

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO
SWOT ANALIZA POSLOVANJA PODJETJA
AERO-POLYPLAST d.o.o.

Ljubljana, november 2007

VESNA BREGAR

IZJAVA

Študentka **Vesna Bregar** izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom **dr. Simona Čadeža**, in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 27.11.2007

Podpis:

KAZALO

1. UVOD	1
2. PREDSTAVITEV PODJETJA AERO-POLYPLAST D.O.O.....	2
2.1. Definicija dejavnosti.....	2
2.2. Organizacijska struktura.....	4
2.3. Lastništvo podjetja	4
3. ANALIZA POSLOVANJA PODJETJA AERO-POLYPLAST.....	5
3.1. Analiza uspešnosti poslovanja.....	5
3.1.1. Analiza dobičkonosnosti	5
3.1.2. Analiza poslovnega izida	6
3.1.2.1. Analiza prihodkov	6
3.1.2.2. Analiza odhodkov	7
3.1.2.3. Analiza ekonomičnosti	8
3.2. Analiza sredstev	9
3.2.1. Analiza stalnih sredstev	10
3.2.1.1. Odpisanost osnovnih sredstev	10
3.2.1.2. Učinkovitost osnovnih sredstev	11
3.2.2. Analiza gibljev sredstev	11
3.2.2.1. Obračanje gibljev sredstev	12
3.3. Analiza uspešnosti poslovanja.....	14
4. ANALIZA POSLOVNIH FUNKCIJ PODJETJA AERO-POLYPLAST	14
4.1. Analiza kadrov	14
4.1.1. Obseg in struktura zaposlenih	15
4.1.2. Dinamika zaposlenih	16
4.1.3. Tehnična opremljenost dela	16
4.2. Analiza nabave	17
4.2.1. Obseg in struktura nabave	18
4.3. Analiza prodaje.....	19
4.3.1. Obseg in struktura prodaje	19
4.3.2. Stalnost kupcev	21
4.3.3. Vezava terjatev do kupcev in obveznosti do dobaviteljev	21
4.4. Analiza proizvodnje	22
4.4.1. Produktivnost	23
4.5. Analiza financiranja	24
4.5.1. Obseg in struktura virov financiranja.....	24
4.5.2. Plačilna sposobnost	25
4.5.3. Finančna stabilnost	26
5. UGOTOVITEV PREDNOSTI IN SLABOSTI POSLOVANJA PODJETJA.....	27
6. ANALIZA OKOLJA PODJETJA.....	29
6.1. Analiza širšega okolja	30
6.1.1. Gospodarsko okolje.....	30
6.1.1.1. Gibanje BDP in stopnje rasti BDP	30
6.1.1.2. Letne rasti izvoza in uvoza blaga in storitev	30
6.1.1.3. Gibanje cen in inflacije	31
6.1.1.4. Zaposlenost in brezposelnost v Sloveniji	31
6.1.1.5. Ocene in napovedi gospodarskih gibanj.....	32
6.1.2. Tehnološko okolje	33
6.1.2.1. Tehnološki postopki v predelovalni industriji.....	34
6.1.2.2. Prihodnost tehnološkega okolja	34

6.1.3. Socialno-kulturno okolje	34
6.1.3.1. Pomen embalaže lepega videza	35
6.1.3.2. Staranje prebivalstva in nizka stopnja rodnosti	35
6.1.3.3. Pričakovane spremembe socialno-kulturnega okolja	35
6.1.4. Politično-pravno okolje	36
6.1.5. Naravno okolje	37
6.2. Analiza ožjega okolja	38
6.2.1. Panožna konkurenca	38
6.2.1.1. Nevarnost vstopa novih konkurentov v panogo	39
6.2.2. Pogajalska moč kupcev	39
6.2.3. Pogajalska moč dobaviteljev	40
6.2.4. Nevarnost substitutov	40
6.2.5. Rivalstvo konkurentov	41
7. UGOTOVITEV PRILOŽNOSTI IN NEVARNOSTI POSLOVANJA PODJETJA	41
8. SKUPNA OPREDELITEV PREDNOSTI, SLABOSTI, PRILOŽNOSTI IN NEVARNOSTI TER OBLIKOVANJE STRATEŠKE USMERITVE ZA PODJETJE	42
8.1. Povezava priložnosti in prednosti	42
8.2. Povezava priložnosti in slabosti	43
8.3. Povezava nevarnosti in prednosti	43
8.4. Povezava nevarnosti in slabosti	43
9. SKLEP	44
LITERATURA	46
VIRI	47
PRILOGE	

1. UVOD

Lastniki ustanovijo podjetje in vanje vložijo finančna in materialna sredstva ter znanje in izkušnje, ki so jih pridobili. S tem, ko ustanovitelji vložijo del svojega premoženja v podjetje, tvegajo izgubo tega premoženja zaradi morebitnega slabega poslovanja. Namen lastnikov je imeti čim večje koristi. Vložena sredstva začnejo prinašati koristi večinoma šele čez nekaj časa, zato kratkoročna uspešnost ni bistvena. Podjetje mora v daljšem časovnem obdobju poslovati pozitivno, da bi zagotovilo svoj obstoj, če že ne rast in razvoj. Temu sledi, da je strateško planiranje ena izmed ključnih managerskih aktivnosti, ki se nanaša na opredeljevanje prednostnih in odločilnih smeri razvoja podjetja. Strateško planiranje pomeni določen proces, ki razsvetljuje in opredeljuje predvsem odnose podjetja z njegovim okoljem danes in v prihodnje (Možina, 1994, str. 299). Oblikovanje strategij slehernega podjetja si težko predstavljamo brez podrobne analize obstoječega stanja podjetja in okolja. Analiza poslovanja in okolja, kot spoznavni proces poslovanja konkretnega podjetja in njegovega okolja, predstavlja pomembno pripravljalo fazo za sprejem vseh odločitev v podjetju, katerih namen je izboljšanje uspešnosti poslovanja.

Za boljše vodenje svoje politike mora vsako podjetje vedeti, kje pravzaprav je na posameznem področju v primerjavi s konkurenco. Potrebna je metoda ali model, ki omogoča analizo prednosti in slabosti, obenem pa tudi nevarnosti in priložnosti. Klasična metoda, ki se uporablja v ta namen je analiza SPIN (slabosti, prednosti, izzivi, nevarnosti) ali SWOT (angl. strenghts, weaknesses, opportunities, threats) analiza (Biloslavo, 2006, str. 72). Poslovno okolje se hitro spreminja in ga je velikokrat zelo težko dohajati. Namen SWOT analize je ravno v tem, da se podjetje kar najbolje prilagaja dinamičnemu okolju ter svoji konkurenci pokaže svoje obstoječe prednosti in čim prej izkoristi priložnosti, ki jih ima na trgu. Vsako podjetje mora biti pozorno tudi na nevarnosti, ki mu pretijo s strani konkurentov ter na svoje slabosti v poslovanju, da jih še pravi čas lahko odpravi ali vsaj zmanjša. Podjetje mora biti inovativno na vseh področjih in še naprej vključevati vse dejavnike, ki so pozitivno vplivali na poslovanje ter sprejeti nove izzive, ki bodo prinesli podjetju uspeh tudi v prihodnosti.

Predmet diplomskega dela je analiza poslovanja in organizacije ter ocenitev uspešnosti poslovanja podjetja Aero-Polyplast d.o.o., ki se ukvarja s proizvodnjo in prodajo embalaže iz plastičnih mas. Analiza se nanaša na obdobje v letih 2004, 2005 in 2006. Temu sledi še analiza okolja tega podjetja. Pri tem sem uporabila že prej omenjeni pristop SWOT analize. **Osnovni namen** diplomskega dela je pripraviti celovito podlago za postavljanje dolgoročnih ciljev poslovanja podjetja in oblikovanje ustreznih strategij. **Cilj** je poiskati šibke točke v dosedanjem poslovanju podjetja, katerih učinek bi skušali z dobrimi strategijami minimizirati in odkriti prednosti, na katerih bi morale temeljiti prihodnje strategije. Opredelitev osnovne usmeritve mora izhajati iz celovite ocene prednosti in slabosti, kar pomeni oceno notranjega okolja, in celovite ocene priložnosti in nevarnosti oziroma ocene zunanjega okolja.

Diplomsko delo je bilo izvedeno v štirih fazah. V začetni fazi sem se lotila strokovne in teoretične priprave oziroma iskanja potrebne literature. V naslednji fazi sem se lotila zbiranja konkretnih podatkov podjetja s pomočjo knjig, interneta ter notranjih publikacij podjetja. V tretji fazi sem se lotila analize s sistematičnim zbiranjem informacij po poslovnih funkcijah in proizvodnih prvinah ter za celotno poslovanje. Za zbrane podatke sem pripravila tabele, ki so mi olajšale analizo in preglednost podatkov. V zadnji fazi sem se lotila obdelave podatkov ter ocenjevanja poslovanja in okolja podjetja v izbranem obdobju.

2. PREDSTAVITEV PODJETJA AERO-POLYPLAST D.O.O.

Začetki podjetja Aero-Polyplast segajo v leto 1974. V 18. juniju tega leta je podjetje pričelo delovati kot pogodbeni organizacija združenega dela (POZD). Za obdobje bivše Jugoslavije je bila od sedemdesetih let naprej značilna temeljna organizacijska oblika osnovna organizacija v organizaciji združenega dela. Temu je sledil čas preoblikovanja temeljnih organizacij združenega dela v gospodarsko družbo z znanimi lastniki, zato se je podjetje 13. januarja 1992 preoblikovalo v družbo z omejeno odgovornostjo (d.o.o.). Celotno obdobje poslovanja podjetje deluje na Koprski ulici 78, v Ljubljani. Glede na Zakon o gospodarskih družbah 2006 (Uradni list RS, št. 42/2006) sodi podjetje Aero-Polyplast med majhna podjetja, saj povprečno število delavcev ne presega 50 ter čisti prihodki od prodaje ne presegajo 7.300.000 evrov in vrednost aktive ne presega 3.650.000 evrov. Za majhna podjetja je značilno, da se hitro prilagodijo spremenjenim zahtevam trga, vendar so stroški poslovanja večji kot pri večjih podjetjih. Tudi asimetričnost informacij na trgu sili podjetja, da se odločajo za določen vrstni red financiranja. Mala podjetja se najprej odločijo za financiranje iz notranjih virov, pri izbiri zunanjih virov pa se najprej odločajo za dolg ter šele nato za kapital (Prašnikar, 2003, str. 100). Podjetje posluje s ciljem pridobiti čim več kupcev ter povečati delež izvoza.

