, temveč najpogostejše upoštevamo delo (Rebernik, 1999, str. 267). Čim večjo količino proizvodov ali storitev podjetje proizvede v enoti časa, tem višja je produktivnost dela.

Na doseganje višje produktivnosti dela vplivajo naslednji dejavniki:

- tehnično - tehnološki (tehnična opremljenost, delitev dela, tehnološki proces proizvodnje),
- organizacijski (izkoriščenost zmogljivosti osnovnih sredstev, izraba delovnega časa, standardizacija, tipizacija, specializacija, kooperacija, velikost podjetja),
- človeški (usposobljenost zaposlenih, intenzivnost dela, zainteresiranost),
- naravni in družbeni.

V svojem delu prikazujem dva kazalnika produktivnosti dela, ki v števcu upoštevata prihodke oziroma poslovne prihodke, ki vrednostno izražajo proizvedeno količino proizvodov ali storitev. Ta dva kazalnika sta:

Produktivnost dela (1) = prihodki/povprečno število zaposlenih

Smiselno je celotni prihodek v števcu zamenjati z vrednostno izraženimi poslovnimi učinki – torej poslovnimi prihodki. V tem primeru je koeficient naslednji:

Produktivnost dela (2) = poslovni prihodki/povprečno število zaposlenih

V primeru heterogenega proizvodnega programa bi bilo smiselno ugotavljati produktivnost na nižjih nivojih in sicer za vsak proizvodni program posebej. Podjetje Iskra Zaščite nima zelo razvejanega proizvodnega programa, zato oba kazalnika, ki sta predhodno opisana, zadostujeta za analizo produktivnosti dela.

Tabela 4: Produktivnost podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005

Zap. št.	Elementi	Leto 2004	Leto 2005	Indeks 2005/2004
1.	Prihodki v 000 SIT	1.562.172	1.502.884	96,2
2.	Poslovni prihodki v 000 SIT	1.544.324	1.494.665	96,8
3.	Število zaposlenih v obdobju	72,4	76,8	106,1
4.	Produktivnost (1)	21.577	19.569	90,7
5.	Produktivnost (2)	21.330	19.462	91,2

Vir: Bilanca stanja in izkaz uspeha podjetja Iskra Zaščite d. o. o. v letih 2004 in 2005

Produktivnost dela kot razmerje med celotnimi prihodki in povprečnim številom zaposlenih v letu 2004 nam pove, da je prišlo na enega zaposlenega 21.557 SIT, v letu 2005 pa 19.569 SIT, kar pomeni, da se je tovrstna produktivnost znižala 9,3 %. Produktivnost dela, ki odraža realnejšo sliko poslovanja in je izračunana kot razmerje med poslovnimi prihodki in povprečnim številom zaposlenih, se je v letu 2005 glede na leto 2004 znižala za 8,8 %.

4. ANALIZA USPEHA PODJETJA ISKRA ZAŠČITE

Uspešnost poslovanja podjetja kaže delovanje oz. poslovanje podjetja. Cilj, ki ga želijo podjetja doseči, je pozitiven poslovni izid ali poslovni rezultat. Ugotovljeni izid, vse prihodke in odhodke prikazuje bilanca uspeha. Rezultat oziroma izid v splošnem opredelimo kot razliko med prihodki in odhodki v določenem obdobju.

Analiziranje uspeha poslovanja kaže na delovanje podjetja in hkrati omogoča odpravljanje posledic in preprečevanje vzrokov, ki bi vodili v neuspešnost. Računovodski izkaz, ki omogoča analiziranje poslovnega izida, je izkaz uspeha. Medtem ko bilanca stanja zajema vsa sredstva in obveznosti do virov sredstev v preučevanem trenutku, pa bilanca uspeha zajema vse prihodke in odhodke v preučevanem obračunskem obdobju, ki je običajno enako koledarskemu letu (Turk, Kavčič, Kokotec-Novak, 1999, str. 193).

Razlika med prodajno vrednostjo izdelkov ali storitev podjetja in za njihovo proizvodnjo, porabljenimi poslovnimi prvinami ali stroški je poslovni rezultat ali poslovni izid (Rozman, 1995, str. 75). Kadar je razlika pozitivna (t. j. večja kot je pozitivna razlika med prodajno vrednostjo in stroški) govorimo o dobičku, v nasprotnem primeru (ko so stroški višji kot prodajna vrednost) pa o izgubi.

Razlika med prihodki in odhodki podjetja v obračunskem obdobju je poslovni izid, ki je lahko dobiček ali izguba. Kot sem že predhodno v analizi uspešnosti poslovanja podjetja omenil, poznamo prihodke in odhodke iz poslovanja, prihodke in odhodke iz financiranja ter izredne prihodke in odhodke. Za posamezne dele pri analizi uspeha ugotavljamo poslovni izid, seštevke vseh treh kategorij pa prikazuje celotni dobiček

ali izgubo. Izguba je negativni poslovni izid in je razlika med večjimi odhodki in prihodki.

Čisti dobiček je celotni dobiček, zmanjšan za znesek davkov iz dobička. Čisti dobiček je pozitiven poslovni izid, ki pripada podjetju in se razporeja na osnovi kapitala. Čisti dobiček se razporeja na deleže, ki pripadajo lastnikom, zaposlenim, na oblikovanje rezerv, na nerazporejeni del.

4.1. ANALIZA POSLOVNEGA IZIDA

Podjetje Iskra Zaščite je v letu 2005 poslovalo z izgubo. Celotni prihodki so se znižali kar za 3,8 %, medtem ko so se odhodki gibal v obratni smeri in sicer so se povečali za 1,9 %.

Tabela 5: Čisti dobiček podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005

Zap. št.	Elementi v 000 SIT	Leto 2004	Leto 2005	Indeks 2005/2004
1.	Prihodki	1.562.172	1.502.884	96,2
2.	Odhodki	1.505.585	1.534.682	101,9
3.	Kosmati dobiček	56.587	-31.798	
4.	Davek od dobička	-15.058	-3.427	22,8
5.	Čisti dobiček	41.529	-35.225	

Vir: Izkaz uspeha podjetja Iskra Zaščite d. o. o. v letih 2004 in 2005

4.2. ANALIZA PRIHODKOV IN ODHODKOV

Učinki poslovnih dogodkov so vrednostno izraženi prihodki in odhodki, ki so med seboj vzročno povezani. Čeprav s poslovnim uspehom podjetja običajno mislimo čisti dobiček, pa analizo strukture poslovnega uspeha usmerjamo na strukturo prihodkov in odhodkov, ki določajo poslovni uspeh (Pučko, 2001, str. 151). Poslovni izid podjetja, to je dobiček oziroma izguba, je razlika med prihodki in odhodki podjetja. Poslovni izid prikazujemo z izkazom poslovnega izida oziroma izkazom uspeha. V tabeli 6 povzemam najpomembnejše dele izkaza uspeha za analizo.

Bilanca stanja, ki jo bom analiziral kasneje, zajema sredstva in obveznosti do virov sredstev v preučevanem trenutku, izkaz uspeha pa zajema prihodke in odhodke v preučevanem obračunskem obdobju. Obračunsko obdobje je običajno enako koledarskemu letu.

Tabela 6: Poslovni izid podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005

Zap. št.	Elementi v 000 SIT	Leto 2004	Leto 2005	Indeks 2005/2004
1.	Prihodki	1.562.172	1.502.884	96,2
2.	Poslovni prihodki	1.544.324	1.494.665	96,8
3.	Finančni prihodki	11.930	7.104	59,5
4.	Izredni prihodki	5.917	1.115	18,8
5.	Odhodki	1.505.585	1.534.682	101,9
6.	Stroški materiala	718.161	727.065	101,2
7.	Stroški storitev	301.632	311.518	103,3
8.	Stroški dela	425.047	384.642	90,5
9.	Odpisi vrednosti	68.547	37.413	54,6
10.	Drugi poslovni odhodki	19.972	17.423	87,2
11.	Finančni odhodki	12.119	15.377	126,9
12.	Izredni odhodki	513	839	163,7
13.	Poslovni izid iz poslovanja	51.371	-23.801	
14.	Poslovni izid iz rednega delovanja	51.182	-32.074	
15.	Poslovni izid zunaj rednega delovanja	5.405	276	5,1
16.	Celoten poslovni izid	56.587	-31.798	
17.	Davek od dobička	-15.058	-3.427	22,8
18.	Čisti dobiček	41.529	-35.225	

Vir: Izkaz uspeha podjetja Iskra Zaščite d. o. o. v letih 2004 in 2005

V tabeli 6 je poslovni izid podjetja Iskra Zaščite. V nadaljevanju bom za lažjo analizo izkaz delil v tri delne poslovne izide: poslovni izid iz poslovanja, poslovni izid iz financiranja in poslovni izid iz izrednega delovanja.

Glede na zgornjo tabelo ugotovimo, da se je celotni poslovni rezultat podjetja močno poslabšal; v letu 2004 je podjetje poslovalo z dobičkom, naslednje leto pa z izgubo. Največ je k tej spremembi prispeval slabši izid iz poslovanja zaradi izpada dohodkov pri posameznih kupcih. Izid iz financiranja in izrednega dela poslovanja ne vplivata bistveno na celoten poslovni rezultat, saj predstavljata zelo majhen delež v prihodkih ali odhodkih.

4.2.1. Analiza prihodkov

Preko poslovnega izida prihodki vplivajo na velikost kapitala (Slovenski računovodski standardi, 2002, str. 133). Prihodke razvrščamo v naslednje skupine:

- **Poslovni prihodki**, ki jih delimo na prihodke od prodaje in na druge poslovne prihodke. Prihodke od prodaje ustvarjamo s prodajo proizvodov in storitev, ki jih je podjetje proizvedlo, ali s prodajo trgovskega blaga in materiala. Med poslovne prihodke štejemo tudi porabo izdelkov in storitev podjetja za lastne potrebe. Prav

tako oblikujemo poslovne prihodke z odpravo rezervacij in popravkov vrednosti terjatev. Med druge prihodke uvrščamo tudi subvencije, premije in podobno.

- **Finančni prihodki**, ki jih ustvarjamo z naložbenjem. Pojavljajo se v zvezi z dolgoročnimi in kratkoročnimi finančnimi naložbami ter terjatvami. Sestavljajo jih obračunane obresti, deleži v dobičku drugih podjetij in prevrednotovalni finančni prihodki (prevrednotenje naložb zaradi inflacije, tečajne razlike).

- **Izredni prihodki** sestavljajo neobičajne postavke, ki v obravnavanem poslovnem letu povečujejo izid rednega poslovanja. Med izredne prihodke uvrščamo tudi prihodke, ki so pridobljeni za poravnavo izgube iz prejšnjih poslovnih let, pod pogojem, da gre za uporabo lastnih virov sredstev.

Prihodki iz poslovanja in prihodki iz financiranja so prihodki iz rednega delovanja podjetja. Skupaj z izrednimi prihodki pa dobimo prihodke, za katere uporabljamo tudi izraz celotni ali skupni prihodki.

Tabela 7: Struktura prihodkov podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005

Zap. št.	Elementi v 000 SIT	Leto 2004	Leto 2005	Indeks 2005/2004	Strukturni deleži v %	
					Leto 2004	Leto 2005
1.	Prihodki	1.562.172	1.502.884	96,2	100,0	100,0
2.	Poslovni prihodki	1.544.324	1.494.665	96,8	98,9	99,5
3.	Finančni prihodki	11.930	7.104	59,5	0,8	0,5
4.	Izredni prihodki	5.917	1.115	18,8	0,4	0,1

Vir: Izkaz uspeha podjetja Iskra Zaščite d. o. o. v letih 2004 in 2005

Prihodki od prodaje so v podjetju Iskra Zaščite najpomembnejši kazalec merjenja uspešnosti poslovanja. V strukturi prihodkov v letu 2004 in letu 2005 predstavljajo prihodki iz poslovanja preko 98 % v celotnih prihodkih. Prihodki iz financiranja predstavljajo zelo majhen delež v skupnih prihodkih in so se glede na predhodno leto občutno zmanjšali, vendar v strukturi že prej niso predstavljali pomembnega deleža. V letu 2005 so se finančni prihodki zmanjšali predvsem zaradi znižanja finančnih prihodkov iz kratkoročnih terjatev. Izredni prihodki predstavljajo v obeh letih še nižji delež od finančnih prihodkov. Zaradi nizkega deleža finančnih in izrednih prihodkov lahko iz analize torej izključimo vpliv le teh in padec pripišemo skoraj izključno prihodkom iz poslovanja. Realno so se celotni prihodki v proučevanem obdobju znižali za 3,8 %, kar je posledica znižanja prihodkov iz poslovanja, ki so se znižali za 3,2 %.

Prihodki iz poslovanja so se v letu 2005 glede na predhodno leto znižali, zato je potrebno ugotoviti, kaj je povzročilo njihov upad. Podjetje Iskra Zaščite je izrazito izvozno usmerjeno in večina prihodkov od prodaje ustvarja na tujih trgih. V strukturi prihodkov iz poslovanja 95,5 % v letu 2004 in 95,6 % v letu 2005 predstavljajo

prihodki od prodaje. Tabela 8 nam pokaže, da so se v letu 2005 prihodki od prodaje na domačem trgu povečali za 11,8 % in so leta 2005 predstavljali 24,5-odstotni delež v celotnih prihodkih, kar je 3,5 odstotne točke več kot predhodno leto. V nasprotju s prihodki od prodaje na domačem trgu pa so se znižali prihodki od prodaje na tujih trgih in sicer za 8,2 %. V strukturnem deležu pa so se znižali za 3,4 odstotne točke. Kljub povečanju prihodkov od prodaje v Sloveniji je upad prihodkov od prodaje na tujih trgih vplival na celotno znižanje prihodkov od prodaje za 3,8 %, kar je povzročilo znižanje celotnih prihodkov za 3,8 %.

Tabela 8: Analiza prihodkov podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005

Zap. št.	Elementi v 000 SIT	Leto 2004	Leto 2005	Indeks 2005/2004	Strukturni deleži v %	
					Leto 2004	Leto 2005
1.	Čisti prihodki od prodaje	1.492.295	1.436.041	96,2	95,5	95,6
2.	Prihodki na domačem trgu	328.833	367.732	111,8	21,0	24,5
3.	Prihodki na tujih trgih	1.163.462	1.068.309	91,8	74,5	71,1
4.	Drugi poslovni prihodki	52.029	58.624	112,7	3,3	3,9
5.	Finančni prihodki	11.930	7.104	59,5	0,8	0,5
6.	Izredni prihodki	5.917	1.115	18,8	0,4	0,1
7.	Prihodki	1.562.172	1.502.884	96,2	100,0	100,0

Vir: Izkaz uspeha podjetja Iskra Zaščite d. o. o. v letih 2004 in 2005

4.2.2. Analiza odhodkov

Po Slovenski računovodskih standardih razvrščamo odhodke v naslednje skupine (Slovenski računovodski standardi, 2002, str. 127):

- **Poslovni odhodki**, ki so enaki obračunanim stroškom v obračunskem obdobju, povečanim za stroške, ki se zadržujejo v začetnih zalogah proizvodov in nedokončane proizvodnje, zmanjšanim za stroške, ki se zadržujejo v končnih zalogah proizvodov in nedokončane proizvodnje. Glavne vrste poslovnih odhodkov so: stroški materiala, stroški blaga in storitev, stroški dela, amortizacija in odpisi obratnih sredstev.

- **Finančni odhodki**, ki so odhodki za financiranje in odhodki za naložbenje. Odhodke za financiranje sestavljajo predvsem stroški plačanih obresti, medtem ko imajo odhodki za naložbenje predvsem naravo prevrednotovalnih finančnih odhodkov.

- **Izredni odhodki**, ki jih sestavljajo neobičajne postavke, ki zmanjšujejo izid rednega poslovanja. Sem štejemo tudi rezervacije za kritje možne izgube.

Tabela 9: Struktura odhodkov podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005

Zap. št.	Elementi v 000 SIT	Leto 2004	Leto 2005	Indeks 2005/2004	Strukturni deleži v %	
					Leto 2004	Leto 2005
1.	Odhodki	1.505.585	1.534.682	101,9	100,0	100,0
2.	Poslovni odhodki	1.492.954	1.518.466	101,7	99,2	98,9
3.	Odhodki financiranja	12.119	15.377	126,9	0,8	1,0
4.	Izredni odhodki	513	839	163,7	0,0	0,1

Vir: Izkaz uspeha podjetja Iskra Zaščite d. o. o. v letih 2004 in 2005

V tabeli 9 prikazujem strukturo odhodkov. Celotni odhodki so se v letu 2005 povečali za 1,9 % glede na predhodno leto. Ugotoviti je potrebno, zakaj so se odhodki povečali, zato v nadaljevanju v tabeli 10 analiziram, katere postavke odhodkov so se v podjetju povečale. Povečanje za 1,9 % ne smatram kot kritično, saj je bila v proučevanem obdobju višja inflacija, kar pomeni, da se stroški poslovanja niso podražili za prevelik odstotek.