2.1. Definicija dejavnosti

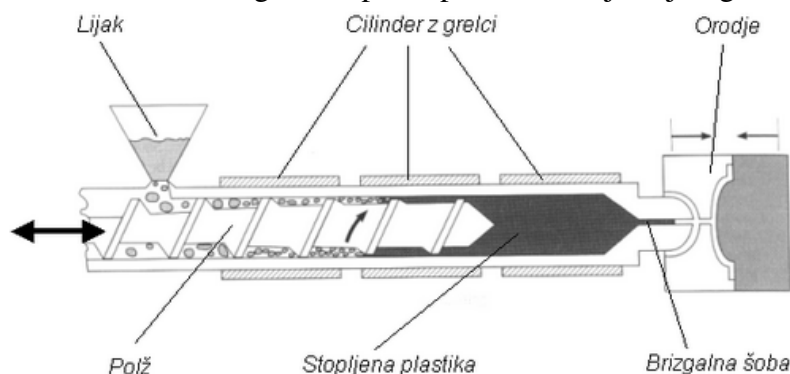
Edina dejavnost podjetja je proizvodnja in prodaja embalaže iz plastičnih mas. Proizvodni program sestavljajo 4 skupine proizvodov: platenke iz polietilena (PE), platenke iz polipropilena (PP), platenke iz polivinilklorida (PVC) ter zamaški. Omenjene platenke so primerne za embaliranje raznih krem in mazil, gelov za tuširanje, šamponov, itd. Niso pa primerne za embaliranje vode in ostalih pijač. Glede na Standardno klasifikacijo dejavnosti 2002 (SKD), ki se uporablja za določanje dejavnosti in za razvrščanje poslovnih subjektov in njihovih delov za potrebe različnih uradnih in drugih administrativnih podatkovnih zbirk ter za potrebe statistike in analitike v državi in mednarodno se podjetje uvršča v področje D (predelovalne dejavnosti), podpodročje DH (proizvodnja izdelkov iz gume in plastičnih mas) oziroma v podskupino DH /25.22 (proizvodnja embalaže iz plastičnih mas).

Med slovenske proizvajalce izdelkov iz gume in plastičnih mas so vključena podjetja, katerih pretežna dejavnost je predelava polimernih materialov. V okviru GZS se objavlja e-katalog proizvajalcev izdelkov iz gume in plastičnih mas, ki kaže, da je panoga v letu 2000 zaposlovala

10.000 delavcev, kar predstavlja 4,7 odstotka vseh zaposlenih v predelovalni dejavnosti. Konec leta 2006 je bilo v to panogo vključenih 171 podjetij. Ker pa me zanimajo le podatki proizvajalcev embalaže iz plastičnih mas, sem na spletnem portalu Ajpes prišla do podatka, da je bilo konec leta 2006 v tej panogi 97 gospodarskih družb. V obdobju od leta 1994 do 1998 je število zaposlenih v tej panogi naraslo iz 847 na 1058 zaposlenih, po letu 1998 pa je zaposlovanje začelo počasi upadati. Šele v letu 2005 se je število dvignilo na 1.020 zaposlenih. Povprečna letna stopnja rasti zaposlenih v obdobju 1994-2005 je bila 1,7 % (Finančni in splošni podatki gospodarskih družb RS za obdobje 1994-2005 po SKD, 2007).

Podjetje uporablja pri predelavi embalaže iz plastičnih mas tehniko injekcijskega brizganja (glej Sliko 1). To je proces, pri katerem pred brizganjem nasujejo umetno maso v obliki zrn v lijak. Od tu ti padejo v lijak, kjer se stopijo, polž pa jih potiska naprej. Ko se akumulira dovolj stopljenega materiala, se polž pomakne naprej in potisne stopljeno plastiko skozi šobo v orodje. Ko je plastika dodana v orodje sledi pavza, v kateri se doda primanjkljaj mase zaradi krčenja pri strjevanju. Temu sledi ohlajanje. Plastiko pustijo da se ohladi in strdi v orodju nato pa se ločijo obe polovici orodja. Izdelek vzamejo iz orodja, ga obrežejo, ostanke pa lahko ponavadi zopet uporabijo. Ko se plastika ohladi, lahko orodje odprejo in izvržejo plastični del. Dandanes je injekcijsko brizganje zelo razširjeno, saj se lahko uporablja tako za masovno proizvodnjo kot tudi za izdelavo posameznih testnih primerkov.

Slika 1: Prikaz brizgalne naprave pri tehniki injekcijskega brizganja



Vir: Interno gradivo podjetja Aero-Polyplast.

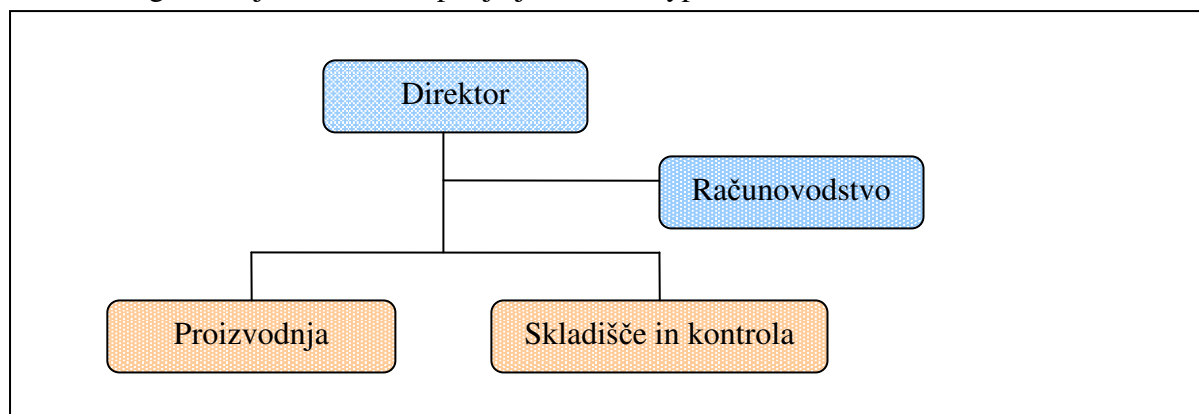
Ta tehnika obdelave ima dobre in slabe lastnosti. Dobre se kažejo v možni uporabi različnega materiala ter majhni količini odpadkov. Slaba stran pa so visoki stroški nakupa orodja ter omejena oblika izdelkov, ki mora biti taka, da se jih lahko vbrizga v orodje.

Tako kot ostala podjetja se tudi to srečuje na trgu s konkurenco, zaradi katere še bolj strmi k optimalni proizvodnji. Sodelovanja podjetja Aero-Polyplast na mednarodnih sejnih dokazujejo, da je podjetje usmerjeno tudi k inovativnosti in kvaliteti. Na 15. mednarodnem sejmu embalaže, grafike, tehnike in tehnologije pakiranja ter logistike (sejem INPAK) v Gornji Radgoni je bilo nominirano za naslov 31. slovenskega oskarja za embalažo 2006. Ta sejem organizira Pomurski sejem pod pokroviteljstvom GZS. Podjetje Aero-Polyplast je dobilo posebno priznanje za kakovost za platenki Dermika 200 in Dermika 150.

2.2. Organizacijska struktura

Podjetje je organizirano v poslovno-funkcijsko organizacijski obliki (glej Sliko 2) in ima trenutno 17 zaposlenih. Poleg večine delavcev, ki so zaposleni v proizvodnji, sta zaposlena še računovodkinja in direktor družbe. Delo v proizvodnji poteka v treh izmenah. Izbrana organizacijska struktura je primerna za stabilno in ne preveč kompleksno okolje ter za pretežno rutinsko tehnologijo. Ključno odločanje je centralizirano, saj direktor usklajuje poslovne funkcije in je edini neposredno odgovoren za uspeh podjetja, ki je rezultat vseh poslovnih funkcij (Rozman, 1993, str. 148).

Slika 2: Organizacijska struktura podjetja Aero-Polyplast



Vir: Interni podatki podjetja Aero-Polyplast za leto 2006.

Nekaj let nazaj so v podjetju proizvajali tudi kalupe za brizganje in pihanje plastike, zato je do leta 2000 sestavljal organizacijsko strukturo poleg proizvodnje, skladišča in kontrole tudi oddelek za vzdrževanje, vendar so ugotovili, da je z vidika učinkovitosti stroškov bolje ta oddelek ukiniti in zdaj se s tem ukvarja drugo podjetje, ki po naročilu proizvede potrebne kalupe in ostala orodja. Z različnimi dizajni embalaž, ki jih kupci dandanes zahtevajo, so namreč povezani zelo visoki stroški. Za vsak nov dizajn je potrebno narediti plan za izdelavo potrebnega orodja, poleg tega je potrebno tudi mešanje barve, da pridejo do barve, ki jo kupec oziroma naročnik želi. Pred aktiviranjem proizvodne linije sledijo še testiranja, da se orodje dokončno izpili ter omogoča proizvodnjo kvalitetne plastenke.

2.3. Lastništvo podjetja

Ob ustanovitvi podjetja je bilo 34 lastnikov, ki so bili hkrati tudi ustanovitelji. Pomembnejša je bila skupina 6 lastnikov, ki so imeli skupaj 84-odstotni delež, ostali manjši družbeniki, pa so imeli vsak po komaj 2-odstotni lastniški delež (Knjiga družbenikov podjetja Aero-Polyplast 1997). V letu 2006 je stanje lastništva precej spremenjeno. Večinski lastnik s 53-odstotnim lastniškim deležem je podjetnik Burja Drago s.p., kovinoplastika iz Domžal. Ostalih 15 družbenikov pa ima skupaj preostali 47-odstotni lastniški delež. Izmed njih odstopajo štirje lastniki, ki imajo skupaj 42-odstotni lastniški delež, preostali pa so manjši družbeniki, ki imajo vsak po manj kot 1-odstotni lastniški delež (Knjiga družbenikov podjetja Aero-Polyplast 2006).

3. ANALIZA POSLOVANJA PODJETJA AERO-POLYPLAST

Analiza poslovanja nam pokaže težave v poslovanju in prednosti, ki jih ima podjetje. Analizo poslovanja sestavljajo: analiza uspešnosti poslovanja, analiza sredstev podjetja in analiza poslovnih funkcij.