Podobno kot v strukturi prihodkov opažam, da odhodki iz financiranja in izredni odhodki predstavljajo zelo nizek delež v strukturi celotnih odhodkov, zato v nadaljevanju analiziram vzroke za povečanje poslovnih odhodkov.

Odhodki so povezani s stroški, ki nastajajo s trošenjem poslovnih prvin. Potroške poslovnih prvin ovrednotimo s cenami in dobimo stroške. Sem spadajo stroški materiala, blaga, storitev, stroški dela, amortizacije, odpisi obratnih sredstev ter drugi odhodki poslovanja. Samo ugotavljanje odhodkov poslovanja pa je odvisno od vrste dejavnosti podjetja. Odhodki predstavljajo nasprotje prihodkom, s katerimi so neposredno povezani, vendar z njimi niso istovetni. Za proizvodno podjetje, ki ga analiziram v nalogi, velja, da so poslovni odhodki v načelu enaki vračunanim stroškom obdobja, povečanim za stroške, ki se zadržujejo v začetnih zalogah proizvodov in nedokončane proizvodnje, ter zmanjšanim za stroške, ki se zadržujejo v končnih zalogah proizvodov in nedokončane proizvodnje (Zadravec, 2003, str. 120). Za storitveno podjetje pa velja, da ni zalog proizvodov in so vsi stroški obdobja hkrati tudi odhodki obdobja.

Iskra Zaščite je proizvodno podjetje, zato največji delež v strukturi stroškov predstavljajo stroški materiala. Stroški materiala predstavljajo v preučevanem obdobju dobrih 47 % celotnih stroškov. Posredno k stroškom materiala je potrebno prištevati tudi stroške storitev, ki predstavljajo stroške kooperantov. Velik del proizvodnega procesa podjetje opravi pri drugih izvajalcih, zato je delež storitev relativno visok. Outsourcing v preučevanem obdobju predstavlja 20 % celotnih stroškov. Po velikosti drugi največji strošek predstavljajo zaposleni, kar je prikazano v kategoriji stroški dela. Glavne tri kategorije - stroški materiala, stroški dela in stroški storitev - so se spremenili do 10 %. Najmanj so se spremenili, in sicer povečali, stroški materiala - za 1,2 %, za 3,3 % so se povečali stroški storitev, za 10,5 % pa so

se povečali stroški dela predvsem zaradi povečanja števila zaposlenih med vodstvenimi kadri.

Tabela 10: Stroški poslovanja podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005

Zap. št.	Elementi v 000 SIT	Leto 2004	Leto 2005	Indeks 2005/2004	Strukturni deleži v %	
					Leto 2004	Leto 2005
1.	Stroški materiala	718.161	727.065	101,2	47,7	47,4
2.	Stroški storitev	301.632	311.518	103,3	20,0	20,3
3.	Amortizacija	68.547	37.413	54,6	4,6	2,4
4.	Stroški dela	384.642	425.047	110,5	25,5	27,7
5.	Drugi poslovni odhodki	19.972	17.423	87,2	1,3	1,1
6.	Stroški obresti	12.116	15.377	126,9	0,8	1,0
7.	Drugi finančni odhodki	3	0		0,0	0,0
8.	Izredni odhodki	513	839	163,7	0,0	0,1
9.	Stroški poslovanja	1.505.585	1.534.682	101,9	100,0	100,0

Vir: Izkaz uspeha podjetja Iskra Zaščite d. o. o. v letih 2004 in 2005

Glede na predhodno obdobje so se v podjetju Iskra Zaščite stroški skupaj povečali realno za 1,9 %. V vsoti stroškov so zajeti vsi potroški poslovnih prvin (delovnih sredstev, predmetov dela in delovne sile) po naravnih vrstah. Predvsem sta problematični dve kategoriji in sicer stroški dela kot tudi drastično znižanje odpisa vrednosti, kar nakazuje na starejšo opremo, ki je v večji meri že amortizirana. Kljub precejšnjemu delu outsourcinga bo moralo podjetje v prihodnjih letih povečati investiranje v opredmetena osnovna sredstva.

4.2.3. Analiza delnih poslovnih izidov

Podjetje Iskra Zaščite evidentira poslovne dogodke in računovodske izkaze v skladu s Slovenskimi računovodskimi standardi, Zakonom o gospodarskih družbah, Zakonom o davku od dobička pravnih oseb ter drugimi predpisi in uredbami, ki urejajo računovodsko, finančno in davčno poslovanje. Na tem mestu bom prihodke in odhodke delil po delitvi slovenskih računovodskih standardov v tri skupine in na osnovi delitve analiziral posamezen del poslovanja podjetja Iskra Zaščite:

- poslovni prihodki in odhodki,
- prihodki in odhodki od financiranja in
- izredni prihodki in odhodki.

Tabela 11: Dobiček oziroma izguba iz rednega poslovanja podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005

Zap. št.	Elementi v 000 SIT	Leto 2004	Leto 2005	Indeks 2005/2004
1.	Poslovni prihodki	1.544.324	1.494.665	96,8
2.	Poslovni odhodki	1.492.954	1.518.466	101,7
3.	Dobiček ali izguba iz rednega poslovanja (= 1-2)	51.371	-23.801	

Vir: Izkaz uspeha podjetja Iskra Zaščite d. o. o. v letih 2004 in 2005

Leta 2005 je podjetje v rednem delu poslovalo z izgubo v višini 23.801.000 SIT. Z analizo prihodkov in odhodkov sem ugotovil, da je leta 2005 podjetje doseglo slabši rezultat prihodkov od prodaje na tujih trgih, kar je povzročilo negativni poslovni izid iz rednega poslovanja. Prihodki so bili namreč premajhni, da bi z njimi pokrilo vse stroške materiala, dela, amortizacije in ostale odhodke.

V letu 2004 je podjetje poslovalo s čistim dobičkom in dobičkom iz rednega dela poslovanja v višini 51.371.000 SIT.

Tabela 12: Finančni del poslovanja podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005

Zap. št.	Elementi v 000 SIT	Leto 2004	Leto 2005	Indeks 2005/2004
1.	Prihodki iz financiranja	11.930	7.104	59,5
2.	Odhodki iz financiranja	12.119	15.377	126,9
3.	Izid poslovanja iz naslova financiranja (= 1-2)	-189	-8.273	4.386,5

Vir: Izkaz uspeha podjetja Iskra Zaščite d. o. o. v letih 2004 in 2005

Poslovni izid financiranja se je v podjetju Iskra Zaščite leta 2005 poslabšal. Znižali so se prihodki iz financiranja, in sicer za 40,5 %, kar je povzročilo predvsem znižanje finančnih prihodkov iz kratkoročnih terjatev. Za 26,9 % pa so se povečali odhodki iz financiranja in to predvsem iz naslova finančnih odhodkov za obresti in druge obveznosti, kar pomeni, da je podjetje delno poslovanje financiralo tudi z tujimi viri.

Tabela 13: Izredni del poslovanja podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005

Zap. št.	Elementi v 000 SIT	Leto 2004	Leto 2005	Indeks 2005/2004
1.	Izredni prihodki	5.917	1.115	18,8
2.	Izredni odhodki	513	839	163,7
3.	Izid izrednega dela poslovanja (= 1-2)	5.405	276	5,1

Vir: Izkaz uspeha podjetja Iskra Zaščite d. o. o. v letih 2004 in 2005

Izid iz izrednega poslovanja se je v letu 2005 močno spremenil in sicer znižal. Leta 2004 je bil priliv izrednih prihodkov v višini 5.917.000 SIT, zaradi izterjave terjatev do

kupcev, ki jih je podjetje v letu 2003 že odpisalo.

5. ANALIZA SREDSTEV IN VIROV SREDSTEV

Podjetje za opravljanje svoje dejavnosti oziroma za uresničevanje ciljev potrebuje premoženje. Premoženje predstavljajo sredstva, s katerimi podjetje razpolaga. Za opredelitev sredstev so ključni trije elementi (Hočevar, Igličar, Zaman 2000, str. 35–36):

- sredstva morajo podjetju zagotavljati trenutne in prihodnje koristi, kar je možno le, če so v obliki denarja ali jih je zanj možno zamenjati, če jih je možno prodati in če se predvideva, da se bodo uporabljala v prihodnjem poslovanju podjetja;
- podjetje lahko s sredstvi svobodno razpolaga;
- sredstvom se ob pridobitvi relativno lahko določi vrednost.

Temeljni računovodski izkaz, s katerim ugotavljamo obseg, strukturo in spreminjanje sredstev, je bilanca stanja, ki nam prikazuje pomembnejše postavke sredstev in obveznosti do njihovih virov na določen dan, običajno na dan zaključka poslovnega leta. Gre torej za statičen in kumulativen računovodski izkaz.

Značilnost sredstev, ki jih podjetje ima, je, da spreminjajo svojo obliko. Nekatera izmed njih se spreminjajo počasneje, druga hitreje, kar pomeni v bilanci stanja nadaljnjo delitev med stalna ali dolgoročna sredstva ter gibljiva ali kratkoročna sredstva. Sredstva, ki jih podjetje ima, prikazujemo na levi oziroma aktivni strani izkaza, na desni oziroma pasivni strani pa obveznosti do virov sredstev. Bilanca stanja nam torej prikazuje, kaj ima podjetje v lastništvu in kdo je lastnik teh sredstev.

Postavke sredstev so v bilanci stanja razvrščene glede na njihovo unovčljivost (pričakovano uporabo v poslovnem procesu), postavke obveznosti do virov sredstev pa glede na obdobje njihove dospelosti.

Tabela 14: Bilanca stanja podjetja Iskra Zaščite na dan 31. 12. v letih 2004 in 2005

Zap. št.	Elementi v 000 SIT	31. 12. 2004	31. 12. 2005	Indeks 2005/2004
	Sredstva	1.131.205	1.497.632	132,4
1.	Stalna sredstva	256.093	482.397	188,4
2.	Gibljiva sredstva	873.515	1.012.085	115,9
3.	Aktivne časovne razmejitve	1.597	3.150	197,3
	Viri sredstev	1.131.205	1.497.632	132,4
4.	Kapital	830.308	774.914	93,3
5.	Dolgoročne rezervacije	47.469	33.119	69,8
6.	Dolgoročne obveznosti	0	0	
7.	Kratkoročne obveznosti	253.428	689.599	272,1
8.	Pasivne časovne razmejitve	0	0	

Vir: Bilanca stanja podjetja Iskra Zaščite d. o. o. na dan 31. 12. 2004 in 31. 12. 2005

V letu 2005 se je podjetju Iskra Zaščite povečala vrednost sredstev in s tem seveda obveznosti do virov sredstev za 32,4 %. Za kar 88,4 % so se povečala stalna sredstva, gibljiva sredstva pa za 15,9 %. Na pasivni strani so se lastna sredstva podjetja (t. j. kapital in dolgoročne rezervacije) zmanjšale, medtem ko so se povečali tuji viri iz naslova kratkoročne obveznosti. Zadnje so se v letu 2005 glede na predhodno leto povečale kar za 172,1 %. Na osnovi tabele pridemo do ugotovitve, da podjetje za svoje poslovanje oziroma vir financiranja uporablja kratkoročna sredstva.

5.1. ANALIZA SREDSTEV

Analiza sredstev je analiza aktive izkaza stanja. Kot sem že omenil, je bilanca stanja sestavljena je iz dveh med seboj vrednostno uravnoteženih strani in sicer aktivne strani, ki prikazuje sredstva, ki so v lasti podjetja in pasivna stran, ki prikazuje obveznosti do virov sredstev.

Sredstva se stalno preoblikujejo, vendar se jih del preoblikuje hitreje, del pa počasneje (Turk, Melavc, 1998, str. 94). Glavni kriterij razlikovanja stalnih in gibljivih sredstev je ročnost sredstev, torej hitrost spreminjanja pojavne oblike. Izhajamo torej iz vezave poslovnih prvin v podjetju in prikazujemo, v kolikšnem obsegu in v kakšni obliki so vezana sredstva v podjetju v določenem trenutku. Sredstva so razdeljena na osnovna, obratna in finančne naložbe (Pučko, Rozman, 1995, str. 55). Stalna sredstva so sestavljena iz neopredmetenih osnovnih sredstev, opredmetenih osnovnih sredstev, dolgoročnih finančnih naložb ter popravka kapitala. Gibljiva sredstva pa so razvrščena v zaloge, terjatve iz poslovanja, denarna sredstva, aktivne časovne razmejitve ter kratkoročne finančne naložbe.

Analiza sredstev nam prikazuje prisotnost posameznih sredstev v bilančni vsoti, ki je vsota vseh sredstev ali obveznosti do virov sredstev.

Tabela 15: Struktura sredstev podjetja Iskra Zaščite na dan 31. 12. v letih 2004 in 2005

Zap. št.	Elementi v 000 SIT	Leto 2004	Leto 2005	Indeks 2005/2004	Strukturni deleži v %	
					Leto 2004	Leto 2005
1.	Stalna sredstva	256.093	482.397	188,4	22,6	32,2
2.	Gibljiva sredstva	873.515	1.012.085	115,9	77,2	67,6
3.	Aktivne časovne razmejitve	1.597	3.150	197,3	0,1	0,2
4.	Skupaj Aktiva	1.131.205	1.497.632	132,4	100,0	100,0

Vir: Bilanca stanja podjetja Iskra Zaščite d. o. o. na dan 31. 12. 2004 in 31. 12. 2005

Na osnovi podatkov v tabeli 15 je razvidno, da večino sredstev v celotni strukturi predstavljajo gibljiva sredstva, in sicer 77,2 % v letu 2004 in 67,6 % v letu 2005. Kljub

temu, da so se gibljiva sredstva povečala za 15,9 %, je njihov relativni delež v celotni strukturi padel in sicer za 9,6 odstotne točke. Znatno povečanje in sicer kar za 88,4 % je znašalo povečanje stalnih sredstev v letu 2005 v primerjavi z letom 2004, kar pomeni, da je podjetje Iskra Zaščite pospešeno vlagalo v stalna sredstva. Nadaljnja analiza nam bo pokazala ali je vzrok povečanje stalnih sredstev vlaganja v neopredmetena, opredmetena ali v dolgoročne finančne naložbe. Močno so se povečale tudi aktivne časovne razmejitve, vendar pa predstavljajo relativno zelo nizek odstotek (v preučevanem obdobju vedno manj kot 1 %) v strukturi celotnih sredstev.

5.1.1. Analiza stalnih sredstev

Stalna sredstva ostajajo nespremenjena daljše obdobje in so torej dolgoročno vezan del premoženja podjetja. Sredstva del svoje vrednosti preko amortizacije prenašajo na izdelke in storitve. Prav zaradi svoje dolgoročnosti, pa tudi zaradi svoje vloge v reprodukcijskem procesu nasploh, so bistvenega pomena za uspešno delovanje podjetja (Hočevár, 2001, str. 40).

S stalnimi sredstvi so opredeljene zmogljivosti podjetja, v veliki meri pa tudi njihova produktivnost. Razvrščamo jih v tri skupine in sicer neopredmetena stalna sredstva, opredmetena stalna sredstva in dolgoročne finančne naložbe (Turk, 1996, str. 21).

- Med neopredmetena stalna sredstva Slovenski računovodski standardi zajemajo naložbe v dolgoročne pravice do industrijske lastnine, dolgoročne razvojne stroške in naložbe v dobro ime prevzetih podjetij (Slovenski računovodski standardi, 2002, str. 33). Zanje je značilno, da fizično ne obstajajo. Neopredmetena stalna sredstva odpisujemo postopoma, torej jih amortiziramo.
- Lastnik opredmetenih stalnih sredstev je lahko podjetje ali pa jih ima podjetje v najemu in za najem plačuje najemnino kot strošek uporabe sredstev. Zanje uporabljamo tudi termin »osnovna sredstva«. Glede na različne vrste najema, poznamo poslovni ter finančni najem, se jih v bilanci stanja različno prikazuje. V primeru, da jih ima podjetje v poslovnem najemu, jih ne prikazuje v izkazu kot lastna sredstva, če pa jih ima podjetje v finančnem najemu, pa se v izkazu prikazujejo kot lastna sredstva. Osnovna sredstva so: zemljišča, zgradbe, oprema, osnovna čreda in večletni nasadi. Z izjemo zemljišč jih odpisujemo v obliki amortizacije (Slovenski računovodski standardi, 2002, str. 24).
- Dolgoročnih finančnih naložb v nasprotju z neopredmetenimi in opredmetenimi stalnimi sredstvi (razen zemljišč) ne amortiziramo. So naložbe v kapital drugih podjetij oziroma, kot jih pogosteje imenujemo, kapitalske naložbe, ali pa imajo obliko danih posojil, navadno dolgoročnih. Njihov obseg zmanjšujemo z odprodajo ali odpisovanjem, dolgoročna posojila pa z odplačevanjem (Slovenski računovodski standardi, 2002, str. 80).