3.1. Analiza uspešnosti poslovanja

Za analizo uspešnosti poslovanja podjetja Aero-Polyplast sem uporabila podatke iz bilanc stanja ter izkazov uspeha za leta 2004, 2005 in 2006. Za pravilnejšo interpretacijo bi bilo potrebno vrednostno izražene podatke iz let 2004 in 2005 inflacionirati, ker pa je bila inflacija v obravnavanih letih zanemarljivo nizka, sem v diplomskem delu uporabljala kar nominalne podatke oziroma podatke po tekočih cenah. Inflacija v Sloveniji se je od leta 2002 občutno znižala. Vzdržno zniževanje inflacije in stabilna rast cen v letu 2006 sta bili posledica usklajenega delovanja politik Banke Slovenije in vlade. Novembra 2005 se je prvič spustila na raven maastrichtskega merila, od januarja 2006 pa je od tega merila nižja. Ob koncu leta 2006 je povprečna inflacija znašala 2,5 % in tako ostala na ravni, doseženi ob koncu leta 2005. Tudi povprečna HICP inflacija (inflacija harmoniziranega indeksa cen življenjskih potrebščin), ki se uporablja kot indikator izpolnjevanja maastrichtskega konvergenčnega merila, je znašala 2,5 % in je bila za 0,4 odstotne točke nižja od vrednosti tega merila v decembru. Medletna inflacija je skozi celo leto nihala na ravni približno 2,5 %, decembra 2006 pa je znašala 2,8 % (Podatki SURS, 2007).

3.1.1. Analiza dobičkonosnosti

Vsako uspešno podjetje mora biti usmerjeno k večanju dobička. Dobičkonosnost podjetja je neke vrste kazalnik družbene odgovornosti, ne le do lastnikov, ampak tudi do zaposlenih. Le uspešno podjetje, jim lahko omogoča varno zaposlitev. Glede na to, s čim primerjamo dobiček, poznamo več kazalnikov dobičkonosnosti. Dobičkonosnost sredstev (return on assets - ROA) je kazalnik, ki pokaže ali je bilo podjetje uspešno ali ne. Na tej podlagi ugotovimo, koliko dobička prinašajo sredstva oz. uspešnost posloводства pri gospodarjenju s sredstvi. Ker pa so sredstva lahko financirana z lastnimi ali pa tujimi viri, se pogosto uporablja tudi kazalnik dobičkonosnosti kapitala (return on equity – ROE), ki pokaže dobičkonosnost sredstev z vidika lastnikov podjetja. Značilno za ta kazalnik je, da v števcu upoštevamo celoten dobiček, v imenovalcu pa kapital, kar z drugimi besedami pomeni tista sredstva, ki so financirana s kapitalom. Pri dolgoročnem gledanju na poslovanje podjetja pa je smiselno spremljati tudi kazalec donosnosti sredstev, ki je pomemben pri investicijskih odločitvah. V Prilogi 1 so prikazane formule, ki sem jih uporabila pri izračunih (Slapničar, 2003, str. 61).

Pri izračunavanju kazalnika dobičkonosnosti sredstev sem se odločila za najpogostejšo različico kazalnika. V števcu sem upoštevala celotni dobiček skupaj z obrestmi. S tem sem izključila vpliv financiranja sredstev na njihovo dobičkonosnost.

Tabela 1: Kazalniki dobičkonosnosti podjetja Aero-Polyplast v letih 2004, 2005 in 2006

Postavka	2004	2005	2006	Indeks _{05/04}	Indeks _{06/05}
1. Čisti dobiček (v 000 SIT)	12.960	19.496	27.167	150,43	139,35
2.* Povprečni kapital (v 000 SIT)	325.934	339.029	351.398	104,02	103,65
3. *Povprečna sredstva (v 000 SIT)	357.386	374.515	384.537	104,79	102,68
4. Čisti dobiček + obresti (v 000 SIT)	16.777	26.746	36.991	159,42	138,30
5. Amortizacija (v 000 SIT)	23.262	22.640	20.725	97,33	91,54
6. Dobičkonosnost kapitala (1/2) v %	3,98	5,75	7,73	144,62	134,44
7. Dobičkonosnost sredstev (4/3) v %	4,69	7,14	9,62	152,13	134,70
8. Donosnost sredstev ((1+5)/3) v %	10,14	11,25	12,45	110,95	110,67

*Opomba: Pri računanju povprečja za leto 2004 sem uporabila tudi podatke iz BS in IPI podjetja za leto 2003.

Vir: Bilanca stanja in izkaz poslovnega izida podjetja Aero-Polyplast za leta 2004-2006.

Iz Tabele 1 je razvidno, da so se vsi kazalniki dobičkonosnosti v letu 2005 in 2006 izboljšali, glede na predhodno leto. Tudi investicijska sposobnost se je v letu 2006 glede na leto 2005 povečala. Izboljšanje kazalnika dobičkonosnosti kapitala je posledica naraščanja čistega dobička v obdobju 2004-2006. Povečal se je tudi delež kapitala v strukturi obveznosti do virov sredstev, vendar v manjšem razmerju. Povečanje donosnosti in dobičkonosnosti sredstev je povzročil večji donos v obliki dobička in obresti.

3.1.2. Analiza poslovnega izida

Poslovni izid podjetja izraža uspeh poslovanja. Opredeljen je kot razlika med prihodki ali prodajno vrednostjo in zanj potrebni stroški ali odhodki. Če je podjetje doseglo dobiček, je uspešno in bo lahko razširilo poslovanje, če pa ima izgubo, je neuspešno in mora izgubo poravnati (Turk, 1990, str. 168). Zanima nas predvsem čisti dobiček, ki se ga razdeli na rezerve in na del za izplačilo dividend lastnikom in zaposlenim. Dobiček se lahko uporabi tudi za povečanje rezerv iz dobička, za nerazdeljeni dobiček tekočega leta ter za poravnavo izgube preteklega leta. Rezerve iz dobička so namensko zadržan del čistega dobička iz prejšnjih let, predvsem za poravnavanje možnih izgub v prihodnosti. Obvezno se razčlenjujejo na zakonske rezerve, rezerve za lastne delnice oziroma lastne poslovne deleže, statutarne rezerve in druge rezerve iz dobička (Slovenski računovodski standardi, 27/2006). V primeru, da podjetje posluje z izgubo, jo mora poravnati v petih letih. V ta namen se bremeni prihodke iz rednega poslovanja, če pa ti ne zadostujejo, se zmanjšajo rezerve in druge sestavine celotnega kapitala podjetja.

Analize poslovnega izida sem se lotila tako, da sem analizirala prihodke in odhodke, nato pa sem se posvetila ekonomičnosti poslovanja. Izkaz poslovnega izida prikazuje razliko med prihodki in odhodki, ekonomičnost pa je razmerje med njima. Vzroki, ki pripeljejo do odstopanja v ekonomičnosti, so lahko v posameznih poslovnih funkcijah, ki sestavljajo poslovanje in v njihovih medsebojnih povezavah (Rozman, 1993, str. 281).

3.1.2.1. Analiza prihodkov

Po definiciji prihodki predstavljajo prodajno vrednost proizvodov in storitev v enem letu, katere podjetje ustvari s svojim poslovanjem. So zmnožek količin proizvodov in storitev ter njihovih

prodajnih cen. Podjetje evidentira prihodke takrat, ko izdelke zaračuna ter jih dobavi kupcu in ne takrat, ko je račun plačan. Pomembno je razlikovati prihodke in prejemke. Prihodki so poslovno-izidni tokovi, prejemki pa denarni tokovi.

V podjetju se pojavljajo tri vrste prihodkov (Pučko, Rozman, 1995, str. 220). Poslovni prihodki so prodajne vrednosti prodanih proizvodov in materiala ter opravljenih storitev v poslovnem letu. V to skupino spadajo prihodki od prodaje. Finančni prihodki so povezani s finančnimi naložbami, zato sem vključujemo obresti za dana posojila, obresti od kupcev, dobljeni popusti ter pozitivne tečajne razlike pri kratkoročnih terjatvah iz poslovanja. Izredni prihodki pa so rezultat neobičajnih ali preteklih poslovnih dogodkov. Ti prihodki so sestavljeni iz blagajniških in skladiščnih presežkov, zamudnih obresti, dobljenih subvencij in dotacij. V podjetju Aero-Polyplast v obdobju 2004-2006 izrednih prihodkov niso imeli. V Tabeli 2, so razčlenjeni vsi prihodki.

Tabela 2: Obseg in struktura prihodkov podjetja Aero-Polyplast v obdobju 2004-2006 v 000 SIT in v %.

Postavka	2004		2005		2006		Indeks 05/04	Indeks 06/05
	vrednost	%	vrednost	%	vrednost	%		
Poslovni prihodki	303.945	99,24	318.365	99,27	350.293	99,17	104,74	110,03
Finančni prihodki	2.320	0,76	2.339	0,73	2.933	0,83	100,82	125,40
Izredni prihodki	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00
Skupaj prihodki	306.265	100,00	320.704	100,00	353.226	100,00	104,71	110,14

Vir: Izkaz poslovnega izida podjetja Aero-Polyplast v letih 2004, 2005 in 2006.

Iz Tabele 2 je razvidno, da so se skupni prihodki podjetja Aero-Polyplast v obravnavanem obdobju povečevali. Razlog za povečanje skupnih prihodkov podjetja v letu 2005 glede na predhodno leto je predvsem v povečanju poslovnih prihodkov. Razlog za povečanje skupnih prihodkov podjetja v letu 2006 glede na leto 2005 je v povečanju prihodkov od financiranja, in sicer finančnih prihodkov iz obresti danih posojil. V tem času so se povečali tudi prihodki od poslovanja za 10,03 %. V celotnem obdobju analize je delež finančnih prihodkov v strukturi celotnih prihodkov dobrih 99 %. Velik vpliv na poslovne prihodke v letih 2004, 2005 ter 2006 je imela sprememba vrednosti zalog, ki je bila v vseh teh letih pozitivna.

3.1.2.2. Analiza odhodkov

Odhodki so tisti stroški, ki po odbitku od prihodkov soustvarjajo poslovni izid v določenem obračunskem obdobju. Pomembno je, da vsi odhodki niso istovetni s stroški. Odhodki določenega obračunskega obdobja so le tisti stroški, ki so vsebovani v prodanih poslovnih učinkih. Razliko med vsemi proizvedenimi poslovnimi učinki in odhodki tako predstavljajo zaloge nedokončane proizvodnje in končnih izdelkov (Turk, Melavec, 1998, str. 67).

Poslovni odhodki (Hočevár, Igličar, 1997, str. 140) so poslovni stroški, ki so povezani s prodajo proizvodov, storitev, trgovskega blaga in materiala. Med finančne odhodke uvrščamo odhodke zaradi danih obresti za prejeta posojila in kredite, stroški odpisov dolgoročnih in kratkoročnih

finančnih naložb in negativne tečajne razlike. Izredne odhodke povzročajo neobičajni ali pretekli poslovni dogodki. Med izrednimi odhodki je tudi znesek izgube prejšnjih let.