Tabela 16: Obseg in struktura stalnih sredstev podjetja Iskra Zaščite na dan 31. 12. v letih 2004 in 2005

Zap. št.	Elementi v 000 SIT	Leto 2004	Leto 2005	Indeks 2005/2004	Strukturni deleži v %	
					Leto 2004	Leto 2005
1.	Neopredmetena dolgoročna sredstva	9.180	9.859	107,4	3,6	2,0
2.	Opredmetena osnovna sredstva	240.405	244.033	101,5	93,9	50,6
3.	Dolgoročne finančne naložbe	6.507	228.505	3.511,5	2,5	47,4
4.	Stalna sredstva	256.093	482.397	188,4	100,0	100,0

Vir: Bilanca stanja podjetja Iskra Zaščite d. o. o. na dan 31. 12. 2004 in 31. 12. 2005

V podjetju Iskra Zaščite predstavljajo stalna sredstva manj kot tretjino vseh poslovnih sredstev in sicer 22,6 % v letu 2004, v letu 2005 pa 32,2 %. V tabeli 16 prikazujem njihovo strukturo in obseg v preučevanem obdobju. Na osnovi tabele vidimo, da so se v letu 2005 močno povečale dolgoročne finančne naložbe, kar je vplivalo na relativno znižanje opredmetenih osnovnih sredstev, in sicer kar za 43,3 odstotne točke. Dolgoročne finančne naložbe so v letu 2004 predstavljale v celotni strukturi 2,5 %, v letu 2005 pa 47,4 %. Dolgoročne finančne naložbe so se povečale za 3.411,5 %. Medtem ko so neopredmetena in opredmetena sredstva ostala na približno enakih ravneh v preučevanem obdobju, je porast dolgoročnih finančnih naložb vplival na povečanje celotnega obsega stalnih sredstev v letu 2005 za 88,4 %. Dolgoročne finančne naložbe so se povečale zaradi naložbe v deleže v različna podjetja in zavode. Največji vložek je predstavljal vložek podjetje Sinoslo Technology Suzhou Industrial Park Co., Ltd., Kitajska, kjer ima podjetje 24,5 % kapitalski delež vrednoten po nakupni metodi.

5.1.2. Analiza gibljivih sredstev

Za načrtovanje obsega poslovanja podjetje poleg stalnih sredstev potrebuje tudi določen obseg gibljivih sredstev. Gibljiva sredstva so sredstva, ki jih označujejo nenehna preoblikovanja, saj se v enem poslovnem procesu, ki je praviloma krajši od enega leta, pretvorijo v različne druge oblike, po končanem poslovnem procesu pa se vrnejo v prvotno obliko in se nato zopet preoblikujejo.

Gibljiva sredstva razvrstimo v zaloge, dolgoročne in kratkoročne poslovne terjatve, kratkoročne finančne naložbe, denarna sredstva in aktivne časovne razmejitve. Gibljiva sredstva so širši pojem od obratnih sredstev ker obsegajo še kratkoročne

finančne naložbe (Fitzgerald, 1992, str. 22). Gibljava sredstva so tudi širši pojem od kratkoročnih sredstev, ker vključujejo tudi dolgoročne terjatve iz poslovanja.

Gibljava sredstva imajo več oblik, in sicer (Žnidaršič - Kranjc, 1995, str. 91–95):

- Zaloge zajemajo zaloge materiala in surovin, zaloge drobnega inventarja in embalaže, zaloge nedokončanih proizvodov, zaloge gotovih proizvodov ter zaloge trgovskega blaga. Vse vrste zalog se ne obračajo enako hitro in zato največkrat za vsako od njih ločeno izračunavamo koeficiente obračanja.
- Poslovne terjatve so terjatve do kupcev podjetja kot tudi terjatve, ki jih ima podjetje do svojih dobaviteljev iz naslova danih predujmov. Poslovne terjatve, ki imajo rok do dospelja oziroma rok plačila, ki je daljši od enega leta, jih ne prištevamo med dolgoročne poslovne terjatve.
- Kratkoročne finančne naložbe so namenjene doseganju prihodkov od financiranja, vzdrževanju likvidnih rezerv ali doseganju drugih poslovnih namenov. Njihova oblika so vrednostni papirji, kratkoročni depoziti ali dana kratkoročna posojila.
- Denarna sredstva so najbolj likvidna gibljava sredstva in jih podjetje potrebuje za poravnavanje svojih obveznosti. Cilj podjetja je, da plačuje svoje obveznosti ob dospelju torej ob roku plačila, ki naj bi bil čim daljši od prejema proizvoda ali izvedbe storitve. Ker pa ima podjetje navadno zelo različen denarni tok, lahko pa se zgodi, da v določenem obdobju ni sposobno poravnati svojih obveznosti, ima zato oblikovane likvidnostne rezerve bodisi v denarju ali kakšnih drugih likvidnih oblikah; ena najpogostejših so kratkoročne finančne naložbe.
- Aktivne časovne razmejitve so prav tako oblika obratnih sredstev. Aktivne časovne razmejitve opredeljujemo kot razmejene stroške, ki se pojavljajo v primerih, ko nam dobavitelji zaračunajo več stroškov, kot jih v konkretnem obračunskem obdobju vračunamo. Primer aktivnih časovnih razmejitev so vnaprej zaračunane naročnine, najemnine in podobno.

Tabela 17: Obseg in struktura gibljivih sredstev podjetja Iskra Zaščite na dan 31. 12. v letih 2004 in 2005

Zap. št.	Elementi v 000 SIT	Leto 2004	Leto 2005	Indeks 2005/2004	Strukturni deleži v %	
					Leto 2004	Leto 2005
1.	Zaloge	273.933	322.718	117,8	31,4	31,9
2.	Dolgoročne poslovne terjatve	31.187	79.064	253,5	3,6	7,8
3.	Kratkoročne terjatve	557.483	520.429	93,4	63,8	51,4
4.	Kratkoročne finančne naložbe	3.929	2.182	55,5	0,4	0,2
5.	Denarna sredstva	6.983	87.692	1.255,8	0,8	8,7
6.	Gibljava sredstva	873.515	1.012.085	115,9	100,0	100,0

Vir: Bilanca stanja podjetja Iskra Zaščite d. o. o. na dan 31. 12. 2004 in 31. 12. 2005

V tabeli 17 prikazujem gibljiva sredstva, pomembna za analizo poslovanja obravnavanega podjetja. Zaloge so se povečale za 17,8 %, v strukturi pa so predstavljale okrog 32 % v vrednosti gibljivih sredstev. Podjetje Iskra Zaščite zaloge materiala vrednoti po nabavni ceni, ki jo sestavljajo nakupna cena, uvozne dajatve in logistični stroški. Zaloge nedokončane proizvodnje in gotovih proizvodov so ovrednotene po proizvodjalnih stroških. Najmanj enkrat letno podjetje ugotavlja odmike, skupaj za vse vrste zalog. Dolgoročne terjatve iz poslovanja so se povečale za 153,5 %, vendar kljub temu ne predstavljajo več kot 7,8 % v strukturi gibljivih sredstev. Povečanje je nastalo zaradi blagovnega kredita, ki ga je podjetje odobrilo kapitalsko povezanemu podjetju za nakup nepremičnin in sicer za dobo petih let. Največji delež predstavljajo kratkoročne terjatve. V letu 2005 opazimo znižanje za 6,6 %, kar je povzročilo predvsem znižanje prihodkov iz prodaje. Kratkoročne finančne naložbe so v preučevanem obdobju skorajda ostale na isti ravni, povečala pa so se denarna sredstva, ki so leta 2005 v gibljivih sredstvih predstavljala 8,7 %.

5.1.2.1. Koeficient obračanja obratnih sredstev

Dejavniki, ki vplivajo na velikost gibljivih sredstev, so naslednji: predmet poslovanja, stroški poslovanja, nabavni pogoji, prodajni pogoji, dolžina tehnološkega procesa, morebitna sezonska nihanja, načrtovana širitev poslovanja oziroma podjetja. Kot sem že omenil, gibljiva sredstva spreminjajo svojo obliko in se po določenem obdobju vrnejo v prvotno obliko in cikel se ponavlja. Hitrost obračanja merimo s koeficientom obračanja obratnih sredstev, ki je razmerje med poslovnimi prihodki v obdobju in povprečnim stanjem obratnih sredstev in s koeficientom trajanja enega obrata, ki je razmerje med številom dni v letu in koeficientom obračanja obratnih sredstev. Slovenski računovodski standardi pri izračunu koeficientov obračanja uporabljajo termin obratnih sredstev, kar povzemam tudi sam.

Trajanje enega obrata pove, v koliko dneh se obratna sredstva obrnejo. Koeficient obračanja obratnih sredstev pa, kolikokrat v enem letu se obrnejo obratna sredstva. Cilj podjetja je, da se sredstva čim večkrat obrnejo v obdobju, kar pomeni čim krajši čas za en obrat. Večji kot je koeficient obračanja sredstev manjša sredstva so potrebna podjetju, kar pa neposredno vpliva na uspešnost poslovanja podjetja. Koeficient obračanja obratnih sredstev je praviloma večji od 1.

Najpogosteje računamo koeficiente obračanja za posamezne dele gibljivih sredstev kot so zaloge in terjatve do kupcev. Izračuni so prikazani v tabeli 18.

Tabela 18: Koeficienti obračanja za podjetje Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005

Zap. št.	Elementi	Leto 2004	Leto 2005	Indeks 2005/2004
1.	Prihodki v 000 SIT	1.562.172	1.502.884	96,2
2.	Povpr. stanje obratnih sredstev v 000 SIT	890.687	942.800	105,9
3.	Prihodki od prodaje v 000 SIT	1.544.324	1.494.665	96,8
4.	Povpr. stanje terjatev v 000 SIT	578.277	594.082	102,7
5.	Vrednost prodanega blaga v 000 SIT	1.019.793	1.038.583	101,8
6.	Povpr. vrednost zalog v 000 SIT	277.915	298.325	107,3
7.	Koeficient obračanja obratnih sredstev	1,7	1,6	91,4
8.	Trajanje enega obrata obratnih sredstev v dnevih	210,5	230,2	109,4
9.	Koeficient obračanja terjatev do kupcev	2,7	2,5	94,2
10.	Trajanje enega obrata terjatev do kupcev v dnevih	136,7	145,1	106,1
11.	Koeficient obračanja zalog blaga	5,6	5,0	90,2
12.	Trajanje enega obrata zalog v dnevih	65,7	72,9	110,9

Vir: Izkaz uspeha in bilanca stanja podjetja Iskra Zaščite d. o. o. v letih 2004 in 2005

Rezultati iz tabele 18 kažejo počasno obračanje in obratnih sredstev, terjatev do kupca in zalog blaga. Na osnovi izračuna lahko vidimo, da so se obratna sredstva v letu 2005 obrnila 1,6-krat letno, kar je slabše kot leto poprej, ko se so obrnila 1,7-krat letno. Tako so obratna sredstva za en obrat potrebovala kar 230 dni v letu 2005, kar je 20 dni dlje kot leto poprej. Terjatve do kupcev so v letu 2005 rabile za en obrat 145 dni, kar je 9 dni dlje kot v letu 2004. Podjetje Iskra Zaščite ima dolge plačilne roke, ker deluje na medorganizacijskem trgu, zato je trajanje enega obrata terjatev razmeroma dolgo. Podjetje bo moralo paziti, da se plačilni roki njihovih kupcev ne bodo podaljšali, oziroma, da kupci ne bodo v zamudi s plačili za svoje obveznosti. Dolgi plačilni roki lahko povzročajo nelikvidnost podjetja, če prodajni pogoji niso zadostno usklajeni z nabavnimi pogoji. Če obstaja prevelik razkorak med nabavnimi in prodajnimi pogoji, mora podjetje imeti likvidnostne rezerve ali uporabljati tuje vire, kar povečuje stroške poslovanja in vpliva na slabši poslovni rezultat podjetja.

5.2. ANALIZA VIROV

Analiziranje virov pomeni spoznavanje poslovanja podjetja z vidika financiranja. Naloga finančne poslovne funkcije je v zagotavljanju plačilne sposobnosti podjetja, kar pomeni, da mora nenehno usklajevati denarna sredstva s potrebami. Če povzamem na kratko, finančna funkcija zagotavlja finančna sredstva, vlaganje in preoblikovanje in vračanje sredstev.

V financiranju se tako na določen način sintetizira in odraža celota poslovanja podjetja, zato moramo vzroke za problemske položaje, ki jih ugotavljamo na področju financiranja, iskati v okviru celega poslovnega procesa. Financiranje podjetja delimo na dva velika dela (Lipovec, 1983, str. 242):

- pasivno financiranje, ki se nanaša na nabavljanje finančnih virov oz. sredstev;
- aktivno financiranje, ki pomeni vlaganje finančnih sredstev v druge oblike sredstev podjetja.

Podjetje ima do virov določene obveznosti. Glede na obveznost oz. neobveznost vračanja vloženih sredstev ločimo lastne ali nevračljive vire, pri katerih je obveznost le v dobrem gospodarjenju, in tuje ali vračljive vire. Glede na ročnost virov ločimo kratkoročne in dolgoročne vire in obveznosti. Med kratkoročne obveznosti prištevamo tekoče obveznosti iz poslovanja in kratkoročne kredite, med dolgoročne obveznosti pa lastne vire in dolgoročne kredite. Obveznosti do virov sredstev ločimo na kapital in dolgove, kar je pomembno z vidika financiranja podjetja. Kapital predstavlja lastniško financiranje podjetja, dolgoročne rezervacije, dolgoročne in kratkoročne obveznosti pa dolžniško financiranje podjetja (Hočevár, Igličar, 1997, str. 108–126).

Po Slovenskih računovodskih standardih (2002, str. 169–170) so obveznosti do virov sredstev vsota kapitala, rezervacij, finančnih in poslovnih obveznosti (dolgoročnih in kratkoročnih) ter pasivnih časovnih razmejitev.

Tabela 19: Obseg in struktura obveznosti do virov sredstev podjetja Iskra Zaščite na dan 31. 12. v letih 2004 in 2005

Zap. št.	Elementi v 000 SIT	Leto 2004	Leto 2005	Indeks 2005/2004	Strukturni deleži v %	
					Leto 2004	Leto 2005
1.	Kapital	830.308	774.914	93,3	73,4	51,7
2.	Dolgoročne rezervacije	47.469	33.119	69,8	4,2	2,2
3.	Dolgoročne obveznosti	0	0		0,0	0,0
4.	Kratkoročne obveznosti	253.428	689.599	272,1	22,4	46,0
5.	Pasivne časovne razmejitve	0	0		0,0	0,0
6.	Viri sredstev	1.131.205	1.497.632	132,4	100,0	100,0

Vir: Bilanca stanja podjetja Iskra Zaščite d. o. o. na dan 31. 12. 2004 in 31. 12. 2005

Iz tabele 19 je razvidno, da so se v primerjavi z letom poprej viri sredstev v letu 2005 povečali za 32,4 %. V letu 2004 je podjetje imelo kar 77,6 % lastnih virov, ki jih predstavlja kapital in dolgoročne rezervacije, in le 22,4 % tujih virov. Struktura virov se je v leto 2005 precej spremenila, in sicer je podjetje Iskra Zaščite močno povečalo obveznosti do tujih virov t. j. kratkoročne obveznosti. Te so se povečale za 172,1 %

in so v letu 2005 v celotni strukturi virov predstavljale že 46,0 %. Na račun povečanja kratkoročnih obveznosti, pa so se zmanjšali kapital in dolgoročne rezervacije, ki so v letu 2005 predstavljale skupaj 53,9 % v strukturi celotnih obveznosti do virov sredstev. Podjetje dolgoročne rezervacije uporablja z namenom vzdrževanja nepremičnin in opreme in se porabljajo v skladu z terminskim planom.

5.2.1. Analiza kapitala

Kapital se povečuje z dobički (če podjetje posluje uspešno), ki jih podjetje ustvari s svojim poslovanjem. Osnova za kapital pa je vplačani kapital ob ustanovitvi podjetja. V nasprotju s povečevanjem kapitala pa se kapital zmanjšuje, če podjetje posluje neuspešno oziroma z izgubo. Kapital lahko podjetje povečuje še na druge načine npr. s prilivom novega kapitala v podjetje, to je bodisi z dokapitalizacijo obstoječih lastnikov ali novih lastnikov v podjetju.

Na osnovi naslednje tabele lahko vidimo, da je za podjetje Iskra Zaščite glavni vir kapitala preneseni dobiček iz preteklih let. Če bi v analizi vzeli daljše obdobje, bi ugotovili, da podjetje še ni poslovalo z izgubo in se je to prvič zgodilo v letu 2005. To je tudi razlog, zakaj je glavna postavka v strukturi kapitala ravno preneseni dobiček iz preteklih let. V letu 2005 pa je podjetje prvič poslovalo z negativnim poslovnim izidom, in sicer je ustvarilo izgubo v vrednosti 35,225 mio SIT, kar je tudi glavni razlog za znižanje vrednosti kapitala podjetja.