Tabela 3: Obseg in struktura odhodkov podjetja Aero-Polyplast v obdobju 2004-2006 v 000 SIT in v %.

Postavka	2004		2005		2006		Indeks	Indeks
	vrednost	%	vrednost	%	vrednost	%	05/04	06/05
Poslovni odhodki	289.411	99,97	293.958	99,96	316.267	99,96	101,57	107,59
Finančni odhodki	98	0,03	106	0,04	132	0,04	108,16	124,53
Izredni odhodki	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00
Skupaj odhodki	289.509	100,00	294.064	100,00	316.399	100,00	101,57	107,60

Vir: Izkaz poslovnega izida podjetja Aero-Polyplast v letih 2004, 2005 in 2006.

Tabela 3 kaže, da so se celotni odhodki v vseh treh letih analize povečali. Do tega je prišlo predvsem zaradi zvišanja poslovnih odhodkov. Vpliv na spremembo celotnih odhodkov zaradi zvišanja finančnih odhodkov je zelo majhen, saj so bili v strukturi zanemarljivo zaznamovani. Povečali pa so se odhodki od poslovanja, za manj kot odhodki iz financiranja, vendar so ti v strukturi odhodkov zavzemali daleč največji delež celotnih odhodkov (99,9 %). Vzrok za povečanje poslovnih odhodkov med letoma 2005 in 2006 je bil predvsem v zvišanju stroškov materiala, kot posledica zvišanja nabavnih cen za 13 %. Med letoma 2004 in 2005 pa so se stroški dela zvišali za 4 %.

3.1.2.3. Analiza ekonomičnosti

Ekonomičnost oziroma gospodarnost je kazalec, ki lastniku podjetja pove kako gospodari. Opredeljena je z razmerjem med količino poslovnih učinkov in stroški. Poslovanje je tem bolj učinkovito, čim večjo količino poslovnih učinkov dobimo na enoto stroškov oziroma da določeno količino poslovnih učinkov ustvarimo s čim manjšimi stroški (Turk, 1990, str. 292).

Navadno se v podjetjih, ki proizvajajo več vrst proizvodov, ekonomičnost poslovanja izraža z razmerjem med prihodki in odhodki. Zato sem se odločila, da uporabim ta način izračuna ekonomičnosti. Na podlagi podatkov iz izkaza uspeha lahko primerjamo celotne prihodke s celotnimi odhodki (celotna ekonomičnost) ali poslovne prihodke s poslovnimi odhodki (poslovna ekonomičnost). Ker so poslovni prihodki in odhodki najpomembnejši delež v strukturi vseh prihodkov in odhodkov, sem poleg celotne ekonomičnosti izračunala tudi poslovno ekonomičnost. Vsi izračuni so prikazani v Tabeli 4.

Kadar je ekonomičnost manjša od ena, stroški presegajo prihodke. V primeru, ko je ekonomičnost višja od ene, ustvarja dobiček in le takrat je proizvodnja na daljši rok smiselna. Stopnjo ekonomičnosti lahko povečujemo z znižanjem stroškov ali pa s povečanjem prihodkov, kar omogoča večji obseg proizvodnje in prodaje ter dvig kvalitete proizvedenih učinkov.

Tabela 4: Ekonomičnost poslovanja podjetja Aero-Polyplast v obdobju 2004-2006.

Postavka	2004	2005	2006	Indeks 05/04	Indeks 06/05
Celotni prihodki	306.265	320.704	353.226	104,71	110,14
Celotni odhodki	289.509	294.064	316.399	101,57	107,60
Poslovni prihodki	303.945	318.365	350.293	104,74	110,03
Poslovni odhodki	289.411	293.958	316.267	101,57	107,59
Celotna ekonomičnost	1,058	1,091	1,116	103,09	102,37
Poslovna ekonomičnost	1,050	1,083	1,108	103,12	102,27

Vir: Izkaz poslovnega izida podjetja Aero-Polyplast v letih 2004, 2005 in 2006.

Tabela 4 kaže, da je podjetje v vseh letih poslovalo ekonomično. V celotnem obdobju 2004-2006 so bili prihodki stalno višji od odhodkov, zato so tudi kazalci ekonomičnosti dosegli vrednosti večje od 1. Največje vrednosti so bile dosežene v letu 2006, ko je bilo na 100 SIT celotnih odhodkov ustvarjenih 109,1 SIT celotnih prihodkov. V letu 2005 glede na leto 2004 se je kazalec celotne ekonomičnosti zvišal za 3,09 %. Med letoma 2005 in 2006 pa za 2,4 %. To je povzročila večja rast celotnih prihodkov v primerjavi s celotnimi odhodki. Podobno se je gibal tudi kazalec poslovne ekonomičnosti.

3.2. Analiza sredstev

Sredstva so opredeljene stvari in pravice, ki so izražene v denarni merski enoti in denar, s katerim podjetje premoženjsko in pravno razpolaga. Da bi podjetje lahko vodilo poslovni proces, mora v določenem trenutku razpolagati s posameznimi sredstvi v takšnih količinah, da lahko zagotovi normalno odvijanje proizvodnega procesa (Žnidaršič Kranjc, 1995, str. 81). Pri analizi sredstev imamo opravka z bilanco stanja v kateri uresničujemo temeljno načelo gospodarjenja. Podjetje razpolaga le s toliko sredstvi, kolikor znašajo obveznosti zanje (Turk, Melavc, 1998, str. 441). Obseg in strukturo sredstev podjetja Aero-Polyplast v obdobju 2004-2006 prikazujem v Tabeli 5 na strani 10.

Tabela 5: Obseg in struktura sredstev podjetja Aero-Polyplast v obdobju 2004-2006 v 000 SIT in v %.

Postavka	31.12.2004		31.12.2005		31.12.2006		Indeks 05/04	Indeks 06/05
	vrednost	%	vrednost	%	vrednost	%		
Stalna sredstva	193.005	52,32	172.480	45,43	158.731	40,81	89,37	92,03
Gibljava sredstva	175.900	47,68	207.190	54,57	230.179	59,19	117,79	111,10
Skupaj sredstva	368.905	100,00	379.670	100,00	388.910	100,00	102,92	102,43

Vir: Bilanca stanja podjetja Aero-Polyplast v letih 2004, 2005 in 2006.

Sredstva so se v obdobju 2004-2006 povečala. Stalna sredstva so največjo vrednost dosegala konec leta 2004, ko so znašala 193 milijonov SIT. Delež gibljivih sredstev pa se je v obdobju 2004-2006 povečal za 11,5 odstotnih točk, kar je posledica povečanja prihodkov od poslovanja. Gibljiva sredstva so največjo vrednost dosegala konec leta 2006, ko so dosegla 230 milijonov SIT. Z vidika likvidnosti podjetja bi lahko rekli, da je sprememba deleža gibljivih sredstev v celotnih sredstvih pozitiven trend.

3.2.1. Analiza stalnih sredstev

Stalna sredstva je skupen izraz za stvari in pravice, ki zaradi sodelovanja v poslovnem procesu prenašajo svojo vrednost na poslovne učinke in se v svojo prvotno obliko vračajo v obdobju, ki je daljše od enega leta (Turk, Melavc, 1994, str. 90). Najpomembnejša sestavina stalnih sredstev so osnovna sredstva, poleg teh pa med stalna sredstva sodijo še dolgoročne finančne naložbe. Osnovna sredstva so tisti del premoženja podjetja, ki ostaja nespremenjen daljše obdobje. V fazi reprodukcije se postopoma obrabljajo in prek amortizacije postopoma prenašajo svojo vrednost na proizvode in storitve. Zaradi svoje narave so bistvenega pomena za uspešno delovanje podjetja.

Tabela 6: Razčlenitev stalnih sredstev podjetja Aero-Polyplast v obdobju 2004-2006 v 000 SIT in v %.

Postavka	31.12.2004		31.12.2005		31.12.2006		Indeks _{05/04}	Indeks _{06/05}
	vrednost	%	vrednost	%	vrednost	%		
Neopr. dolg. sredstva	142	0,07	223	0,13	183	0,12	157,04	82,06
Opr. osnov. sredstva (OOS)	192.466	99,72	171.958	99,70	158.494	99,85	89,34	92,17
- zemljišča	40.327	20,95	40.326	23,45	40.326	25,44	100,00	100,00
- zgradbe	75.712	39,34	71.430	41,54	68.564	43,26	94,34	95,99
- oprema in druga OOS	76.427	39,71	60.202	35,01	49.604	31,30	78,77	82,04
Dolg. fin. naložbe	397	0,21	299	0,17	54	0,03	75,31	18,06
Skupaj	193.005	100,00	172.480	100,00	158.731	100,00	89,37	92,03

Vir: Bilanca stanja podjetja Aero-Polyplast v letih 2004, 2005 in 2006.

Skoraj vse postavke v strukturi stalnih sredstev so se v obravnavanem obdobju relativno zmanjšale, kar je povzročilo padec stalnih sredstev v vseh treh letih analize. Konec leta 2005 so se povečala le neopredmetena dolgoročna sredstva glede na konec leta 2004, in sicer za 57 %. Vrednost zemljišča se ni spreminjala, kar kaže na možnost skritega dobička. V vseh treh letih so največji delež stalnih sredstev predstavljala opredmetena osnovna sredstva, saj so predstavljala okoli 99 % stalnih sredstev. Glavnino opredmetenih osnovnih sredstev so predstavljale nepremičnine kot so zemljišča in zgradbe, preostali delež pa predstavljajo drobni inventar, proizvodne naprave in stroji ter opredmetena osnovna sredstva v gradnji. Zanimarjiv delež stalnih sredstev so predstavljale dolgoročne finančne naložbe ter neopredmetena dolgoročna sredstva.

Znižanje vrednosti stalnih sredstev pozitivno vpliva na donosnost poslovanja. Po drugi strani pa kaže zmanjšanje vrednosti zgradb in strojne opreme na staranje sredstev. Zaradi amortiziranja je neodpisana vrednost osnovnih sredstev vedno manjša. Temu vidiku se bom posebej posvetila v naslednji točki.

3.2.1.1. Odpisanost osnovnih sredstev

Vrednost osnovnih sredstev se v procesu delovanja spreminja, saj se zmanjšuje zaradi naravnega in ekonomskega staranja ter fizične obrabe. Eden izmed temeljnih kazalnikov stanja investiranja in kazalnik, ki opozarja na zastarelost in izrabljenost osnovnih sredstev, je stopnja odpisanosti osnovnih sredstev. Opredeljena je kot razmerje med popravkom vrednosti osnovnih sredstev in

nabavno vrednostjo osnovnih sredstev (Lipovec, 1983, str. 165). Pove nam, kolikšen del vrednosti osnovnih sredstev je že odpisan in kolikšen del vrednosti osnovnih sredstev bo odpadel na nove proizvode in storitve. Odpisana vrednost je enaka kumulativi amortizacije, saj se vrednost osnovnih sredstev v času ugotavlja z amortiziranjem.

Iz Priloge 1 (str. 1) je razvidno, da je bilo konec leta 2004 odpisanih skoraj 70 % amortizirljivih osnovnih sredstev, konec leta 2005 pa 74 % vseh amortizirljivih osnovnih sredstev. Leta 2006 pa se je odpisanost osnovnih sredstev še zvišala. Najmanjši odstotek odpisanosti se nanaša na zgradbe, največji odstotek odpisanosti pa pripada drobnemu inventarju ter opreми. Podjetje ima v lasti zelo stare proizvodjalne naprave in stroje ter ostalo opremo. Zastarelost opreme negativno vpliva na poslovanje. Zapostavljeno je investiranje v novejša osnovna sredstva. Treba je poudariti, da na stopnjo odpisanosti vpliva tudi politika amortizacije v podjetju. Stopnja odpisanosti amortizirljivih osnovnih sredstev se je od konca leta 2004 do leta 2005 povečala za 4 odstotne točke, konec leta 2006 pa se je povečala še za 3 odstotne točke glede na predhodno leto.

3.2.1.2. Učinkovitost osnovnih sredstev

Z učinkovitostjo osnovnih sredstev razumemo razmerje med razpoložljivim obsegom zmogljivosti osnovnih sredstev in nabavno vrednostjo tega sredstva (Pučko, 1998, str. 34). Če pa želimo spremljati učinkovitost za celotna osnovna sredstva v podjetju, tak izračun ni primeren, saj ne moremo sešteti razpoložljivih zmogljivosti posameznih osnovnih sredstev. Pomagamo si tako, da v števcu namesto razpoložljive zmogljivosti upoštevamo poslovne prihodke in na ta način posredno izračunamo učinkovitost osnovnih sredstev. V tem primeru je seveda potrebno v imenovalcu upoštevati povprečno sedanjo vrednost in ne več stanje na koncu obdobja. Tako izračunane učinkovitosti osnovnih sredstev prikazuje Tabela 7 na strani 12.

Tabela 7: Učinkovitost osnovnih sredstev podjetja Aero-Polyplast v letih 2004, 2005 in 2006.

Postavka	2004	2005	2006	Indeks _{05/04}	Indeks _{06/05}
Poslovni prihodki (v 000 SIT)	303.945	318.365	350.293	104,74	110,03
Povpr. sed. vrednost OS (v 000 SIT)	200.293	182.212	165.226	90,97	90,68
Učinkovitost osnovnih sredstev	1,52	1,75	2,12	115,14	121,34

Vir: Bilanca stanja podjetja Aero-Polyplast za leto 2004, 2005 in 2006.

Analiza učinkovitosti osnovnih sredstev kaže na povečanje učinkovitosti v vseh obravnavanih letih. Med letoma 2004 in 2005 se je učinkovitosti osnovnih sredstev povečala za 15 %, leta 2006 pa se je glede na predhodno leto povečala za 21 %. Vrednosti kazalnika so višje, ker gre za delovno intenzivno poslovanje podjetja. Povečanje učinkovitosti osnovnih sredstev je posledica povečanja poslovnih prihodkov ter večje odpisanosti amortizirljivih osnovnih sredstev.

3.2.2. Analiza gibljivih sredstev

Z gibljivimi sredstvi razumemo (Žnidaršič-Kranjc, 1995, str. 90) stvari, pravice in denar, ki se zaradi sodelovanja v poslovnem procesu porabijo, prehajajo iz ene pojavnosti oblike v drugo in se v prvotno obliko vračajo praviloma v obdobju, krajšem od enega leta. Obsegajo zaloge,

kratkoročne in dolgoročne terjatve iz poslovanja, kratkoročne finančne naložbe, denarna sredstva in aktivne časovne razmejitve.

Tabela 8: Razčlenitev gibljevih sredstev podjetja Aero-Polyplast v obdobju 2004-2006 v 000 SIT in v %.

Postavka	31.12.2004		31.12.2005		31.12.2006		Indeks _{05/04}	Indeks _{06/05}
	vrednost	%	vrednost	%	vrednost	%		
Zaloge	28.654	16,27	37.775	18,21	44.684	19,39	131,83	118,29
- material	14.710	51,34	23.127,00	61,22	26.212	58,66	157,22	113,34
- proizvodi	13.084	45,66	13.726	36,34	17.932	40,13	104,91	130,64
- trgovsko blago	860	3,00	710	1,88	540	1,21	82,56	76,06
- predujmi za zaloge	0	0,00	212	0,56	0	0,00	-	0,00
Kratk. terj. iz posl.	79.173	44,96	78.052	37,62	69.584	30,20	98,58	89,15
Kratk. fin. naložbe	55.237	31,37	83.661	40,33	72.060	31,28	151,46	86,13
Denarna sredstva	12.836	7,30	7.702	3,71	43.851	19,03	60,00	569,35
Aktivne čas. razmejitve	181	0,10	273	0,13	221	0,10	150,83	80,95
Skupaj gibljava sredstva	176.081	100,00	207.463	100,00	230.400	100,00	117,82	111,06

Vir: Bilanca stanja podjetja Aero-Polyplast v letih 2004, 2005 in 2006.

Iz Tabele 8 je razvidno, da v strukturi gibljevih sredstev izstopajo kratkoročne terjatve iz poslovanja ter kratkoročne finančne naložbe, ki v vseh letih predstavljata največja deleža. Terjatve iz poslovanja so največji delež v strukturi gibljevih sredstev dosegale konec leta 2004, nato pa so se zniževale. Razvidno je, da se kratkoročne terjatve počasi zmanjšujejo, kar kaže na boljše izterjavo terjatev, ki zapadejo v plačilo v največ letu dni, kar pa pozitivno vpliva na uspešnost poslovanja.

Delež kratkoročnih finančnih naložb se je konec leta 2005 glede na konec leta 2004 povečal, medtem ko se je konec leta 2006 glede na 2005 znižal in predstavljal 31 odstotni delež. Največji delež v strukturi gibljevih sredstev pa so kratkoročne finančne naložbe predstavljale leta 2005, ko so dosegale 40 %. V letu 2005 je k povečanju gibljevih sredstev za 17,8 % pripomoglo predvsem povečanje kratkoročnih finančnih naložb. V letu 2006 so se gibljava sredstva povečala predvsem na račun povečanja zalog. V tem letu bi se gibljava sredstva še bolj povečala, če se ne bi kratkoročne terjatve iz poslovanja ter kratkoročne finančne naložbe, ki imata relativno velik delež v strukturi gibljevih sredstev, zmanjšale. Pomembno je omeniti še zaloge, ki so se v obravnavanem obdobju povečale. Povečanje zalog pomeni večje stroške, kar pa negativno vpliva na dobiček in uspešnost poslovanja.

3.2.2.1. Obračanje gibljevih sredstev

Kazalniki obračanja sredstev izražajo (Slapničar, 2003, str. 12), koliko prihodkov ustvari podjetje z obstoječimi sredstvi. Hitrejše je obračanje sredstev, manj potrebuje podjetje vezanih sredstev in s tem manj dragega financiranja. Na kazalnike obračanja sredstev vplivajo proizvodna tehnologija, delež stalnih sredstev med vsemi sredstvi, vrsta proizvodov, itd. Pomembno za uspešnost je upravljanje z zalogami in terjatvami. Obračanje sredstev vpliva na dobičkonosnost sredstev in s tem na dobičkonosnost kapitala. Kazalniki obračanja sredstev so povezani z dobičkonosnostjo prihodkov od prodaje (profitne marže). Hitrejše obračanje sredstev

je navadno povezano z nižjo profitno maržo. Navadno se analizira le preoblikovanje gibljivih sredstev. Hitrost obračanja gibljivih sredstev se meri z dvema medsebojno povezanima kazalnikoma (Lipovec, 1983, str. 240).

Prvi kazalnik je koeficient obračanja gibljivih sredstev, ki pove kolikokrat se gibljiva sredstva obrnejo v letu dni. Izračuna se kot razmerje med vrednostjo prodaje v obdobju (prometom v obdobju) in povprečnim stanjem gibljivih sredstev v podjetju. Večja vrednost koeficienta pomeni, da se gibljiva sredstva hitreje obračajo in s tem hitreje prehajajo iz manj likvidnih oblik v denarna sredstva. Pri tem se znižajo stroški gibljivih sredstev, saj je za isti obseg prodaje potrebno manj gibljivih sredstev. Če delimo število dni v letu s koeficientom obračanja, dobimo dobo vezave (oz. trajanje enega obrata), ki jo uporabljamo za analitične primerjave časa vezave posameznih elementov gibljivih sredstev. Za podjetje sta pomembna predvsem (Bošnjak, 2000, str. 22) koeficienta obračanja zalog proizvodov in terjatev do kupcev. Koeficient obračanja zalog je opredeljen kot razmerje med prihodki od poslovanja in povprečnimi zalogami. Koeficient obračanja terjatev do kupcev pa se izračuna kot razmerje med prihodki iz poslovanja in povprečnimi terjatvami iz poslovanja (Slapničar, 2003, str. 13).

Drugi kazalnik je čas trajanja enega obrata, ki se izračuna kot razmerje med številom dni v letu in koeficientom obračanja (Žnidaršič-Kranjc, 1995, str. 95). Vsi omenjeni kazalniki so prikazani v Tabeli 9.

Tabela 9: Koeficient obračanja gibljivih sredstev, zalog in kratkoročnih terjatev ter trajanje obratov v dnevih podjetja Aero-Polyplast v obdobju 2004-2006.