Tabela 20: Struktura kapitala podjetja Iskra Zaščite na dan 31. 12. v letih 2004 in 2005

Zap. št.	Elementi v 000 SIT	Leto 2004	Leto 2005	Indeks 2005/2004	Strukturni deleži v %	
					Leto 2004	Leto 2005
1.	Osnovni kapital	8.297	8.110	97,8	1,0	1,0
2.	Kapitalske rezerve	0	0		0,0	0,0
3.	Rezerve iz dobička	16.460	236.090	1.434,3	2,0	30,5
4.	Preneseni čisti dobiček	715.166	518.103	72,4	86,1	66,9
5.	Prenesena čista izguba	0	-35.225	0,0	0,0	4,5
6.	Revalorizacijski popravek kapitala	48.937	47.836	97,7	5,9	6,2
7.	Nerazdeljen čisti dobiček poslovnega leta	41.448	0		5,0	0,0
8.	Kapital	830.308	774.914	93,3	100,0	100,0

Vir: Bilanca stanja podjetja Iskra Zaščite d. o. o. na dan 31. 12. 2004 in 31. 12. 2005

Za nadaljnjo analizo virov bom uporabil še stopnjo kapitalizacije in stopnjo zadolženosti. Stopnja kapitalizacije je razmerje med lastnimi viri in vsemi viri, stopnja zadolženosti pa razmerje med tujimi in vsemi viri. Stopnja kapitalizacije nam pove, koliko lastnih virov ima podjetje v vseh virih financiranja. Nasprotno nam stopnja zadolženosti pove, kolikšen je delež tujih virov v vseh virih financiranja. Podjetje je sicer finančno varnejše tedaj, kadar je pretežni oziroma večji delež v celotnih virih poslovnih sredstev večji delež trajnega kapitala. Kakšno je optimalno razmerje med lastnimi in tujimi viri, je odvisno od mnogih dejavnikov. Eden izmed pomembnejših dejavnikov je dejavnost podjetja oziroma panoga, v kateri podjetje deluje. Vsako podjetje mora ugotoviti optimalno razmerje, podjetja se morajo zavedati, da prevelik delež tujih virov lahko okrne samostojnost podjetja in da zaradi plačil obresti zaide v likvidnostne težave, po drugi strani pa so lahko tuji viri relativno poceni in so torej poceni vir financiranja poslovanja podjetja.

Tabela 21: Stopnja kapitalizacije in zadolženosti podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005

Zap. št.	Element v 000 SIT	Leto 2004	Leto 2005	Indeks 2005/2004
1.	Kapital	877.777	808.033	92,1
2.	Dolgovi	253.428	689.599	272,1
3.	Skupaj obveznosti do virov	1.131.205	1.497.632	132,4
4.	Stopnja kapitalizacije v % (= 1/3)	77,6	54,0	69,5
5.	Stopnja zadolženosti v % (= 2/3)	22,4	46,0	205,5

Vir: Bilanca stanja podjetja Iskra Zaščite d. o. o. na dan 31. 12. 2004 in 31. 12. 2005

Tabela 21 nam prikazuje zanimivo spremembo v strukturi financiranja podjetja in sicer leta 2004 se je podjetje financiralo pretežno z lastnimi viri, ki so predstavljali 77,6 % delež v celotni strukturi, leta 2005 pa le še 54 % delež. Delež tujih virov pa se je v preučevanem obdobju povečal za 105,5 %. Podjetje je torej iz relativno netvegane načina financiranja poslovanja v enem letu prešlo na bistveno bolj tvegane način poslovanja, saj je v strukturi virov skoraj ravnotežje med lastnimi in tujimi viri.

6. ANALIZA POSLOVNIH FUNKCIJ

6.1. ANALIZA NABAVE

Poslovna funkcija nabave mora podjetju oziroma ostalim poslovnim funkcijam zagotavljati pravočasno dobavo poslovnih prvin (surovine, material, stroje, naprave, tuje storitve itd.) za primerno ceno, v pravi količini ter ustrezne kakovosti. Nabava v podjetjih pridobiva na svoji pomembnosti, saj lahko trdim, da se vrednost nabavljenih materialov, surovin in storitev povečuje, kar neposredno vpliva na poslovni izid podjetij. Podjetja posvečajo vse večjo pozornost izboru dobaviteljev z ciljem

nemotenih dobav ustrezne kakovosti po ustreznih cenah, kar je skladno z njihovimi strateškimi usmeritvami.

Za zagotavljanje nemotenega poteka poslovanja in zgoraj naštetih ciljev pa nabava opravlja še ostale naloge kot so raziskave nabavnega trga, oblikovanje politike nabave, načrtovanje nabave, sklepanje nabavnih pogodb, količinsko in kakovostno prevzemanje dobavljenega blaga, skladiščenje, evidentiranje in analiziranje nabave (Potočnik, 1998, str. 5–7).

Med najpomembnejše naloge nabavne službe podjetja štejemo:

- izbira dobaviteljev na podlagi ugotovitev raziskave nabavnega trga,
- načrtovanje nabave,
- operativna dela kot so iskanje ponudb, analiza ponudb, nabavne kalkulacije,
- določitev potreb po vhodnih materialih in surovinah za proizvodnjo oziroma potreb po trgovskem blagu za prodajo,
- pogajanje in sklenitev pogodbe za nabavo materiala,
- naročanje in prevzem materiala,
- kontrola prevzetega materiala
- reševanje reklamiranega blaga oziroma materialov in surovin (Potočnik, 1998, str. 10).

6.1.1. Obseg in struktura nabave

Podjetje Iskra Zaščite ima nabavno poslovno funkcijo organizirano centralizirano in sicer spada nabavna poslovna funkcija neposredno pod vodjo proizvodnje. Menim, da bi bilo z vidika organizacijske strukture in nalog ter odgovornosti bolje, da bi bila nabava v podjetju samostojna in bi odgovarjala neposredno vodstvu podjetja. V tabeli 22 vidimo, da podjetje opravlja nabavo predvsem na domačem trgu. Nabava na tujem trgu se je vrednostno in relativno v letu 2005 povečala, saj je podjetje spremenilo nabavne poti za opremo in stroje. Nabavna vrednost se je v letu 2005 glede na leto 2004 povečala za 1,8 % zaradi povečanih nabavnih cen materiala in surovin.

Tabela 22: Obseg in struktura nabave po geografskih področjih v letih 2004 in 2005

Zap. št.	Elementi v 000 SIT	Leto 2004	Leto 2005	Indeks 2005/2004	Strukturni deleži v %	
					Leto 2004	Leto 2005
1.	Domača nabava	849.488	781.014	91,9	83,3	75,2
2.	Nabava v tujini	170.305	257.569	151,2	16,7	24,8
3.	Skupaj	1.019.793	1.038.583	101,8	100,0	100,0

Vir: Interni podatki o nabavi podjetja Iskra Zaščite d. o. o. v letih 2004 in 2005.

Podjetja se morajo pri izbiri dobaviteljev odločati glede na lastne potrebe, korist in zahteve. Pri tem uporabljajo različne kriterije. Po avtorju Mihelčiču navajam naslednje

kriterije (Mihelčič, 2002, str. 45):

- tehnični kriterij (zmogljivost, opremljenost),
- komercialni kriterij (cena, prevoz, stroški skladiščenja),
- kakovostni kriterij (dobaviteljev sistem kakovosti, preizkušanje vzorcev),
- splošne sposobnosti in zmogljivosti dobaviteljev (kreditiranje),
- kriterij zaupanja (izvajanje pogodbenih obveznosti, čuvanje poslovnih skrivnosti).

Podjetje Iskra Zaščite je v letu 2005 v poslovnem načrtu predložilo kratkoročne in srednjeročne plane za izboljšanje položaja nabavne funkcije v podjetju. Cilj je izboljšanje poslovanja nabave z nižjimi stroški, manjšimi zalogami ter boljšimi dobavnimi pogoji. Podjetje je začelo sistematično izbirati nove dobavitelje na osnovi njihovega ocenjevanja po kriterijih, ki so določeni v Poslovniku kakovosti podjetja. Poleg dveh pglavitnih kriterijev kot sta kakovost blaga in dobav (kakovost vzorca ali poskusnih dobav, roki dobav) ter ekonomski kriterij (nabavni stroški, plačilni rok), podjetje ocenjuje tudi ostale kriterije kot so možnost recipročnega sodelovanja, sistem kakovosti dobavitelja (pri tem so še posebej pozorni na odnos dobaviteljev do sistemov kakovosti in do okolja, torej ISO 9001 in ISO 14001) in reference. Odbren dobavitelj je tisti, ki pri izbiri in ocenjevanju doseže pogoje za dodelitev statusa odobrenega dobavitelja ali kooperanta, kar je razvidno iz liste odobrenih dobaviteljev.

Poleg novih dobaviteljev pa na osnovi ocenjevanja podjetje stalno nadzoruje obstoječe dobavitelje in enkrat letno izvede njihovo oceno. O obstoječih dobaviteljih se zbirajo podatki o dobavah oz. storitvah, ki se nanašajo na točnost dobav, kakovost izvajanja storitve oz. kakovost proizvodov – reklamacije, ugotovljene pri prevzemu, v procesu ali pri garancijskih popravilih in kooperativnost (Vir: Poslovnik kakovosti podjetja Iskra Zaščite d. o. o.)

Vodja nabave te podatke zbira in shranjuje v mapi dobavitelja. Enkrat letno pa izvede ocenjevanje dobaviteljev. Če dobavitelj ne izpolnjuje kriterijev, se sprožijo naslednji ukrepi:

- razgovor z dobaviteljem glede napak,
- pisno obvestilo dobavitelju o stanju in zahteva za korektivne ukrepe,
- izbira novega dobavitelja ter prekinitev naročanja pri obstoječem.

6.2. ANALIZA PROIZVODNJE

Proizvodnja je funkcija, pri kateri se prvine poslovnega procesa, ki vstopajo v proizvodni proces, pretvorijo v poslovne učinke (izdelke ali storitve). Proizvodnjo je potrebno obravnavati širše kot zgolj ustvarjanje poslovnih učinkov, saj podjetja, ki dobro poznajo proces in organizacijo svojega proizvodnega procesa, lažje sprejemajo boljše odločitve o proizvodnem procesu in poslovnih prvinah, ki so zato potrebne, s tem pa povečujejo uspešnost in dobičkonosnost poslovanja. Tako je potrebno poznati razvojno nalogo proizvodne funkcije, da s svojimi znanji o proizvodni, tehničnih značilnostih procesa in materialih kot del celotnega podjetja

sodeluje pri sprejemanju strateških odločitev o proizvodni, ki jih bo podjetje iztržilo v prihodnosti.

Tabela 23: Obseg in struktura proizvodnje na dan 31. 12. v letih 2004 in 2005 (v 000 SIT in norma urah)

Zap. št.	Element	Leto 2004			Leto 2005			Indeks 2005/2004
		Vredn. v 000 SIT	Norma-ure	Strukt. delež v %	Vredn. v 000 SIT	Norma-ure	Strukt. delež v %	
1.	Energetika	52.656	34.381	55,0	56.159	37.439	57,8	106,7
2.	Telekomunik.	27.094	17.690	28,3	24.310	16.207	25,0	89,7
3.	Informatika	15.988	10.439	16,7	16.698	11.132	17,2	104,4
4.	Skupaj	95.739	62.510	100,0	97.167	64.778	100,0	101,5

Vir: Interni podatki o proizvodnji podjetja Iskra Zaščite d. o. o. v letih 2004 in 2005.

Namen analize proizvodnje je povečati učinkovitost in izkoriščenost proizvodnega procesa. Obseg proizvodnje lahko spremljamo in ocenjujemo količinsko ali vrednostno. Pri slednjem spremljamo stroške proizvodnje, skupni stroški za celoten obseg proizvodnje pa nam zrcalijo vrednost proizvodnje (Lipovec, 1983, str. 202).

Za namen analize v tabeli 23 prikazujem količinske in vrednostne podatke o strukturi proizvodnje funkcije v podjetju Iskra Zaščite. V letu 2005 je bilo opravljenih za 1,5 % več norma ur kot v letu 2004. Sama struktura po proizvodnih programih ostaja v preučevanem obdobju podobna, največ se je povečal obseg proizvodnje pri proizvodnem programu energetika in sicer za 6,7 %. Povečal se je tudi obseg programa informatike, medtem ko se je obseg proizvodnje za program telekomunikacij znižal za 10,3 %.

6.3. ANALIZA PRODAJE

Prodaja je izredno pomembna poslovna funkcija, saj deluje tako navznoter kot tudi navzven. Prodaja usmerja proizvodnjo, obenem pa pridobiva kupce za proizvode oziroma storitve podjetja. S prodajo proizvodi prehajajo v last kupcev. Ne smemo pa pozabiti še ene izredno pomembne naloge prodaje, s prodajo proizvodov oziroma storitev podjetja nastanejo terjatve do kupcev, kasneje se terjatev pretvori v denarni tok, ki zagotavlja poslovanje podjetja.

6.3.1. Obseg in struktura prodaje po državah

V nadaljevanju prikazujem obseg in strukturo prihodkov od prodaje v letih 2004 in 2005. Na osnovi tabele, ki je prikazana v nadaljevanju, največjih pet kupcev ustvari skoraj 62 % celotnega prometa. Ravno pri teh kupcih na osnovi analize ugotovimo, da se je prodaja znižala, oziroma, da ja stagnirala. Pri nobenem od največjih petih kupcev se prodaja realno ni povečala za več kot 1,1 %, največji padec pa je opazen pri poslovanju z Združenimi državami Amerike in sicer je leta 2005 prodaja upadla

kar za 27,3 %. Vzrok za tak drastičen padec je treba poiskati predvsem v novi paleti izdelkov za ta trg, ki pa niso v fazi začetka prodaje bili ustrezno certificirani po njihovih standardih.

Tabela 24: Obseg in struktura prodaje po državah podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005

Zap. št.	Država	Prihodek od prodaje v 000 SIT		Indeks 2005/2004
		Leto 2004	Leto 2005	
1.	Slovenija	335.229	325.358	97,1
2.	Poljska	137.106	134.861	98,4
3.	Avstrija	132.996	133.928	100,7
6.	ZDA	252.749	183.662	72,7
5.	Švedska	107.453	108.640	101,1
7.	JAR	56.220	92.876	165,2
4.	Francija	166.627	78.764	47,3
8.	Nemčija	49.449	51.764	104,7
9.	Španija	46.174	33.452	72,4
10.	Italija	28.325	23.882	84,3
11.	Grčija	34.619	15.574	45,0
12.	Bosna in Hercegovina	1.311	17.718	1.351,5
13.	Hrvaška	4.840	11.534	238,3
14.	Ostalo	139.197	224.028	160,9

Vir: Poslovni načrt podjetja Iskra Zaščite d. o. o. za leto 2006

Največjo rast so v letu 2005 zabeležili trgi Bosne in Hercegovine, Hrvaške in Južnoafriške republike. Spodbudno je dejstvo, da je oddelek prodaje povečal število majhnih kupcev za 60,9 %. V to skupino se uvrščajo tudi novi kupci, ki jih je podjetju uspelo pridobiti in se lahko v prihodnosti uvrstijo med najpomembnejše kupce podjetja. V letu 2005 je podjetje pridobilo nove kupce na Japonskem, Tajvanu, Južni Koreji, Združenih arabskih emiratih, Kubi, Paragvaju in Urugvaju. Omenil sem le tiste trge, od katerih se pričakuje neprestana rast in v srednjeročnem planu do 5 let dosegajo realizacijo od 50 mio do 95 mio SIT.

6.3.2. Obseg in struktura prodaje po kupcih

Vodstvo v podjetju je na osnovi rezultatov podjetja v letu 2005 začelo namenjati večji poudarek spremljanju zaposlenih v podjetju in spremljanju zadovoljstva kupcev podjetja. V začetku leta 2006 je bil sprejet sklep o merjenju zadovoljstva kupcev podjetja enkrat letno. Ker merjenje zadovoljstva kupcev ni podrobnejši predmet obravnave, ga na tem mestu ne bom podrobneje predstavljal, bistveno je, da se zaposleni v podjetju zavedajo, da so kupci najdragocenejše premoženje njihovega podjetja. Cilj merjenja zadovoljstva je pridobiti informacije, ki omogočajo izboljševanje in prilagajanje proizvodov specifičnim potrebam kupcev in izboljšanje odnosov s kupci, če je le to potrebno. V nadaljevanju predstavljam tudi prodajne poti podjetja in videli bomo, da podjetje sodeluje predvsem z distributerji po svetu in ima navadno

enega do dva le redko tri distributerje v vsaki državi, zato je odnos in zadovoljstvo kupca še toliko bolj pomembno.

Tabela 25: Obseg in struktura prodaje največjih kupcev podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005

Zap. št.	Kupec	Država	Prihodek od prodaje v 000 SIT		Indeks 2005/2004
			Leto 2004	Leto 2005	
1.	Iskratec Electronics	Slovenija	146.760	165.630	112,9
2.	Schrack Energietechnik	Avstrija	132.996	133.928	100,7
3.	ETI Polam	Poljska	133.618	126.536	94,7
4.	Elrond Komponent	Švedska	107.453	108.640	101,1
5.	Erico Products	ZDA	111.886	108.073	96,6
6.	Northern Technologies	JAR	56.220	92.876	165,2
7.	Citel Electronics	Nemčija	49.449	51.218	103,6
8.	Citel 2CP	Francija	146.267	43.326	29,6
9.	Eutelec	Francija	20.360	35.437	174,1
10.	Elektronabava	Slovenija	52.737	32.396	61,4
11.	Juan Carlos Hernandez	Španija	41.127	25.190	61,2
12.	ETI Elektroelement	Slovenija	14.589	20.835	142,8
13.	State Trading	ZDA	140.863	19.776	14,0
14.	Elemko	Grčija	34.619	15.574	45,0
15.	Con.Trade	Italija	17.180	15.415	89,7
16.	Skupaj prvih 15 kupcev		1.206.124	994.850	82,5
17.	Ostalo		286.171	441.191	154,2

Vir: Poslovni načrt podjetja Iskra Zaščite d. o. o. za leto 2006

Tabela 25 nam prikazuje strukturo prodaje po posameznih kupcih in v nasprotju s tabelo 24 ugotavljam, da je obseg prodaje pri prvih petih največjih kupcih v letu 2005 glede na leto 2004 ostal konstanten, medtem ko je pri ostalih največjih kupcih podjetja možno ugotoviti velika nihanja v obsegu prodaje - bodisi močna povečanja prodaje ali močna znižanja. Tako so največjo rast v preučevanem obdobju zabeležili Northern Technologies iz Južnoafriške republike, Eutelec iz Francije in Eti Elektroelement iz Slovenije. Največji padec pa je podjetje Iskra Zaščite doživelo s kupcem State Trading iz Združenih držav Amerike. Največjih petnajst kupcev podjetja je v letu 2005 ustvarilo za 211.274 mio SIT manj prihodkov, kar pomeni vrednostno padec prodaje za 17,5 %. Enako kot pri analizi obsega in strukture prodaje po državah ugotovimo, da je podjetje povečalo število majhnih kupcev, predvsem na račun številnih novih kupcev, ki jih je podjetje uspelo pridobiti.

6.3.3. Stopnja pokritij po kupcih

Na osnovi podatkov o stroških in prodajnih cenah je bila v podjetju za leto 2005 izdelana analiza stopnje pokritja, ki je bila izračunana kot razlika med prodajno ceno in neposrednimi stroški.

Tabela 26: Stopnje kritij največjih kupcev podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005

Zap. št.	Kupec	Prihodek od prodaje v 000 SIT za leto 2005	Stopnja kritja v %
1.	Iskratele Electronics	165.630	44,0
2.	Schrack Energietechnik	133.928	59,0
3.	ETI Polam	126.536	44,0
4.	Elrond Komponent	108.640	57,0
5.	Erico Products	108.073	54,0
6.	Northern Technologies	92.876	49,0
7.	Citel Electronics	51.218	47,0
8.	Citel 2CP	43.326	-11,0
9.	Eutelec	35.437	54,0
10.	Elektronabava	32.396	58,0
11.	Juan Carlos Hernandez	25.190	45,0
12.	ETI Elektroelement	20.835	49,0
13.	State Trading	19.776	45,0
14.	Elemko	15.574	51,0
15.	Con.Trade	15.415	37,0

Vir: Poslovni načrt podjetja Iskra Zaščite d. o. o. za leto 2006

6.3.4. Prodajne poti podjetja

Podjetje Iskra Zaščite uporablja naslednje oblike prodajnih poti:

- neposredni izvoz,
- zastopnik,
- distributer in
- OEM partnerstva.

Neposredni izvoz predstavlja neposreden stik podjetja s posredniki ali kupci na ciljnem trgu. Podjetje, ki prevzame vlogo posredovanja na ciljnem trgu, je vključeno v pripravo dokumentacije, fizično distribucijo in cenovno politiko, pri čemer izdelek prodaja zastopnikom ali distributerjem na ciljnem trgu. Prednosti neposrednega izvoza so: krajše tržne poti v primerjavi s posrednim izvozom, boljše informacije in dostop do izkušenj na lokalnih trgih. Neposredni izvoz ni najboljša oblika v primeru majhnih podjetij, zato se bo neposredni izvoz uporabljal le na samem začetku sodelovanja, v nadaljevanju pa se kupcu ponudi, da postane naš distributer ali agent za celotno državo.

Zastopnik je kot oblika vstopa primerna v začetni fazi prodora na trge, kasneje pa bi ga nadomestil distributer kot sprejemljivejša oblika neposrednega izvoza.

Distributer je predstavnik in lahko edini uvoznik izdelkov našega podjetja na nekem trgu. Kot neodvisni trgovec kupuje izdelke v svojem imenu in za svoj račun. Je svoboden pri izbiri odjemalcev in določitvi prodajnih pogojev. Prevzema posest nad blagom, dobiček pa ustvarja na podlagi razlike med nakupno in prodajno ceno.

Podjetje Iskra Zaščite določi pogoje, ki jih mora distributer izpolniti. Ti pogoji se določijo v distribucijski pogodbi, med njimi sta najpomembnejša obseg prometa in delitev stroškov pospeševanja prodaje in oglaševanja. Vsak distributer ima možnost, da postane ekskluzivni zastopnik v določeni državi, kar je predstavljeno že v začetku sodelovanja, vendar se na začetku poslovanja ne sklepa ekskluzivnih distribucijskih pogodb. Poskusna doba traja največ dve leti. Eden izmed pogojev podjetja je, da ima distributer razvito veleprodajno ali maloprodajno prodajno mrežo. Distributer je izmed vseh načinov in oblik vstopa najprimernejša vstopna oblika po začetni fazi prodora na trg.

Podjetje Iskra Zaščite ima z mnogimi podjetji sklenjeno **OEM partnerstvo**. Svoje izdelke izdeluje pod blagovnimi znamkami kupcev. Naj omenim nekatere izmed njih: ETI, Schrack Energietechnik, Elrond Komponent, Northern Technologies in drugi. Tudi novim kupcem je predstavljena možnost OEM partnerstva, kar pa je odvisno od mnogih kriterijev, kot so obsega prodaje, certificiranja pod blagovno znamko kupca, prepoznavnost kupca na ciljnim trgu ipd.

6.3.5. SWOT analiza

V nadaljevanju ocenjujem prednosti in slabosti podjetja ter priložnosti in nevarnosti, ki se porajajo na ciljnih trgih podjetja s pomočjo t. i. SWOT matrike.

Tabela 27: SWOT analiza podjetja Iskra Zaščite z vidika prodajne poslovne funkcije

Prednosti:	Slabosti:
evropsko poreklo	nezadostna kontrola končnih izdelkov
lasten razvoj izdelkov	cenovna neustreznost pri določenih programih
rešitve prilagojene kupcu	dobavni roki
široka prodajna mreža	substitucijska naravnost razvoja
lasten testni laboratorij	zaradi OEM pogodb manjše izkoriščanje ekonomije obsega
prepoznavnost podjetja	informacijski sistem
modularna izvedba	
varistorska tehnologija	
strokovno svetovanje kupcu	
Priložnosti:	Nevarnosti:
novi trgi	kreditiranje odjemalcev
investicijski odjemalci (industrija, institucije)	manjša dodana vrednost
sodelovanje pri oblikovanju novih internacionalnih normativov	segmentacija trga na trg gospodinjne uporabe in trg investicijskih odjemalcev
razvoj nove varistorske mase (možnost lansiranja novih družin izdelkov)	veliko novih proizvajalcev (premik od oligopolne konkurence k popolni konkurenci)
	delitev trgov zaradi različnih standardov (ZDA, Evropa)
	devizni tečaj EUR/USD
	velika specializiranost in s tem povezana občutljivost na cenovne pritiske večjih konkurentov
	dragi in dolgotrajni mednarodni testi
	prepočasno lansiranje novih izdelkov

Vir: Lastna analiza

6.3.6. Analiza trgov

6.3.6.1. Pregled po regijah

Absolutno gledano Severna Amerika ohranja dominantno vlogo v prodaji prenapetostnih zaščit do leta 2010. Vendar pa se njena vrednost prodaje v nasprotju z ostalimi preučevanimi področji, kjer je opazen trend rasti vrednosti prodaje, zmanjšuje. Največji porast se pričakuje v Aziji, počasna rast v Evropi, ostali del pa ostaja na približno enaki ravni kot leta 2000. Glavni razlog, zakaj se močno povečuje vloga Azije, je v selitvi proizvodnih kapacitet glavnih konkurentov v azijske dežele zaradi cenejše delovne sile kot tudi hitrejše oskrbe lokalnega trga. Najhitreje rastoči gospodarstvi v tem delu sveta sta Indija in Kitajska, kjer se tudi pričakuje največje povečanje povpraševanja.

Tabela 28: Porazdelitev vrednosti prodaje prenapetostnih zaščit po regijah

Leto	Delež Sev. Amerike v %	Indeks n/2000	Delež Evrope v %	Indeks n/2000	Delež Azije v %	Indeks n/2000	Delež ostalega sveta v %	Indeks n/2000
2000	76,2		16,5		6,4		0,9	
2002	71,4	93,7	19,6	118,8	8,1	126,6	0,9	100,0
2004	68,3	89,6	21,2	128,5	9,5	148,4	1	111,1
2006	68,4	89,8	20,8	126,1	9,9	154,7	0,9	100,0
2008	68,7	90,2	20,3	123,0	10,1	157,8	0,9	100,0
2010	68,8	90,3	19,9	120,6	10,5	164,1	0,8	88,9

Vir: World Transient Voltage Surge Suppressor Markets, str. 2–38.

V nadaljevanju navajam pregled trgov po posameznih regijah in sicer podrobneje obravnavam Severno Ameriko, Evropo in Azijo.

Severna Amerika

Absolutno povečanje prodaje se pričakuje zaradi:

- povečanja zavedanja končnih kupcev o potrebi prenapetostne zaščite za električne izdelke,
- zavedanja pomembnosti prenapetostne zaščite pri projektantih električnih inštalacij,
- povečanega zavedanja uporabnikov električnih naprav o možnostih poškodb.

Tabela 29: Napoved prihodkov v obdobju od 2000 do 2010

leto	Severna Amerika (v mio \$)	indeks n/2000
2000	849,9	100,0
2002	756,3	89,0
2004	763,6	89,8
2006	913,7	107,5
2008	1.120,2	131,8
2010	1.392,4	163,8

Vir: World Transient Voltage Surge Suppressor Markets, str. 2–40.

Raziskava zajema dva segmenta prenapetostnih zaščit in sicer:

- prenapetostne zaščite namenjene vgradnji v električne omarice (t. i. *hard wire*) in
- prenapetostne zaščite, ki se vgradijo v vtičnice (t. i. *plug in*).

Iskra Zaščite proizvaja obe vrsti izdelkov. Največji delež med proizvodi prenapetostne zaščite in sicer več kot 70 % od celotnih prihodkov predstavlja t. i. *hard wire* zaščita. Pričakuje se, da bo ta vrsta zaščite ohranila visok delež v tem segmentu, rast celotnega trga se predvideva predvsem na tem segmentu. Zaščita za končne uporabnike (*plug in*) predstavlja približno 30 % prihodkov, za ta tip izdelkov se pričakuje počasna rast oziroma stagnacija do leta 2010. Najpomembnejšo prodajno

pot zaščit za končne uporabnike bo še vedno predstavljala prodaja na drobno, za prenapetostne zaščite, ki se vgrajujejo v razdelilne omarice, pa bodo glavno vlogo imeli distributerji. Ne pričakuje se, da se bodo prodajne poti bistveno krajšale in da bodo končni kupci stopili v kontakt z proizvajalci, temveč se bodo distributerji ohranili.

Ključni ponudniki prenapetostnih zaščit v Severni Ameriki bodo: Belkin Corporation, American Power Conversion, Tripp Lite, Leviton Manufacturing, Advance Protection Technologies, Cutler- Hammer, GE Industrial Systems, Control Concepts, Transtector, Current Technology, Northern Technology in Power Sentry.

Evropa

Tabela 30 prikazuje kontinuirano povečanje obsega prodaje za več kot 100 % do leta 2010. V nasprotni smeri se bodo gibale cene, za katere se pričakuje, da bodo na obeh segmentih nadalje padale. Poleg že naštetih dejavnikov za povečanje prodaje se pričakuje še dodatni razlog in sicer oblikovanje novih prodajnih poti. S tem je mišljena predvsem internetna prodaja.

Tabela 30: Napoved prihodkov v obdobju od 2000 do 2010

Leto	Evropa (v mio \$)	Indeks n/2000
2000	184,2	100,0
2002	207,2	112,5
2004	237,3	128,8
2006	277,6	150,7
2008	330,9	179,6
2010	403,2	218,9

Vir: World Transient Voltage Surge Suppressor Markets, str. 2–42.

Podobno kot za trg Severne Amerike ima *hard wire* več kot polovico tržnega deleža in raziskava kaže, da se bo ta delež v prihodnosti še povečeval. Najpomembnejši bodo ostali distributerji, ki so specializirani za prodajo prenapetostnih zaščit. V primerjavi s Severno Ameriko prodajalci na drobno ne bodo dobili pomembnejše vloge. Pojavlja se nov segment ponudnikov prenapetostnih zaščit in sicer proizvajalci druge električne opreme, ki širijo svoje prodajne asortimane z zaščitami. Taka primera sta ETI Elektroelement in ABB. Pojavljajo se konglomerati, ki obvladujejo trge z mnogimi izdelki in izvajajo cenovno politiko, ki izriva manjše nišne proizvajalce iz trga.

Ključni ponudniki prenapetostnih zaščit v Evropi bodo: Belkin Corporation, American Power Conversion, Masterplug, REV Ritter, OBO Bettermann, Dehn & Soehne, MGE UPS Systems, Phoenix Contacts, ETI, Soule in Citel.

Azija

V nasprotju s Severno Ameriko in Evropo je najpogostejše uporabljen način prodaje preko zastopnikov oziroma agentov. Na trgu bodo prevladovala evropske blagovne znamke (Furse, Dehn, Phoenix Contacts, Obo Bettermann). Podobno kot za Evropo

se pričakuje močna cenovna konkurenca. Podjetja, ki so na trgu že prisotna, bodo na ta način novim konkurentom postavljala tudi ovire za vstop na trge držav Azije.

Tabela 31: Napoved prihodkov v obdobju od 2000 do 2010

Leto	Azija (v mio \$)	Indeks n/2000
2000	71,7	100,0
2002	86,5	120,6
2004	106,1	148,0
2006	131,8	183,8
2008	165,4	230,7
2010	211,2	294,6

Vir: World Transient Voltage Surge Suppressor Markets, str. 2–45.

Največje povečanje prihodkov do leta 2010 se pričakuje za azijski trg, in sicer kar 194,6 %. Najpomembnejši delež bodo predstavljale *hard wire* zaščite pred zaščito za končne uporabnike. Razlogi so enaki kot sem jih naštel že pri trgih Severne Amerike in Evrope.

Največji delež prihodkov bodo predstavljale *hard wire* zaščite in sicer približno 65 %. Ta delež se bo v prihodnjih letih še povečal in pričakuje se do 80 % delež tega segmenta na področju zaščit. Povečanje se pričakuje zaradi zavedanja potrebe po ščitenju celotnega električnega sistema in ne samo ščitenja posameznih električnih in elektronskih naprav.

Ostali svet

Tabela 32: Napoved prihodkov v obdobju od 2000 do 2010

Leto	Ostali svet (v mio \$)	Indeks n/2000
2000	9,8	100,0
2002	9,6	98,0
2004	10,7	109,2
2006	12,2	124,5
2008	14,2	144,9
2010	17,1	174,5

Vir: World Transient Voltage Surge Suppressor Markets, str. 2–48.

Za ostala območja se v letu 2010 predvideva obseg prodaje v višini 17,1 mio USD. Trg se bo širil predvsem na področju zaščit za končne potrošnike, ki pa morajo spoznati pomembnost zaščit. Poudarek bo predvsem na osveščanju končnih uporabnikov o zaščitah in cenovni konkurenčnosti izdelkov. Največja ovira pri trženju zaščit je pomanjkljivo znanje potrošnikov in projektantov električnih inštalacij.

6.4. ANALIZA FINANCIRANJA

Finančno poslovanje podjetja odraža njegovo celotno poslovanje, saj je finančni del poslovanja prisoten v vseh fazah poslovnega procesa. Nenazadnje so finance tudi razlog oziroma motiv za ustanavljanje in obstoj podjetij. Finančna sredstva so potrebna za nemoten potek poslovanja podjetja. Analiza financiranja oziroma finančna analiza je relativno širok pojem in avtorji ga uporabljajo v različnih pomenih. Skupno vsem avtorjem pa je verjetno to, da s tem pojmom razumejo analizo finančnih posledic preteklih in/ali možnih prihodnjih poslovnih odločitev podjetja. Medtem ko ni vprašljivo, kaj so poslovne odločitve, pa je bolj nejasno, kaj opredeljujemo s finančnimi posledicami (Mramor, 1999, str. 327).