Postavka	2004	2005	2006	Indeks 05/04	Indeks 06/05
1. Prihodki iz poslovanja v 000 SIT	303.945	318.365	350.293	104,74	110,03
2. *Povprečna gibljiva sredstva v obdobju v 000 SIT	156.338	191.772	218.931	122,66	114,16
3. *Povprečne zaloge v 000 SIT	27.575	33.215	41.230	120,45	124,13
4. *Povprečno stanje kratkoročnih terjatev v 000 SIT	79.351	78.613	73.818	99,07	93,9
5. Koeficient obračanja gibljivih sredstev (=1/2)	1,9	1,7	1,6	85,39	96,38
6. Trajanje obrata gibljivih sredstev v dnevih (365/5)	187,7	219,9	228,1	117,11	103,76
7. Koeficient obračanja zalog (=1/3)	11,0	9,6	8,5	86,96	88,64
8. Trajanje obrata zalog v dnevih (365/7)	33,1	38,1	43,0	115,00	112,82
9. Koeficient obračanja terjatev do kupcev (=1/4)	3,8	4,0	4,7	105,73	117,18
10. Trajanje obrata terjatev v dnevih (365/9)	95,3	90,1	76,9	94,58	85,34

*Opomba: Pri računanju povprečja za leto 2004 sem uporabila tudi podatke iz BS in IPI podjetja za leto 2003.

Vir: Bilanca stanja in izkaz poslovnega izida podjetja Aero-Polyplast v letih 2004, 2005 in 2006.

Iz Tabele 9 je razvidno, da se je koeficient obračanja gibljivih sredstev stalno zniževal. V letu 2006 se je glede na leto 2005 znižal za 3,6 %. Temu primerno so se povečali dnevi vezave gibljivih sredstev iz 220 dni v letu 2005 na 228 dni v letu 2006. K zniževanju obračanja gibljivih sredstev je prispevala hitrost obračanja zalog, saj se je v obravnavanem obdobju tudi zmanjševala. V letu 2005 so se zaloge obrnile 9,6 krat, kar pomeni, da so se v skladišču nahajale povprečno 38 dni, v letu 2006 pa povprečno 43 dni. Hitrost obračanja kratkoročnih terjatev se je v celotnem obdobju povečevala in tako prispevala k povečanju hitrosti obračanja gibljivih sredstev. Posledično so se zniževali dnevi vezave, ki so se iz 95 dni v letu 2004 zmanjšali na 77 dni v letu 2006. To pomeni, da je bilo plačevanje kupcev podjetja bolj disciplinirano.

3.3. Analiza uspešnosti poslovanja

Poslovanje podjetja Aero-Polyplast je bilo v obravnavanem obdobju dobičkonosno. Z analizo poslovnega izida, prihodkov in odhodkov sem ugotovila, da so se prihodki v obdobju 2004-2006 povečali od leta 2004, ko so znašali približno 306 milijonov SIT na dobrih 353 milijonov SIT v letu 2006. Poslovni prihodki, ki predstavljajo v strukturi prihodkov skoraj vse prihodke podjetja, so se v obravnavanem obdobju povečali. V letu 2005 so se glede na 2004 povečali tudi odhodki od poslovanja, toda le za 1,6 %. Leta 2006 pa so se glede na 2005 povečali še za 7,6 %. Odhodki od poslovanja so se povečali predvsem na račun povečanja stroškov blaga in materiala ter stroškov dela. Prihodki od poslovanja pa so se povečali za več kot so se povečali odhodki od poslovanja, kar je vplivalo na povečan poslovni izid.

Analiza sredstev je pokazala, da so se v obdobju 2004-2006 celotna sredstva povečala za skoraj 3 %, in sicer na račun povečanja vrednosti gibljivih sredstev, saj so se stalna sredstva zmanjšala v vseh treh letih analize. Gibljiva sredstva predstavljajo v strukturi vseh sredstev več kot 50 % delež, sestavljajo pa jih predvsem kratkoročne finančne naložbe, kratkoročne terjatve iz poslovanja ter zaloge. Učinkovitost osnovnih sredstev se je v obdobju 2004-2006 povečevala, saj se je kazalnik od leta 2004, ko je znašal 1,52 povečal na 2,12 v letu 2006. To dejstvo je posledica povečanja poslovnih prihodkov ter povečanje odpisanosti osnovnih sredstev. Stopnja odpisanosti amortizirljivih osnovnih sredstev kaže na zastarelost proizvodnih strojev in naprav ter pomanjkanje investiranja v osnovna sredstva. Koeficient obračanja zalog se je v letu 2006 glede na 2005 zmanjšal za 11 %, kar je neugodno vplivalo na poslovanje. Koeficient obračanja kratkoročnih terjatev pa se je v tem obdobju povečal za 17 %, kar je ugodno vplivalo na poslovanje podjetja.

4. ANALIZA POSLOVNIH FUNKCIJ PODJETJA AERO-POLYPLAST

Podjetje je kompleksna organizacija, v kateri se izvajajo številne med seboj prepletene poslovne funkcije, ki omogočajo nemoten poslovni proces. Pri opredelitvi namena upravljanja poslovnega procesa podjetje upošteva strateške cilje, ki jih določata poslovno in regulatorno okolje. Za realizacijo ciljev pa je potrebna usklajenost vseh poslovnih funkcij, saj se le te prilagajajo spreminjanju poslovnega sistema. Poslovno funkcijo razumem kot razmeroma zaokrožen in celovit del dejavnosti podjetja, ki ga opravlja posebna skupina zaposlenih. Delovna sila je zato gonilna sila v podjetju. Pri analizi poslovnih funkcij podjetja sem se osredotočila na temeljne poslovne funkcije kot so kadrovska, nabavna, proizvodna, prodajna ter finančna poslovna funkcija (Hočevar, 1997, str. 19). Namen analize poslovnih funkcij je ugotoviti (ne)smotrnost in (ne)skladnost delovanja poslovnih funkcij ter s tem vpliv na uspešnost poslovanja podjetja.

4.1. Analiza kadrov

Izhodišče vsakega poslovnega procesa so zaposleni s svojim znanjem, sposobnostmi ter motiviranostjo. Zaposlene moramo spremljati in ocenjevati z vseh tistih vidikov, ki pomembneje

določajo uspešnost poslovanja. Ti vidiki so predvsem obseg zaposlenih in njihove različne strukture, dinamika kadra, različne proizvodne lastnosti kadra in tehnična opremljenost dela (Pučko, 1997, str. 35).

4.1.1. Obseg in struktura zaposlenih

V sodobnem svetu informacijskega razvoja so vsi podatki o zaposlenih shranjeni v elektronski kadrovske evidenci. Tudi v podjetju Aero-Polyplast uporabljajo omenjeno programsko rešitev, katere vzdrževanje je hitro in enostavno, dostop do podatkov pa zaščiten.

Med strukturami zaposlenih lahko ugotavljamo strukturo zaposlenih po spolu, po izobrazbi, po starosti, po dolžini delovne dobe, po zemljepisnih območjih ter po organizacijskih enotah (Lipovec, 1983, str. 176). Osredotočila sem se na strukturo zaposlenih po starosti in po stopnji izobrazbe. Pri posamezni strukturi zaposlenih sem prikazala tudi obseg zaposlenih ob koncu let 2004, 2005 in 2006.

Tabela 10: Obseg in struktura zaposlenih po izobrazbi v podjetju Aero-Polyplast v obdobju 2004-2006 v številu in v %.

Stopnja izobrazbe	31.12.2004		31.12.2005		31.12.2006		Indeks _{05/04}	Indeks _{06/05}
	število	%	število	%	število	%		
III. Stopnja ali manj	12	70,6	11	68,75	12	70,6	91,67	109,09
IV. Stopnja	2	11,76	2	12,5	2	11,76	100,00	100,00
V. Stopnja	2	11,76	2	12,5	2	11,76	100,00	100,00
VI. Stopnja ali več	1	5,88	1	6,25	1	5,88	100,00	100,00
Skupaj zaposleni	17	100,00	16	100,00	17	100,00	94,12	106,25

Vir: Kadrovska evidenca podjetja Aero-Polyplast za leta 2004, 2005 in 2006.

Iz Tabele 10 je razvidno, da je obseg zaposlenih dokaj stabilen, saj se v obravnavanem obdobju 2004-2006 število zaposlenih ni veliko spreminjalo. V izobrazbeni strukturi zaposlenih prevladuje v vseh treh letih analize največ III. stopnja izobrazbe. Večina zaposlenih v proizvodnji ima opravljeno le osnovno šolo, saj je tu potrebna predvsem psihofizična kondicija. Tako predstavljajo zaposleni z osnovnošolsko izobrazbo kar 70 % celotne strukture zaposlenih. V obdobju 2004-2006 imata dve osebi IV. stopnjo, dve pa V. stopnjo izobrazbe. Le direktor podjetja Aero-Polyplast je bil zaposlen s VI. stopnjo izobrazbe.

Tabela 11: Obseg in struktura zaposlenih po starosti v podjetju Aero-Polyplast v obdobju 2004-2006 v številu in v %.

Starost	31.12.2004		31.12.2005		31.12.2006		Indeks _{05/04}	Indeks _{06/05}
	število	%	število	%	število	%		
Nad 20 do 30 let	2	11,76	3	18,75	2	11,76	150,00	66,66
Nad 30 do 40 let	1	5,88	0	0,00	2	11,76	-	-
Nad 40 do 50 let	7	41,18	6	37,5	4	23,54	85,71	66,66
Nad 50 let	7	41,18	7	43,75	9	52,94	100,00	128,57
Skupaj zaposleni	17	100,00	16	100,00	17	100,00	94,12	106,25

Vir: Kadrovska evidenca podjetja Aero-Polyplast za leta 2004, 2005 in 2006.

Starostna struktura zaposlenih kaže na visok delež starejših delavcev in sicer konec leta 2004 je bilo 41 % zaposlenih starih med 40 in 50 let, enak odstotek v strukturi zaposlenih, pa je predstavljal zaposlene stare nad 50 let. Konec leta 2006 se je delež zaposlenih, ki so starejši od 50 let, povečal, delež zaposlenih starih med 20 in 30 let ter med 30 in 40 let pa se je zmanjšal. Starostna struktura podjetja kaže na to, da bo kmalu potrebno nadomeščanje starejših delavcev z mlajšimi, saj se delež zaposlenih, ki so zelo blizu upokojitvi povečuje.

4.1.2. Dinamika zaposlenih

Glavni pripomoček pri spremljanju in ocenjevanju dinamike zaposlenih je bilanca gibanja zaposlenih, iz katere ni težko oceniti fluktuacijo kadra v njej. V ta namen bom izračunala koeficient fluktuacije odhodov ter bruto in neto koeficient fluktuacije. Za izračun fluktuacije potrebujemo podatke za vsa povečanja in zmanjšanja števila zaposlenih v podjetju. Omenjeni koeficienti (Bošnjak, 2000, str. 25) se izračunajo po formulah, ki so prikazane v Prilogi 2 (str. 2).