Z analizo financiranja ugotavljamo temeljne cilje financiranja (t. j. povečevanje finančne moči in s tem povezane delitve finančnega izida), analizo posameznih elementov financiranja (kot razmerje med sredstvi, naložbo, likvidnostjo in izidom), analizo urejenosti medsebojnih finančnih razmerij med deli podjetja in znotraj podjetja ter analizo povezanosti financiranja v podjetju s širšim okoljem (Repovž, 2000, str. 104). Z analizo v času primerjamo posamezne pretekla, sedanja in prihodnja stanja, na osnovi katerih ugotavljamo odmike od ciljev. Analiza nam omogoča sprejemanje ukrepov, da se podjetje čimbolj približa zelenemu stanju na finančnem ali kateremkoli drugem področju.

6.4.1. Plačilna sposobnost

Stopnjo kapitalizacije podjetja sem obravnaval že v poglavju Analiza kapitala, zato jo na tem mestu ne bom podrobneje omenjal.

Plačilna sposobnost oziroma likvidnost je zmožnost podjetja, da v nekem trenutku zapadle obveznosti poravna z denarnimi sredstvi. Likvidnost je torej pogoj za pravočasno poravnavo obveznosti podjetja in podjetja, ki zaidejo v likvidnostne težave, se izpostavljajo nevarnosti stečaja ali likvidacije, ki jo zahtevajo upniki podjetja. S kazalniki plačilne sposobnosti primerjamo posamezne postavke sredstev s posameznimi postavkami obveznosti do virov sredstev, torej izhajajo iz vodoravne analize bilance stanja. Podjetje mora imeti primerno sestavo gibljivih sredstev, saj s primerno dinamiko spreminjanja le-teh v denarno obliko lahko pravočasno poravnava svoje obveznosti. Obravnaval bom tri stopnje kazalnikov plačilne sposobnosti, katerih izračun prikazujem v tabeli 33.

Tabela 33: Kazalci plačilne sposobnosti podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005

Zap. št.	Element v 000 SIT	Leto 2004	Leto 2005	Indeks 2005/2004
1.	Kratkoročna sredstva	842.328	933.021	110,8
2.	Kratkoročna sredstva - zaloge	568.395	610.303	107,4
3.	Denarna sredstva + vrednostni papirji	6.983	87.692	1.255,8
4.	Kratkoročne obveznosti	253.428	689.599	272,1
5.	Koeficient plačilne sposobnosti (= 1/4)	3,32	1,35	40,7
6.	Koeficient tekoče plačilne sposobnosti (= 2/4)	2,24	0,89	39,5
7.	Koeficient trenutne plačilne sposobnosti (= 3/4)	0,03	0,13	461,5

Vir: Bilanca stanja podjetja Iskra Zaščite d. o. o. na dan 31. 12. 2004 in 31. 12. 2005

Vrednost koeficientov plačilne sposobnosti se od podjetja do podjetja lahko spreminja in je težko točno določiti vrednost, ki zagotavlja likvidnost oziroma nelikvidnost podjetja. Tako v praksi poznamo le priporočljive vrednosti, ki naj bi zagotavljale nemoteno poslovanje podjetja. Na osnovi tabele 33 vidimo, da so se plačilna sposobnost in tekoča plačilna sposobnost v letu 2005 močno znižala. V letu 2004 je podjetje imelo vrednosti kazalnikov plačilne in tekoče plačilne sposobnosti nad normativno ravno in podjetje ni imelo težav z likvidnostjo. Na likvidnostne težave pa opozarjajo vrednosti v letu 2005. Koeficient plačilne sposobnosti se je v letu 2005 znižal za 59,3 % in je znašal le še 1,35, kar je pod priporočljivo mejo, ki ima vrednost 2. Tudi koeficient tekoče plačilne sposobnosti se je v letu 2005 znižal za 60,5 %. V letu 2004 je bil nad priporočljivo ravni, ki znaša 1, v letu 2005 pa je znašal le še 0,89. Vzrok za znižanje vrednosti koeficientov je v povečanju kratkoročnih obveznosti podjetja, ki so se v letu 2005 glede na leto 2004 povečale za 172,1 %. Kratkoročne obveznosti so se povečale zaradi povečanja poslovnih obveznosti do dobaviteljev in finančnih in poslovnih obveznosti do drugih (finančnih institucij).

Količnik trenutne plačilne sposobnosti oziroma denarne likvidnosti, kot ga tudi imenujemo, je imel v obeh letih vrednost približno 0, kar nam pove, da podjetje razpolaga z razmeroma nizkimi vrednostmi denarnih sredstev, ki so najbolj likvidno sredstvo. V letu 2005 se je vrednost sicer povečala, vendar na osnovi podatkov lahko ugotovim, da se je podjetje v letu 2005 srečevalo z likvidnostnimi težavami in ni bilo sposobno tekoče (na dan zapadlosti) poravnati svojih tekočih obveznosti. Podjetje je povečalo tudi vrednost tujih virov v strukturi virov podjetja.

6.4.2. Finančna stabilnost

Finančno stabilnost oziroma solventnost ugotavljamo s temeljnimi kazalniki vodoravnega finančnega ustroja. Podjetje, ki nima težav s plačilno sposobnostjo, naj bi vsa stalna sredstva in tudi del trajnejših gibljivih sredstev (zaloge) financiralo s kapitalom in dolgoročnimi viri.

Če hoče podjetje finančno stabilno poslovati, mora vrednost kazalca finančne stabilnosti biti približno 1. Podjetje, ki ima vrednost kazalca, ki je nižji od 1, se bo verjetno soočalo s problemom likvidnosti, saj del svojih dolgoročno vezanih sredstev financira s kratkoročnimi viri. V primeru, ko ima podjetje vrednost kazalca, ki je večji od 1, pa ima podjetje prevelike dolgoročne vire sredstev, kar je nesmotno, saj preveč angažiranih lastnih virov sredstev onemogoča podjetju izkoriščati finančni vzvod, kar vpliva na nižjo dobičkonosnost kapitala (Pučko, 2001, str. 141). Kazalnike izračunavamo na naslednje načine:

Finančna stabilnost = dolgoročne obveznosti iz financiranja in poslovanja/(stalna sredstva + dolgoročne terjatve iz poslovanja)

Stopnja samofinanciranja = kapital/osnovna sredstva po neodpisani vrednosti

Kreditna sposobnost = (trajni kapital + dolgoročne rezervacije + dolgoročne obveznosti)/stalna sredstva

Tabela 34: Kazalci finančne stabilnosti podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005

Zap. št.	Element v 000 SIT	Leto 2004	Leto 2005	Indeks 2005/2004
1.	Finančna stabilnost	0,0	0,0	
2.	Stopnja samofinanciranja	3,5	3,2	91,9
3.	Kreditna sposobnost	3,2	1,6	49,5

Vir: Bilanca stanja podjetja Iskra Zaščite d. o. o. na dan 31. 12. 2004 in 31. 12. 2005

Kazalnik finančne stabilnosti je v preučevanem obdobju znašal 0, kar pomeni, da je podjetje vsa dolgoročna sredstva financiralo s kratkoročnimi obveznostmi in se s tem izpostavljalo finančni nestabilnosti. Stopnja samofinanciranja izraža reprodukcijsko sposobnost in nam kaže, kolikšen del stalnih sredstev je financiran z najzanesljivejšim virom financiranja, to je s trajnim kapitalom podjetja. Stopnja samofinanciranja je v obeh proučevanih letih znašala preko 3, kar kaže na visoko angažiranih lastnih virov, kar znižuje možnosti izrabljanja cenejših tujih virov kapitala in izkoriščanja finančnega vzvoda. Kazalnik kreditne sposobnosti se je v letu 2005 glede na leto 2004 močno znižal in sicer za 50,5 %. Vsa stalna sredstva so bila kljub znižanju v letu 2005 pokrita z dolgoročnimi viri, kar pomeni, da je podjetje kreditno sposobno.

6.4.3. Izpostavljenost in obvladovanje tveganj

Podjetje je zaradi strukture svojih trgov poleg ostalih tveganj izpostavljeno tudi valutnemu tveganju, ki jih opisujem na tem mestu (Razkritja, 2005):

Valutno tveganje

Valutno tveganje je tveganje, da bo vrednost finančnih instrumentov nihala zaradi spremembe deviznih tečajev. Podjetje več kot 70 % prihodkov od prodaje ustvari na tujih trgih, skoraj 25 % celotne vrednosti pa predstavlja uvoz, kar pomeni, da je bilo

podjetje v preučevanem obdobju zelo izpostavljeno valutnemu tveganju. Plačilni roki so od 30 do 120 dni, kar še povečuje valutno tveganje. Pomembno je, da podjetje posluje na tujih trgih skoraj vedno z valuto euro, katere tečaj je proti slovenskemu tolarju dokaj enoten, kar pomeni, da je podjetje izpostavljeno le zmernemu valutnemu tveganju. Podjetje na deviznem računu ustvarja rezerve, ki so potrebne za normalno poslovanje podjetja.

Obrestno tveganje

Obrestno tveganje je tveganje, da bo vrednost finančnega instrumenta nihala zaradi spremembe tržnih obrestnih mer. Obstoječa struktura financiranja dovoljuje le majhen razpon sprememb obrestnih mer, zato ocenjujem, da obrestno tveganje ni veliko.

Kreditno tveganje

Kreditno tveganje je tveganje, da stranka, vključena v pogodbo o finančnem instrumentu, ne bo izpolnila obveznosti in bo družbi povzročila finančno izgubo.

Za obvladovanje tega tveganja podjetje preverja boniteto partnerjev pred sklenitvijo posla, stalno spremlja plačila in odprte terjatve po kupcih ter izvaja različne ukrepe za izterjavo zamudnikov. Podjetje uporablja tudi različne načine zavarovanja plačil kot so bančne garancije, akreditivi, za nove pridobljene stranke pa se navadno v prvem letu sodelovanja zahteva plačilo vnaprej.

Plačilno tveganje

Plačilno sposobnostno tveganje je tveganje, da bo podjetje naletelo na težave pri zbiranju finančnih sredstev, potrebnih za izpolnitev finančnih obveznosti. Za obvladovanje tega tveganja ima podjetje z banko sklenjeno pogodbo o koriščenju dovoljenega limita kar omogoča optimalno vzdrževanje plačilne sposobnosti.

6.5. ANALIZA ZAPOSLENIH

Delo omogoča, da se proces začne, poteka in zaključi. Delo je izhodišče vsakega delovnega procesa in je hkrati najaktivnejše med vsemi sestavinami poslovnega procesa. Brez prisotnosti dela se poslovni proces ne more odvijati. Delo se ne more odvijati brez zaposlenih, ki predstavljajo delovni potencial, ki ima neposreden vpliv na uspešnost poslovanja podjetja. Zaposleni razpolagajo z delovno silo (umskimi in fizičnimi sposobnostmi) ter s trošenjem le-te opravljajo delo z namenom doseči cilj. S svojimi znanji, sposobnostmi in motiviranostjo zaposleni predstavljajo ključni delovni potencial podjetja, zato imajo zaposleni vedno večjo vlogo v podjetjih.

Vodstva podjetij se zavedajo, da uspeh v poslovnem svetu ni odvisen le od kakovosti izdelka ali storitve, temveč v veliki meri od zaposlenih. To je razlog, da moramo zaposlene spremljati in ocenjevati z vseh tistih vidikov, ki pomembneje določajo uspešnost. Naloge kadrovske funkcije v podjetjih so načrtovanje, proučevanje in razvijanje kadrov ter skrb za ustrezno usposobljenost, izobraževanje in motiviranje zaposlenih.

6.5.1. Število in struktura zaposlenih

V nadaljevanju analiziram strukturo zaposlenih v podjetju Iskra Zaščite.

Tabela 35: Število in struktura zaposlenih podjetja Iskra Zaščite na dan 31. 12. v letih 2004 in 2005

Zap. št.	Zaposleni	Leto 2004	Leto 2005	Indeks 2005/2004	Strukturni deleži v %	
					Leto 2004	Leto 2005
1.	Proizvodnja	48	47	97,9	61,5	57,3
2.	Režija	30	35	116,7	38,5	42,7
3.	Skupaj zaposleni na dan 31. 12.	78	82	105,1	100,0	100,0
4.	Povprečno število zaposlenih	77	81			

Vir: Kadrovska evidenca podjetja Iskra Zaščite d. o. o. na dan 31. 12. 2004 in 31.12. 2005

Na osnovi tabele 35 je razvidno, da kljub temu, da je podjetje Iskra Zaščite registrirano kot proizvodno podjetje, je v letu 2005 le 57,3 % zaposlenih predstavljalo zaposlene v proizvodnji. Število zaposlenih se je v proučevanem obdobju povečalo za štiri zaposlene, vendar je v zgornji tabeli prikazano le povprečno število zaposlenih, kar ne prikazuje dejanskega števila zaposlenih, ki so zapustili podjetje, in novo zaposlenih. Ta dva podatka bom predstavil pri dinamiki zaposlenih. Število zaposlenih v proizvodnji se je v letu 2005 znižalo za enega zaposlenega, novo zaposlenih v režiji pa je bilo pet. Podjetje je krčilo število zaposlenih v proizvodnji, na drugi strani pa je povečevalo število zaposlenih v režiji.

Tabela 36: Število in struktura zaposlenih po spolu podjetja Iskra Zaščite na dan 31. 12. v letih 2004 in 2005

Zap. št.	Spol	Leto 2004	Leto 2005	Indeks 2005/2004	Strukturni deleži v %	
					Leto 2004	Leto 2005
1.	Ženske	54	53	98,1	69,2	64,6
2.	Moški	24	29	120,8	30,8	35,4
3.	Skupaj	78	82	105,1	100,0	100,0

Vir: Kadrovska evidenca podjetja Iskra Zaščite d. o. o. na dan 31. 12. 2004 in 31. 12. 2005

Struktura zaposlenih po spolu kaže, da je bilo v letu 2005 v podjetju 64,6 % vseh zaposlenih žensk, kar pomeni 4,6 % manj kot v letu 2004. Poslovna funkcija proizvodnje predstavlja največji delež žensk, ker proizvodnja ni težje fizično delo, temveč gre za montažne linije. V proizvodnji so ženske bolj natančne in spretnjše kot moški.

Podatki v tabeli 37 prikazujejo, da se je najbolj povečalo število visoko izobraženih kadrov in sicer s VII. in VIII. stopnjo izobrazbe, znižalo pa se je število zaposlenih s IV. stopnjo izobrazbe. Največji delež v preučevanem obdobju predstavljajo zaposleni z II. stopnjo izobrazbe, ki skupaj predstavljajo tretjino zaposlenih. Nadalje ugotovimo, da ima podjetje veliko število zaposlenih z višjimi stopnjami izobrazbe in sicer je imelo podjetje v letu 2005 22 % vseh kadrov zaposlenih s VII. stopnjo izobrazbe. Izobrazbena raven nam pojasnjuje strukturo podjetja, ki sicer sodi v proizvodno podjetje, vendar pa daje poseben poudarek novemu razvoju izdelkov in prodajni poslovni funkciji, kjer so kadri visoko izobraženi.

Tabela 37: Obseg in struktura dejanske izobrazbe zaposlenih podjetja Iskra Zaščite na dan 31. 12. v letih 2004 in 2005

Zap. št.	Stopnja izobrazbe	Leto 2004	Leto 2005	Indeks 2005/2004	Strukturni deleži v %	
					Leto 2004	Leto 2005
1.	I. stopnja	1	1	100,0	1,3	1,2
2.	II. stopnja	27	27	100,0	34,6	32,9
3.	III. stopnja	0	0		0,0	0,0
4.	IV. stopnja	13	12	92,3	16,7	14,6
5.	V. stopnja	17	18	105,9	21,8	22,0
6.	VI. stopnja	1	1	100,0	1,3	1,2
7.	VII. stopnja	15	18	120,0	19,2	22,0
8.	VIII. stopnja	4	5	125,0	5,1	6,1
10.	Skupaj	78	82	105,1	100,0	100,0

Vir: Kadrovska evidenca podjetja Iskra Zaščite d. o. o. na dan 31. 12. 2004 in 31. 12. 2005

6.5.2. Dinamika zaposlenih

Dinamika oziroma gibanje zaposlenih v podjetju je povezana s prekinitvijo delovnega razmerja (odhod delavca) ali s sklenitvijo delovnega razmerja (prihod delavca) in kaže upadanje ali povečevanje števila zaposlenih. Močna dinamika (fluktuacija) zaposlenih običajno negativno vpliva na uspešnost poslovanja, ker novo zaposleni navadno dosegajo nižjo produktivnost na začetku delovnega razmerja. Dinamika zaposlenih podjetju povzroča stroške, zato se podjetja skušajo izogniti močni dinamiki in zato se v praksi pojavljajo različni instrumenti, ki omejujejo dinamiko in sicer merjenje zadovoljstva zaposlenih, letni razgovori z zaposlenimi, merjenje klime v podjetju. Seveda mora podjetje na osnovi spoznanj merjenja tudi ukrepati, da omejuje dinamiko zaposlenih.

Dinamika zaposlenih lahko nastane iz različnih vzrokov. Ločimo dve skupini razlogov za gibanje zaposlenih, in sicer normalno fluktuacijo in neto fluktuacijo zaposlenih (Pučko, 2001, str. 68–69). Normalno fluktuacijo zaposlenih, kamor štejemo odhajajoče zaradi upokojitve, bolezni, zahteve po drugačnem delu in vse opustitve dela, ki izvirajo iz vzrokov neodvisno od podjetja. Neto fluktuacija zaposlenih pa nastane zaradi notranjih razlogov v podjetju kot so nezadovoljstvo s pogoji dela ali z

delom samim, medsebojni odnosi, splošne razmere v podjetju, neustrezno nagrajevanje in neusklajena pričakovanja med podjetjem in zaposlenim.

Dinamiko zaposlenih v podjetju Iskra Zaščite prikazujem v tabeli 38, kjer analiziram gibanje zaposlenih s pomočjo bruto in neto koeficienta fluktuacije.

Bruto koeficient fluktuacije = (prihodi + odhodi v obdobju)/povprečno število zaposlenih v obdobju

Neto koeficient fluktuacije = (prihodi - odhodi v obdobju)/povprečno število zaposlenih v obdobju

Tabela 38: Bruto in neto koeficient fluktuacije zaposlenih podjetja Iskra Zaščite v letih 2004 in 2005

Zap. št.	Element	Leto 2004	Leto 2005	Indeks 2005/2004
1.	Stanje na dan 1. 1.	76	78	102,6
2.	Stanje na dan 31. 12.	78	82	105,1
3.	Prišli od 1. 1. do 31. 12.	3	7	233,3
4.	Odšli od 1. 1. do 31. 12.	1	3	300,0
5.	Zaposleni prišli – odšli v obdobju (neto število zamenjav)	2	4	200,0
6.	Zaposleni prišli + odšli v obdobju (bruto število zamenjav)	4	10	250,0
7.	Povprečno število zaposlenih	77	81	105,2
8.	Koeficient fluktuacije odhodov (v %) (= 4/7)	1,3	3,7	285,2
9.	Bruto koeficient fluktuacije (v %) (= 6/7)	5,2	12,3	237,7
10.	Neto koeficient fluktuacije (v %) (= 5/7)	2,6	4,9	190,1

Vir: Kadrovska evidenca podjetja Iskra Zaščite d. o. o. v letih 2004 in 2005

Dinamika zaposlenih je bila leta 2005 v podjetju velika. Delež prihodov se je povečal za 133,3 %, saj je v podjetje prišlo 7 novo zaposlenih. Za še večji odstotek se je povečal delež odhodov, ki je znašal 300,0 %. Število zaposlenih se je v podjetju v letu 2005 povečalo za 4 zaposlene, kar kaže neto število zamenjav. Koeficient fluktuacije je znašal 3,7, kar je 185,2 % več kot v letu 2004. Povečala sta se tudi bruto in neto koeficient fluktuacije, in sicer za 137,7 % in 90,1 %. Povečana fluktuacija odraža uspešnost poslovanja podjetja, ki je v letu 2005 poslovalo slabše kot v letu 2004.

7. SKLEP

Iskra Zaščite je izrazito izvozno usmerjeno podjetje in v specialističnem delu, v katerem sem predstavil to podjetje, sem analiziral obdobje, v katerem je podjetje poslovalo z dobičkom in naslednje leto z izgubo. Podjetje je v letu 2004 ustvarilo 41.529.000 SIT dobička, v letu 2005 pa je podjetje poslovalo z izgubo v višini 35.225.000 SIT. V podjetju so se znižali celotni prihodki, odhodki pa so se povečali.

Analiza poslovanja je pokazala, da je podjetje ustvarilo izgubo na poslovnem delu izkaza uspeha, kar je dejansko povzročilo izpad dohodkov na tujih trgih. Prodaja na domačem slovenskem trgu se je v preučevanem obdobju povečala, kot sem že omenil, pa je prodaja na tujih trgih upadla. Zanimljiv delež, ki ne more vplivati na poslovni rezultat podjetja, sta predstavljala izid iz financiranja in izrednega dela, saj predstavljata zelo majhen delež v strukturi celotnih prihodkov in odhodkov. V strukturi prihodkov v letu 2004 in letu 2005 prihodki iz poslovanja predstavljajo preko 98 %. Ugotovil sem, da je prodaja na domačem trgu predstavljala skoraj eno četrtnino celotnih prihodkov. Ob tem je potrebno upoštevati dejstvo, da podjetje prišteva med domače kupce podjetje Iskratele Electronics s sedežem v Kranju, vendar pa to podjetje izdelke v celoti izvaža na ruski trg. Upad prodaje na tujih trgih je povzročil celotno znižanje prihodkov od prodaje za skoraj 4 %.

Padec vrednosti prodaje v letu 2005 je povzročil slab poslovni rezultat, vendar je uspelo prodajni poslovni funkciji že zagotoviti večje število novih kupcev, ki predstavljajo izredno pomemben vir prihodkov v prihodnosti. Podjetje Iskra Zaščite je širilo svojo prodajno mrežo na trgih vzhodne in jugozahodne Evrope, na trgih Daljnega Vzhoda (Japonska, Tajvan, Južna Koreja) ter trgih Južne in Srednje Amerike. Podjetje se zaveda pritiskov na zniževanje prodajnih cen in priložnosti na vzhodnih trgih. V letu 2005 je bilo opaziti znaten porast dolgoročnih finančnih naložb, ki je vplival na povečanje celotnega obsega stalnih sredstev. Največja investicija v letu 2005 je bila v podjetje Sinoslo Technology Suzhou Industrial Park Co., Ltd. na Kitajskem, kjer podjetje širi svoje proizvodne kapacitete za Kitajsko in bližnje trge.

Bistvene spremembe sem ugotovil tudi na pasivni strani bilance uspeha, kjer so se v proučevanem obdobju zmanjševala lastna sredstva podjetja, medtem ko so se povečali tuji viri in sicer kratkoročne obveznosti. Podjetje je torej za financiranje svojega poslovanja uporabljalo tuje kratkoročne vire. Podjetje je iz relativno netveganega načina financiranja poslovanja v enem letu prešlo na bistveno bolj tvegan način poslovanja, saj je bilo v strukturi leta 2005 doseženo skorajšnje ravnotežje med lastnimi in tujimi viri. Zaradi sprememb med viri financiranja se je poslabšala tudi likvidnost podjetja. Podjetje je vsa dolgoročna sredstva financiralo s kratkoročnimi obveznostmi in se s tem izpostavljalo finančni nestabilnosti.

Produktivnost dela se je v letu 2005 znižala, na drugi strani pa so se zelo povečali stroški dela, predvsem zaradi povečanja števila zaposlenih med vodstvenimi kadri. Dodatni problem, ki pesti podjetje Iskra Zaščite, so dolgi plačilni roki kupcev podjetja. Za en obrat so terjatve do kupcev v letu 2005 rabile 145 dni, kar nakazuje nizko

pogajalsko moč podjetja ob dejstvu, da podjetje posluje na medorganizacijskem trgu, kjer so plačilni roki navadno daljši kot če bi poslovalo s končnimi uporabniki.

Kljub slabšim rezultatom v letu 2005 pa je bilo opaziti večji poudarek na notranji organiziranosti podjetja, kar je natančneje obravnavano v poslovnih načrtih podjetja in sicer srednjeročnem in kratkoročnem poslovnem načrtu, ki ju v delu nisem natančneje predstavljal. Poseben poudarek bo podjetje namenilo izboljšanju poslovne funkcije nabave in zadalo si je cilj, da bo nabava poslovala z nižjimi stroški, manjšimi zalogami ter boljšimi dobavnimi pogoji. Med ostalimi cilji bi omenil še vzpostavitev sistema nagrajevanja in motiviranja zaposlenih, standardizacijo izdelkov ter uvedbo novega informacijskega sistema, ki bo povečal produktivnost, izboljšal kakovost informacij in integriral poslovne procese znotraj podjetja.

LITERATURA

1. Bergant Živko: Sodobni pogledi na ugotavljanje uspešnosti podjetja. Slovenska ekonomska revija, Ljubljana, 49 (1998), 3, str. 87–101.
2. Duhovnik Metka: Uspešnost in učinkovitost poslovanja podjetja na podlagi ekonomskih in finančnih kazalnikov. Doktorska dizertacija. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2002. 251 str.
3. Fitzgerald Ray: A Handbook of Practical Business Finance. Second Edition. London : Kogan Page, 1992. 443 str.
4. Hočevar Marko: Osnove računovodstva. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2001. 469 str.
5. Hočevar Marko, Igličar Aleksander: Računovodstvo za managerje. Ljubljana : Gospodarski vestnik, 1997. 423 str.
6. Hočevar Marko, Igličar Sandi, Zaman Maja: Osnove računovodstva. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2000. 469 str.
7. Kavčič Slavka: Analitik in računovodsko proučevanje v organizacijskem ustroju podjetja. Zbornik referatov 34. simpozija o sodobnih metodah v računovodstvu, financah in reviziji. Portorož : Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 2002, str. 185–199.
8. Koletnik Franc: Analiziranje računovodskih izkazov (bilanc). Maribor : Ekonomsko - poslovna fakulteta, 1995. 307 str.
9. Koletnik Franc: Analiziranje računovodskih izkazov. Maribor : Ekonomsko-poslovna fakulteta, 1997. 343 str.
10. Košir Andreja: Sistem kazalnikov za presojanje uspešnosti poslovanja v podjetju Telekom Slovenije. Magistrsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2003. 88 str.
11. Lahovnik Matej: Rešeni primeri, naloge in pojasnila za predmet Ekonomika podjetja 2. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2000. 71 str.
12. Lipovec Filip: Analiza in planiranje poslovanja. Ljubljana : Gospodarski vestnik, 1983. 402 str.
13. Melavc Dane: Kako gospodariti. Kranj : Moderna organizacija, 1998. 335 str.
14. Mihelčič Miran: Poslovne funkcije. Ljubljana : Fakulteta za računalništvo in informatiko, 2002. 370 str.

15. Mramor Dušan: Kako analizirati računovodske kazalnike. Gradivo za seminar. Ljubljana : Slovenski inštitut za revizijo, 1997, 16. str.
16. Mramor Dušan: Sodobna finančna analiza podjetja. 31. simpozij o sodobnih metodah v računovodstvu, financah in reviziji: Zbornik referatov. Portorož : Zveza ekonomistov Slovenije, 1999, str. 327–338.
17. Mramor Dušan: Teorija financ. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2002. 191 str.
18. Osmanagić-Benedik Nidžara: Mjesto i uloga analitičke službe u organizaciji udruženog rada. Ekonomski analitičar, Zagreb, 1983, 2, str. 29–34.
19. Potočnik Vekoslav: Komercialno poslovanje z osnovami trženja 1. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1998. 223 str.
20. Pučko Danijel: Analiza poslovanja. Ljubljana : Univerza v Ljubljani, 1998. 289 str.
21. Pučko Danijel: Analiza poslovanja. 3. izdaja. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2001. 289 str.
22. Pučko Danijel: Analiza in načrtovanje poslovanja. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2001. 335 str.
23. Pučko Danijel: Analiza poslovanja. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2004. 289 str.
24. Pučko Danijel, Rozman Rudi: Ekonomika podjetja. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1995. 344 str.
25. Pučko Danijel, Rozman Rudi: Ekonomika in organizacija podjetja. 1. knjiga: Ekonomika podjetja. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1998. 344 str.
26. Rebernik Miroslav: Ekonomika podjetja. Tretja, dopolnjena izdaja. Ljubljana : Gospodarski vestnik, 1997. 423 str.
27. Rebernik Miroslav: Ekonomika podjetja. Ljubljana : Gospodarski vestnik, 1999. 445 str.
28. Repovž Leon, Peterlin Jožko: Financiranje. Koper : Visoka šola za management, 2000. 114 str.
29. Rozman Rudi: Opredelitev analize kot metode spoznavanja. Zbornik referatov 1. strokovnega posvetovanja o sodobnih vidikih analize poslovanja in organizacije: Analiza kot podlaga za odločitve v novem gospodarskem sistemu. Portorož : Zveza ekonomistov Slovenije, 1995, str. 39–50.

30. Rozman Rudi: Aktualni pogled na metodo analize poslovanja gospodarskih družb. Zbornik referatov 27. Simpozija o sodobnih metodah v računovodstvu in v poslovnih financah. Portorož : Zveza ekonomistov Slovenije in Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 1995, str. 49-59.
31. Slapničar Sergeja: Finančna analiza poslovanja podjetij. Ljubljana : Slovenski inštitut za revizijo, 1998. 23 str.
32. Slovenski računovodski standardi. Ljubljana : Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 2002. 318 str.
33. Stane Možina et al.: Management. Radovljica : Didakta, 2002. 820 str.
34. Stickney Clyde P.: Financial Reporting and Statement Analysis. Fort Worth : The Dryden Press, 1996. 730 str.
35. Tekavčič Metka: Nekateri vidiki analize uspešnosti poslovanja. Zbornik 1. strokovnega posvetovanja o sodobnih vidikih analize poslovanja in organizacije. Portorož : Zveza ekonomistov Slovenije, 1995, str. 66–75.
36. Turk Ivan: Uvod v ekonomiko poslovnega sistema. Ljubljana : Zveza društev računovodskih in finančnih delavcev Slovenije, 1990. 332 str.
37. Turk Ivan et al.: Finančno računovodstvo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1996. 406 str.
38. Turk Ivan, Kavčič Slavka, Kokotec-Novak Majda: Upravljalno računovodstvo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1994. 303 str.
39. Turk Ivan, Melavc Dane: Računovodstvo. Kranj : Moderna organizacija, 1998. 535 str.
40. Zadavec Rajko: Zaključni račun po novem, Prenovljeni računovodski izkazi in njihova analiza za poslovno odločanje. Ljubljana : Primath, 2003. 408 str.
41. Zalar Katarina: Računovodske informacije iz letnih računovodskih izkazov za potrebe odločanja. Magistrsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2002. 101 str.
42. Žnidaršič Kranjc Alenka: Ekonomika podjetja. Postojna : DEJ d.o.o., 1995. 272 str.