Kazalec nam omogoča oceniti, ali gre v podjetju pri dinamiki zaposlenih za problemski položaj ali ne. Pri ocenjevanju dinamike zaposlenih moramo ugotoviti tudi vzroke zanjo. Upokojitve, nesreče in poklicne bolezni so vzroki, ki povzročajo normalno fluktuacijo. Ukrep je potreben, ko zaposleni odhajajo zaradi prenizkih plač in nezadovoljstva ter s tem povzročajo podjetju stroške.

Tabela 12: Koeficienti fluktuacije zaposlenih v podjetju Aero-Polyplast v obdobju 2004-2006 v %.

Postavka	2004	2005	2006	Indeks _{05/04}	Indeks _{06/05}
1. Število novo zaposlenih	0	1	1	-	100,00
2. Število zaposlenih, ki so odšli	0	2	0	-	-
3. *Povprečno število zaposlenih	16	17	17	106,25	100,00
4. Koeficient fluktuacije odhodov (=2/3)	0,00	5,88	5,88	-	100,00
5. Koeficient neto fluktuacije (=(1-2)/3)	0,00	-5,88	5,88	-	-
6. Koeficient bruto fluktuacije (=(1-2)/3)	0,00	17,65	5,88	-	33,31

*Opomba: Pri računanju povprečja za leto 2004 sem uporabila kadrovske evidenco za leto 2003.

Vir: Kadrovska evidenca podjetja Aero-Polyplast za leta 2004, 2005 in 2006.

Tabela 12 kaže na to, da leta 2004 ni bilo ne odhodov starih ne prihodov novih zaposlenih v podjetje. Pri analizi dinamike zaposlenih podjetje ni imelo problemske situacije in iz tega naslova tudi ni imelo večjih stroškov. Tu se potrdi tudi dejstvo, ki sem ga ugotovila pri Tabeli 10 (str. 16), da obseg zaposlenih v vseh treh letih zelo malo varira. Fluktuacija zaposlenih torej ne vpliva negativno na uspešnost poslovanja podjetja.

4.1.3. Tehnična opremljenost dela

Tehnična opremljenost dela je v veliki meri pokazatelj razvitosti podjetja. Bistveno vpliva na produktivnost dela oziroma na uspešnost podjetja. Pri tehnični opremljenosti dela je poudarek na opremljenosti. Tehnična opremljenost dela pove, kako je podjetje opremljeno s sredstvi. Opredeljena je kot razmerje med povprečno nabavno vrednostjo osnovnih sredstev in povprečnim številom zaposlenih oz. med povprečno nabavno vrednostjo opreme in številom zaposlenih (Bošnjak,

2000, str. 26). Formule za izračune so prikazane v Prilogi 1 (str. 2). Boljša tehnična opremljenost dela skrajšuje čas na enoto proizvoda, saj s sodobnejšo tehnologijo lahko proizvajamo hitreje in bolj kvalitetno.

Tabela 13: Tehnična opremljenost dela v podjetju Aero-Polyplast v obdobju 2004-2006 v 000 SIT na zaposlenega.

Postavka	2004	2005	2006	Indeks _{05/04}	Indeks _{06/05}
*Povpr. osnovna sredstva po NV	507.259	504.785	502.034	99,51	99,46
*Povpr. oprema po NV	355.830	346.818	350.311	97,47	101,01
*Povprečno število zaposlenih	16	17	17	106,25	100,00
Tehnična opremljenost dela (1)	31.704	29.693	29.531	93,66	99,46
Tehnična opremljenost dela (2)	22.239	20.401	20.607	91,73	101,01

*Opomba: Pri računanju povprečja za leto 2004 sem uporabila kadrovske evidenco za leto 2003.

Vir: Kadrovska evidenca in bilanca stanja podjetja Aero-Polyplast za leta 2004, 2005 in 2006.

Tabela 13 kaže, da se je tehnična opremljenost dela (1) v obdobju 2004-2006 zmanjšala. Tehnična opremljenost dela (2) se je med letoma 2004 in 2005 prav tako zmanjšala, med letoma 2005 in 2006 pa povečala. Zmanjšanje tehnične opremljenosti dela (2) je posledica zaposlitve novega delavca ter zmanjšanje povprečne nabavne vrednosti opreme. Povečanje tehnične opremljenosti dela (2) med letoma 2005 in 2006 pa je posledica povečanja povprečne nabavne vrednosti opreme za 1 %, medtem, ko se povprečno število zaposlenih ni spremenilo glede na predhodno leto. Pri analizi tehnične opremljenosti dela sem ugotovila, da se opremljenost dela ni povečevala in to na uspešnost poslovanja vpliva negativno. V podjetju bodo morali pospešiti investiranje v osnovna sredstva in omogočiti sodobnejšo proizvodnjo, ter s tem povečati produktivnost dela.

4.2. Analiza nabave

Nabavna funkcija je poleg proizvodnje in prodaje ena najpomembnejših funkcij podjetja (Potočnik, 1996, str. 5). Uspešnost in učinkovitost nabavne funkcije je ključna za uspešno poslovanje, saj v nasprotnem primeru lahko povzroči zelo visoke stroške, ki so lahko za podjetje tudi usodni. Po klasični trditvi, ki povzema splošne cilje nabavne funkcije, bi morala nabava priskrbeti ustrezeni material, količino, iz ustreznega vira, pravočasno in na ustreznem kraju, z ustreznimi storitvami in cenami (Weele, 1998, str. 288). Nabavni oddelek mora poleg kakovosti, cene, količine in drugih nabavnih pogojev zagotoviti tudi stalnost dobav za pravočasno zadovoljitev potreb, itd.

V okviru analize nabave sem prikazala obseg in strukturo nabave po posameznih vrstah materiala in blaga, in sicer količinsko in vrednostno. Nato sem se posvetila analizi vezave terjatev do kupcev in obveznosti do dobaviteljev, saj mora biti vrednost prodaje večja od vrednosti nabave.

4.2.1. Obseg in struktura nabave

Obseg nabave lahko spremljamo količinsko ali vrednostno, pri čemer nam slednje omogoča predvsem spremljanje nabavnih cen in s tem stroškov proizvodnje (Lipovec, 1983, str. 191).

Najprej bom prikazala obseg in strukturo nabave po posameznih vrstah materiala in blaga količinsko nato pa še vrednostno.

Tabela 14: Količinski obseg (v kosih in kg) in struktura (v %) nabave materiala in blaga za podjetje Aero-Polyplast v letih 2004, 2005 in 2006.

Material / blago	2004		2005		2006		Indeks	Indeks
	količina	%	količina	%	količina	%	05/04	06/05
Polietilenska plastična masa (v kg)	190.825	24,96	188.800	28,78	206.675	35,53	98,94	109,47
Polipropilenska plastična masa (v kg)	31.775	4,16	45.700	6,97	47.025	8,08	143,82	102,90
Polivinilkloridna plastična masa (v kg)	144.943	18,96	140.418	21,41	141.399	24,31	96,88	100,70
Barva (v kg)	4.253	0,56	4.105	0,63	3.466	0,60	96,52	84,43
Dno (v kosih)	392.600	51,35	276.910	42,22	183.100	31,48	70,53	66,12
Drugo (v kg)	100	0,01	0	0,00	0	0,00	0,00	-
Skupaj nabava materiala		100,00		100,00		100,00	85,80	88,68
Zaporke (v kosih)	1.779.301	65,39	2.249.068	63,86	3.060.516	80,07	126,40	136,08
Pokrovi (v kosih)	941.600	34,61	1.273.066	36,14	761.925	19,93	135,20	59,85
Skupaj nabava blaga	2.720.901	100,00	3.522.134	100,00	3.822.441	100,00	129,45	108,53

Vir: Interni pregled nabave podjetja Aero-Polyplast v letih 2004, 2005 in 2006.

Tabela 14 kaže na povečanje vseh vrst plastičnih mas za proizvodnjo plastenkov v letu 2006 glede na predhodno leto. Največja porast nabave se nanaša na polietilensko plastično maso, katere nabava se je povečala za 9 %. V letu 2005 glede na leto 2004 pa se je povečala le nabava polipropilenske plastične mase. Za vse ostali material pa se je nabava zmanjšala, največje znižanje nabavljenih količin pa lahko pripišem dnu. Dno je material, ki ga podjetje uporabi pri proizvodnji plastenkov, za katere kupci zahtevajo poseben dizajn. Takrat na platenko pritrdijo še okrasno dno. Celotna nabava materiala pa se je v obravnavanem obdobju zmanjšala. Razlog je predvsem v zmanjšani količinski prodaji leta 2006, zaradi česar je podjetje moralo nabaviti manj materiala.

Podjetje nabavlja tudi blago, kamor spadajo zaporke in pokrovi, ki jih skupaj lahko imenujemo zamaški. Ker se jim s stroškovnega vidika ne splača vseh zamaškov za platenke proizvajati z lastno proizvodnjo, raje kupujejo le te od drugega proizvajalca in jih skupaj s svojimi proizvodi prodajo svojim kupcem.

Celotna količinska nabava blaga se je v obdobju 2004-2006. To je posledica vedno večjega deleža kupcev plastenkov iz plastičnih mas, ki želijo svoje proizvode prodajati v posebno oblikovanih plastenkih, kjer imajo določen pomen tudi zamaški. Nekateri kupci pa želijo kupiti samo zamaške, platenke pa jim proizvedejo drugi proizvajalci.

Tabela 15: Vrednostni obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) nabave materiala in blaga za podjetje Aero-Polyplast v letih 2004, 2005 in 2006.

Material / blago	2004		2005		2006		Indeks	Indeks
	vrednost	%	vrednost	%	vrednost	%	05/04	06/05
Polietilenska plastična masa (v kg)	41.270	42,15	47.397	42,69	59.186	47,55	114,85	124,87
Polipropilenska plastična masa (v kg)	7.419	7,58	13.355	12,03	14.897	11,97	180,01	111,55
Polivinilkloridna plastična masa (v kg)	39.143	39,98	41.024	36,95	43.341	34,82	104,81	105,65
Barva (v kg)	8.095	8,27	7.694	6,93	6.219	5,00	95,05	80,82
Dno (v kosih)	1.957	2,00	1.553	1,40	824	0,66	79,38	53,04
Drugo (v kg)	23	0,02	0	0,00	0	0,00	0,00	-
Skupaj nabava materiala	97.907	100,00	111.024	100,00	124.466	100,00	113,40	112,11
Zaporke (v kosih)	16.531	69,99	17.021	65,25	19.556	74,77	102,96	114,89
Pokrovi (v kosih)	7.087	30,01	9.063	34,75	6.598	25,23	127,88	72,80
Skupaj nabava blaga	23.618	100,00	26.084	100,00	26.154	100,00	110,44	100,27

Vir: Interni pregled nabave podjetja Aero-Polyplast v letih 2004, 2005 in 2006.