VIRI

1. Bilanca stanja podjetja Iskra Zaščite d. o. o. na dan 31. 12. 2003
2. Bilanca stanja podjetja Iskra Zaščite d. o. o. na dan 31. 12. 2004
3. Bilanca stanja podjetja Iskra Zaščite d. o. o. na dan 31. 12. 2005
4. Company Profile podjetja Iskra Zaščite d. o. o.
5. Interni podatki o nabavi podjetja Iskra Zaščite d. o. o. v obdobju od 1. 1. do 31. 12. 2004
6. Interni podatki o nabavi podjetja Iskra Zaščite d. o. o. v obdobju od 1. 1. do 31. 12. 2005
7. Interni podatki o proizvodnji podjetja Iskra Zaščite d. o. o. v obdobju od 1. 1. do 31. 12. 2004
8. Interni podatki o proizvodnji podjetja Iskra Zaščite d. o. o. v obdobju od 1. 1. do 31. 12. 2005
9. Izkaz uspeha podjetja Iskra Zaščite d. o. o. v obdobju od 1. 1. do 31. 12. 2003
10. Izkaz uspeha podjetja Iskra Zaščite d. o. o. v obdobju od 1. 1. do 31. 12. 2004
11. Izkaz uspeha podjetja Iskra Zaščite d. o. o. v obdobju od 1. 1. do 31. 12. 2005
12. Kadrovska evidenca podjetja Iskra Zaščite d. o. o. na dan 31. 12. 2004
13. Kadrovska evidenca podjetja Iskra Zaščite d. o. o. na dan 31. 12. 2005
14. Poslovno poročilo podjetja Iskra Zaščite d. o. o. za leto 2004.
15. Poslovno poročilo podjetja Iskra Zaščite d. o. o. za leto 2005.
16. Poslovni načrt podjetja Iskra Zaščite d. o. o. za leto 2005
17. Poslovni načrt podjetja Iskra Zaščite d. o. o. za leto 2006
18. Poslovnik kakovosti podjetja Iskra Zaščite d. o. o.
19. Predstavitev podjetja Iskra Zaščite d. o. o. [URL://www.iskrazascite.si], 17. 1. 2006
20. Razkritja podjetja Iskra Zaščite d. o. o. v letu 2004

21. Razkritja podjetja Iskra Zaščite d. o. o. v letu 2005

22. World Transient Voltage Surge Suppressor Markets. Palo Alto : Frost & Sullivan, 2004. 567 str.

PRILOGE

Priloga 1: Podatki iz bilance stanja podjetja Iskra Zaščite na dan 31. 12. v letih 2003, 2004 in 2005 (nominalno)

Postavka v 000 SIT	Leto 2005	Leto 2004	Leto 2003
SREDSTVA	1.497.632	1.105.772	1.122.803
A. STALNA SREDSTVA	482.397	250.335	261.608
I. Neopredmetena dolgoročna sredstva	9.859	8.974	8.033
1. Dolgoročno odloženi stroški poslovanja	3.058	1.918	1.254
3. Druga neopredmetena dolgoročna sredstva	6.801	7.056	6.779
II. Opredmetena osnovna sredstva	244.033	235.000	246.828
1. Zemljišča in zgradbe	125.712	131.903	175.009
a) Zemljišča	73.127	73.127	90.256
b) Zgradbe	52.585	58.776	84.753
3. Druge naprave in oprema	88.656	78.204	47.910
4. Osnovna sredstva, ki se pridobivajo	29.665	24.893	23.909
a) Predujmi za pridobitev opredmetenih osnovnih sredstev	6.571	0	1.494
b) Opredmetena osnovna sredstva v gradnji in izdelavi	23.094	24.893	22.415
III. Dolgoročne finančne naložbe	228.505	6.361	6.747
IV. Popravek kapitala	0	0	0
B. GIBLJIVA SREDSTVA	1.012.085	853.876	859.930
I. Zaloge	322.718	267.774	267.014
1. Material	162.815	140.135	162.527
2. Nedokončana proizvodnja	76.060	51.740	58.930
3. Proizvodi in trgovsko blago	76.181	62.640	45.557
4. Predujmi za zaloge	7.662	13.259	0
II. Poslovne terjatve	599.493	575.435	537.903
a) Dolgoročne poslovne terjatve	79.064	30.486	55.603
1. Dolgoročne poslovne terjatve do kupcev	79.064	30.486	55.603
b) Kratkoročne poslovne terjatve	520.429	544.949	482.300
1. Kratkoročne poslovne terjatve do kupcev	464.392	473.405	450.987
4. Kratkoročne poslovne terjatve do drugih	56.037	71.544	31.313
III. Kratkoročne finančne naložbe	2.182	3.841	4.197
4. Kratkoročne finančne naložbe do drugih	2.182	3.841	4.197
IV. Dobroimetje pri bankah, čeki in gotovina	87.692	6.826	50.816
C. AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	3.150	1.561	1.265
Č. ZUNAJBILANČNA SREDSTVA	254	1.102	3.781
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	1.497.632	1.105.772	1.122.803
A. KAPITAL	774.914	811.640	771.122
I. Vpoklicani kapital	8.110	8.110	8.110
1. Osnovni kapital	8.110	8.110	8.110

II. Kapitalske rezerve	0	0	0
III. Rezerve iz dobička	236.090	16.090	16.090
1. Zakonske rezerve	811	811	811
2. Rezerve za lastne deleže	220.000	0	0
4. Druge rezerve iz dobička	15.279	15.279	15.279
IV. Preneseni čisti dobiček	518.103	699.087	614.958
V. Prenesena čista izguba	-35.225	0	0
VI. Čisti dobiček poslovnega leta	0	40.516	84.129
VII. Čista izguba poslovnega leta	-35.225	0	0
VI. Prevrednotovalni popravki kapitala	47.836	47.837	47.835
1. Splošni prevrednotovalni popravek kapitala	47.835	47.835	47.835
2. Posebni prevrednotovalni popravek kapitala	1	2	0
B. REZERVACIJE	33.119	46.402	61.799
3. Druge rezervacije	33.119	46.402	61.799
C. FINANČNE IN POSLOVNE OBVEZNOSTI	689.599	247.730	289.882
a) Dolgoročne finančne in poslovne obveznosti	0	0	42.108
2. Dolgoročne finančne obveznosti do bank	0	0	42.108
8. Dolgoročne finančne in poslovne obveznosti do drugih	0	0	0
b) Kratkoročne finančne in poslovne obveznosti	689.599	247.730	247.774
2. Kratkoročne finančne obveznosti do bank	116.194	0	0
3. Kratkoročne poslovne obveznosti na podlagi predujmov	256	215	0
4. Kratkoročne poslovne obveznosti do dobaviteljev	275.758	184.987	162.583
8. Kratkoročne finančne in poslovne obveznosti do drugih	297.391	62.528	85.191
Č. PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	0	0	0

Vir: Bilanca stanja podjetja Iskra Zaščite d. o. o. na dan 31. 12. 2003, 31. 12. 2004 in 31. 12. 2005

Priloga 2: Podatki iz bilance stanja podjetja Iskra Zaščite na dan 31. 12. v letih 2003, 2004 in 2005 (realno)

Postavka v 000 SIT	Leto 2005	Leto 2004	Leto 2003
SREDSTVA	1.497.632	1.131.205	1.185.384
		0	0
A. STALNA SREDSTVA	482.397	256.093	276.189
I. Neopredmetena dolgoročna sredstva	9.859	9.180	8.481
1. Dolgoročno odloženi stroški poslovanja	3.058	1.962	1.324
3. Druga neopredmetena dolgoročna sredstva	6.801	7.218	7.157
II. Opredmetena osnovna sredstva	244.033	240.405	260.585
1. Zemljišča in zgradbe	125.712	134.937	184.763
a) Zemljišča	73.127	74.809	95.287
b) Zgradbe	52.585	60.128	89.477
3. Druge naprave in oprema	88.656	80.003	50.580
4. Osnovna sredstva, ki se pridobivajo	29.665	25.466	25.242
a) Predujmi za pridobitev opredmetenih osnovnih sredstev	6.571	0	1.577
b) Opredmetena osnovna sredstva v gradnji in izdelavi	23.094	25.466	23.664
III. Dolgoročne finančne naložbe	228.505	6.507	7.123
IV. Popravek kapitala	0	0	0
		0	0
B. GIBLJIVA SREDSTVA	1.012.085	873.515	907.859
I. Zaloge	322.718	273.933	281.896
1. Material	162.815	143.358	171.586
2. Nedokončana proizvodnja	76.060	52.930	62.215
3. Proizvodi in trgovsko blago	76.181	64.081	48.096
4. Predujmi za zaloge	7.662	13.564	0
II. Poslovne terjatve	599.493	588.670	567.884
a) Dolgoročne poslovne terjatve	79.064	31.187	58.702
1. Dolgoročne poslovne terjatve do kupcev	79.064	31.187	58.702
b) Kratkoročne poslovne terjatve	520.429	557.483	509.181
1. Kratkoročne poslovne terjatve do kupcev	464.392	484.293	476.123
4. Kratkoročne poslovne terjatve do drugih	56.037	73.190	33.058
III. Kratkoročne finančne naložbe	2.182	3.929	4.431
4. Kratkoročne finančne naložbe do drugih	2.182	3.929	4.431
IV. Dobroimetje pri bankah, čeki in gotovina	87.692	6.983	53.648
		0	0
C. AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	3.150	1.597	1.336
		0	0
Č. ZUNAJBILANČNA SREDSTVA	254	1.127	3.992
		0	0
		0	0
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	1.497.632	1.131.205	1.185.384
		0	0
A. KAPITAL	774.914	830.308	814.101
		0	0
I. Vpoklicani kapital	8.110	8.297	8.562
1. Osnovni kapital	8.110	8.297	8.562
II. Kapitalske rezerve	0	0	0
III. Rezerve iz dobička	236.090	16.460	16.987
1. Zakonske rezerve	811	830	856
2. Rezerve za lastne deleže	220.000	0	0

4. Druge rezerve iz dobička	15.279	15.630	16.131
IV. Preneseni čisti dobiček	518.103	715.166	649.233
V. Prenesena čista izguba	-35.225	0	0
VI. Čisti dobiček poslovnega leta	0	41.448	88.818
VII. Čista izguba poslovnega leta	-35.225	0	0
VI. Prevrednotovalni popravki kapitala	47.836	48.937	50.501
1. Splošni prevrednotovalni popravek kapitala	47.835	48.935	50.501
2. Posebni prevrednotovalni popravek kapitala	1	2	0
		0	0
B. REZERVACIJE	33.119	47.469	65.243
3. Druge rezervacije	33.119	47.469	65.243
		0	0
C. FINANČNE IN POSLOVNE OBVEZNOSTI	689.599	253.428	306.039
a) Dolgoročne finančne in poslovne obveznosti	0	0	44.455
2. Dolgoročne finančne obveznosti do bank	0	0	44.455
8. Dolgoročne finančne in poslovne obveznosti do drugih	0	0	0
b) Kratkoročne finančne in poslovne obveznosti	689.599	253.428	261.584
2. Kratkoročne finančne obveznosti do bank	116.194	0	0
3. Kratkoročne poslovne obveznosti na podlagi predujmov	256	220	0
4. Kratkoročne poslovne obveznosti do dobaviteljev	275.758	189.242	171.645
8. Kratkoročne finančne in poslovne obveznosti do drugih	297.391	63.966	89.939
		0	0
Č. PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	0	0	0

Vir: Lasten izračun

Priloga 3: Podatki iz izkaza uspeha podjetja Iskra Zaščite v obdobju od 1. 1. do 31. 12. v letih 2003, 2004 in 2005 (nominalno)

Postavka v 000 SIT	Leto 2005	Leto 2004	Leto 2003
A. Čisti prihodki od prodaje	1.436.041	1.455.898	1.428.911
I. Čisti prihodki od prodaje proizv. in storitev na domačem trgu	349.582	316.999	360.657
II. Čisti prihodki od prodaje proizv. in storitev na tujem trgu	1.058.672	1.135.085	1.067.629
III. Čisti prihodki od prodaje blaga in materiala na domačem trgu	18.150	3.814	20
IV. Čisti prihodki od prodaje blaga in materiala na tujem trgu	9.637	0	605
B. Povečanje vrednosti zalog proiz. in nedok. proizvodnje	25.089	9.538	24.797
C. Zmanjšanje vrednosti zalog proiz. in nedok. proizvodnje	0	0	0
Č. Usredstveni lastni proizvodi in lastne storitve	1.261	2.578	0
D. Drugi poslovni prihodki	32.274	38.644	32.764
E. KOSMATI DONOS IZ POSLOVANJA	1.494.665	1.506.658	1.486.472
F. Poslovni odhodki	1.518.466	1.456.540	1.360.764
G. Stroški blaga, materiala in storitev	1.038.583	994.920	925.269
a) Nabavna vrednost prodanega blaga in materiala	727.065	700.645	710.004
b) Stroški storitev	311.518	294.275	215.265
II. Stroški dela	425.047	375.260	310.089
a) Stroški plač	299.628	266.777	219.614
b) Stroški socialnih zavarovanj	48.913	42.995	35.443
c) Drugi stroški dela	76.506	65.488	55.032
III. Odpisi vrednosti	37.413	66.875	113.445
a) Amortizacija in prevrednotovalni posl. odh. neopred. dolg. sred.	37.412	41.281	65.531
b) Prevrednotovalni poslovni odhodki pri obratnih sredstvih	1	25.594	47.914
IV. Drugi poslovni odhodki	17.423	19.485	11.961
H. POSLOVNI IZID IZ POSLOVANJA	-23.801	50.118	125.708
J. Finančni prihodki	7.104	11.639	6.818
I. Finančni prihodki iz deležev	95	90	85
c) Drugi finančni prihodki iz deležev	95	90	85
II. Finančni prihodki iz dolgoročnih terjatev	2.895	2.959	0
c) Drugi finančni prihodki iz dolgoročnih terjatev	2.895	2.959	0
III. Finančni prihodki iz kratkoročnih terjatev	4.114	8.590	6.733
c) Drugi finančni prihodki iz obresti in kratkoročnih terjatev	4.114	8.590	6.733
J. Finančni odhodki	15.377	11.823	20.627
I. Prevrednotovalni finančni odhodki	0	3	304
c) Drugi prevrednotovalni finančni odhodki	0	3	304
II. Finančni odhodki za obresti in druge obveznosti	15.377	11.820	20.323
c) Drugi finančni odhodki za obresti in iz drugih obveznosti	15.377	11.820	20.323
L. Davek na dobiček iz rednega delovanja	0	0	0
M. POSLOVNI IZID IZ REDNEGA DELOVANJA	-32.074	49.934	111.899
O. Izredni prihodki	1.115	5.773	2.490
P. Izredni odhodki	839	500	3.386
a) Izredni odhodki brez prevrednotovalnega popravka kapitala	839	500	3.386
b) Izredni odhodki za prevrednotovalni popravek kapitala	0	0	0
S. POSLOVNI IZID ZUNAJ REDNEGA DELOVANJA	276	5.273	-896
U. CELOTNI POSLOVNI IZID	-31.798	55.207	111.003

Z. Davek iz dobička	-3.427	-14.691	-26.874
Ž. ČISTI POSLOVNI IZID OBRAČUNSKEGA OBDOBJA	-35.225	40.516	84.129

Vir: Izkaz uspeha podjetja Iskra Zaščite d. o. o. v letih 2003, 2004 in 2005

Priloga 4: Podatki iz izkaza uspeha podjetja Iskra Zaščite v obdobju od 1. 1. do 31. 12. v letih 2003, 2004 in 2005 (realno)

Postavka v 000 SIT	Leto 2005	Leto 2004	Leto 2003
A. Čisti prihodki od prodaje	1.436.041	1.492.295	1.517.361
I. Čisti prihodki od prodaje proizv. in storitev na domačem trgu	349.582	324.924	382.982
II. Čisti prihodki od prodaje proizv. in storitev na tujem trgu	1.058.672	1.163.462	1.133.715
III. Čisti prihodki od prodaje blaga in materiala na domačem trgu	18.150	3.909	21
IV. Čisti prihodki od prodaje blaga in materiala na tujem trgu	9.637	0	642
B. Povečanje vrednosti zalog proiz. in nedok. proizvodnje	25.089	9.776	26.332
C. Zmanjšanje vrednosti zalog proiz. in nedok. proizvodnje	0	0	0
Č. Usredstveni lastni proizvodi in lastne storitve	1.261	2.642	0
D. Drugi poslovni prihodki	32.274	39.610	34.792
E. KOSMATI DONOS IZ POSLOVANJA	1.494.665	1.544.324	1.578.485
F. Poslovni odhodki	1.518.466	1.492.954	1.444.995
G. Stroški blaga, materiala in storitev	1.038.583	1.019.793	982.543
a) Nabavna vrednost prodanega blaga in materiala	727.065	718.161	753.953
b) Stroški storitev	311.518	301.632	228.590
II. Stroški dela	425.047	384.642	329.284
a) Stroški plač	299.628	273.446	233.208
b) Stroški socialnih zavarovanj	48.913	44.070	37.637
c) Drugi stroški dela	76.506	67.125	58.438
III. Odpisi vrednosti	37.413	68.547	120.467
a) Amortizacija in prevrednotovalni posl. odh. neopred. dolg. sred.	37.412	42.313	69.587
b) Prevrednotovalni poslovni odhodki pri obratnih sredstvih	1	26.234	50.880
IV. Drugi poslovni odhodki	17.423	19.972	12.701
H. POSLOVNI IZID IZ POSLOVANJA	-23.801	51.371	133.489
J. Finančni prihodki	7.104	11.930	7.240
I. Finančni prihodki iz deležev	95	92	90
c) Drugi finančni prihodki iz deležev	95	92	90
II. Finančni prihodki iz dolgoročnih terjatev	2.895	3.033	0
c) Drugi finančni prihodki iz dolgoročnih terjatev	2.895	3.033	0
III. Finančni prihodki iz kratkoročnih terjatev	4.114	8.805	7.150
c) Drugi finančni prihodki iz obresti in kratkoročnih terjatev	4.114	8.805	7.150
J. Finančni odhodki	15.377	12.119	21.904
I. Prevrednotovalni finančni odhodki	0	3	323
c) Drugi prevrednotovalni finančni odhodki	0	3	323
II. Finančni odhodki za obresti in druge obveznosti	15.377	12.116	21.581
c) Drugi finančni odhodki za obresti in iz drugih obveznosti	15.377	12.116	21.581
L. Davek na dobiček iz rednega delovanja	0	0	0
M. POSLOVNI IZID IZ REDNEGA DELOVANJA	-32.074	51.182	118.826
O. Izredni prihodki	1.115	5.917	2.644
P. Izredni odhodki	839	513	3.596
a) Izredni odhodki brez prevrednotovalnega popravka kapitala	839	513	3.596
b) Izredni odhodki za prevrednotovalni popravek kapitala	0	0	0
S. POSLOVNI IZID ZUNAJ REDNEGA DELOVANJA	276	5.405	-951
U. CELOTNI POSLOVNI IZID	-31.798	56.587	117.874

Z. Davek iz dobička	-3.427	-15.058	-28.538
Ž. ČISTI POSLOVNI IZID OBRAČUNSKEGA OBDOBJA	-35.225	41.529	89.337

Vir: Lasten izračun