Tabela 15 kaže na povečanje vrednosti nabave materiala in blaga v obdobju 2004-2006. To je posledica povečanja vrednosti nabave vseh vrst plastičnih mas. Največje je bilo povečanje vrednosti nabave polipropilenske plastične mase, in sicer leta 2005 glede na leto 2004 za 80%, najmanj pa se je povišala vrednost nabave polivinilkloridne plastične mase med letoma 2005 in 2006, in sicer za 5 %. Vrednost nabave ostalih materialov pa se je zmanjšala. V obdobju 2004-2006 pa se je prav tako povečala tudi vrednost nabave blaga v letu 2005 glede na leto 2004, in sicer za 10 %.

Vrednost nabave se je povečala zaradi zvišanja nabavnih cen plastičnih mas, predvsem polipropilenske in polivinilkloridne plastične mase. Plastične mase so kemični produkt pridobivanja nafte in višja cena nafte prispeva tudi k višanju nabavnih cen njenih produktov. Nabavne cene ostalih materialov se niso bistveno spreminjale. Pri nabavi zamaškov pa naj le omenim, da so nabavljali več zamaškov in po nižji ceni od prejšnjih let, saj so nabavljali pri drugem dobavitelju.

4.3. Analiza prodaje

Funkcija prodaje je ena izmed ključnih funkcij, ki vpliva na poslovno uspešnost podjetja. Prodaja usmerja proizvodnjo, pridobiva nove kupce in pospešuje prodajo. Na poslovno uspešnost podjetja vpliva veliko dejavnikov prodaje. Nekateri izmed njih so obseg in struktura prodaje, tok prodaje, prodajne poti, kupci in njihove značilnosti ter prodajne cene in stroški (Pučko, 1997, str. 71). Od prodaje je odvisno, ali bo podjetje svoj celotni poslovni proces opravljalo trajno ali ne. Dobiček je namreč ustvarjen šele, ko so proizvodi in storitve prodani. Ne smemo pa zanemariti dejstva, da morajo biti prihodki od prodaje višji od stroškov prodanih proizvodov.

4.3.1. Obseg in struktura prodaje

Prodajo je priporočljivo spremljati in ocenjevati po prodajnih trgih, po vrstah proizvodov, po vrstah prodaje, po prodaji izdelkov, po stopnji uvedbe proizvoda v poslovni program in po metodi ABC (Lipovec, 1983, str. 232).

V nadaljevanju sem predstavila obseg in strukturo prodaje po prodajnih trgih ter po vrstah izdelkov. Obseg prodaje lahko spremljamo vrednostno in količinsko. Opozorila bi le na to, da če obseg prodaje spremljamo vrednostno, je v podatkih o obsegu prodaje vključena tudi sprememba prodajnih cen, kar zmanjša spoznavno vrednost podatka.

Tabela 16: Vrednostni obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) prodaje po prodajnih trgih za podjetje Aero-Polyplast v obdobju 2004-2006.

Prodajni trg	2004	%	2005	%	2006	%	Indeks _{05/04}	Indeks _{06/05}
Domači trg	236.019	77,83	215.959	68,01	209.392	60,50	91,50	96,96
Tuji trg	67.231	22,17	101.588	31,99	136.695	39,50	151,10	134,56
Skupaj prodaja	303.250	100,00	317.547	100,00	346.087	100,00	104,71	108,99

Vir: Interni pregled prodaje po kupcih podjetja Aero-Polyplast v obdobju 2004-2006.

Iz Tabele 16 je razvidno, da se je v obdobju 2004-2006 prodaja povečala. K povečanju je najbolj prispevalo povečanje izvoza, saj se je prodaja na domačem trgu zmanjšala med letoma 2004 in 2005 za 9 %. Delež prodaje na izvoznem trgu je v letu 2004 dosegal 22 % celotne prodaje, v letu 2006 pa se je delež prodaje na izvoznem trgu povečal na 40 %. Podjetje je v proučevanih letih največ izdelkov izvozilo na Nizozemsko, in sicer 88 % celotnega izvoza v letu 2006. Temu sledi država Belgija, katere kupec Bio Services je dosegal v letu 2006 5 % celotnega izvoza podjetja Aero-Polyplast. Ostali tuji prodajni trgi podjetja pa pripadajo Hrvaški, Italiji, Franciji in Makedoniji. Predvsem vključitev Slovenije v Evropsko unijo leta 2004 je omogočila večje sodelovanje podjetja s tujimi trgi.

Tabela 17: Vrednostni obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) prodaje po vrstah proizvodov za podjetje Aero-Polyplast v obdobju 2004-2006.

PROIZVOD	2004	%	2005	%	2006	%	Indeks _{05/04}	Indeks _{06/05}
Plastenke iz polietilena (PE)	152.292	50,22	165.569	52,14	190.244	54,97	108,72	114,90
Plastenke iz polopropilena (PP)	21.500	7,09	35.470	11,17	37.412	10,81	164,98	105,48
Plastenke iz polivinilklorida (PVC)	120.724	39,81	108.792	34,26	112.582	32,53	90,12	103,48
Brizgani zamaški	8.734	2,88	7.717	2,43	5.849	1,69	88,36	75,80
Skupaj	303.250	100,00	317.547	100	346.087	100,00	104,71	108,99

Vir: Interni pregled prodaje po vrstah proizvodov podjetja Aero-Polyplast v obdobju 2004-2006.

Kot sem že ugotovila iz Tabele 16, se je prodaja v obdobju 2004-2006 povečala. K povečanju prodaje med letoma 2004 in 2005 je najbolj prispevala prodaja plasten iz polipropilena, ki se je povečala za 63 % in prodaja plasten iz polietilena, ki se je povečala za 8 %. Zmanjšal pa se je delež prodaje plasten iz polivinilklorida ter brizganih zamaškov. Med letoma 2005 in 2006 pa se je povečala prodaja vseh proizvodov, razen prodaja brizganih zamaškov, ki jih podjetje izdeluje v lastni proizvodnji, je upadla za 24 %. V vseh treh letih obravnave pa je največji delež celotne prodaje pripadal plastenkam iz polietilena, ki so dosegale več kot polovico celotne prodaje in plastenkam iz polivinilklorida, ki so v letu 2006 dosegale 33 % celotne prodaje.

4.3.2. Stalnost kupcev

Podjetja se danes zavedajo pomembnosti zadovoljstva kupcev in prisegajo na slogan: "Kupec je kralj!". Kupci so izjemno pomembna določljivka poslovne uspešnosti podjetja (Pučko, 1999, str. 115). Če hočejo uspešno poslovati, morajo prisluhniti željam in potrebam kupcev. Le zadovoljni kupci ostajajo zvesti dlje časa, stalnost kupcev pa je zelo pomembna. Podjetje mora spremljati, kdo so njegovi kupci, kolikšen je obseg prodaje posameznemu med njimi in kakšna je trajnost poslovnih vezi podjetja s kupci.

Stalnost kupcev podjetje spremlja z deležem stalnih kupcev ter deležem prodaje stalnim kupcem. Delež stalnih kupcev je opredeljen kot razmerje med številom kupcev, ki so kupovali že v predhodnem obdobju ter številom vseh kupcev. Delež prodaje stalnim kupcem pa se izračuna kot razmerje med obsegom prodaje stalnim kupcem ter celotnim obsegom prodaje. Deleži prodaje stalnim kupcem v obdobju 2004-2006 so prikazani v tabeli 18 (str. 22).

Pomembnost posameznih kupcev (glej Prilogo 3, str. 3) se v proučevanem obdobju ni bistveno spremenila. Največji kupec podjetja Aero-Polyplast je bil v obdobju 2004-2006 kupec Frapak Packaging iz Nizozemske, katerega delež v celotni prodaji je v letu 2004 znašal 19 %, v letu 2005 se je delež povečal na 25 %. V letu 2006 pa se je obseg nakupov omenjenega kupca še povečal, saj je delež dosegel 31 %. Drugi največji kupec v obdobju 2004-2006 pa je bilo podjetje Svečarstvo Jurkovič s.p. iz Ljubljane, katerega delež celotne prodaje je dosegel maksimalno 10 %. Prodaja stalnim kupcem, se je v obdobju proučevanja povečala. Delež prodaje stalnim kupcem na domačem trgu se v obravnavanem obdobju ni bistveno spreminjal, saj je v vseh letih proučevanja znašal 99 %. Ta kazalnik kaže na visoko število stalnih kupcev, kar pomeni zadovoljstvo kupcev in visoko stopnjo zaupanja v podjetje Aero-Polyplast.

4.3.3. Vezava terjatev do kupcev in obveznosti do dobaviteljev

Ena izmed negativnih komponent poslovanja večine slovenskih podjetij je izrazita plačilna nedisciplina kupcev, ki se nanaša na neporavnano ali nepravočasno poravnano obveznosti, ki jo ima kupec do podjetja. Podjetje je s tem izpostavljeno izgubi znatnega dela prihodka, v najslabšem primeru pa tudi stečaju. Za čas, ko kupec še ne plača prodane količine, mora podjetje le te financirati samo, prav tako pa tudi zaloge proizvodov.

Najpogostejši kazalnik, s katerim podjetja merijo likvidnost terjatev do kupcev, je kazalnik obračanja terjatev do kupcev. Opredeljen je kot razmerje med prihodki od prodaje v določenem časovnem obdobju in povprečnim obsegom terjatev do kupcev (Javornik, 1995, str. 80). Kazalnik obračanja terjatev do kupcev nam pove, kolikokrat se terjatve do kupcev v preučevanem obdobju obrnejo. S tem kazalnikom lahko izračunamo tudi čas povprečne vezave terjatev do kupcev, in sicer tako, da število dni v preučevanem obdobju delimo s kazalnikom obračanja terjatev. Dnevi obračanja terjatev do kupcev nam povedo, kolikšen je povprečni čas, v katerem podjetje izterja svoje terjatve do kupcev. Z vidika preprečevanja likvidnostnih težav bi

morala biti vrednost terjatev do kupcev vedno nekoliko večja od obveznosti do dobaviteljev (Pučko, 1999, str. 141). Zato sem izračunala tudi kazalnik obračanja terjatev obveznosti do dobaviteljev, ki je opredeljen kot razmerje med prihodki od prodaje in povprečnimi obveznostmi do dobaviteljev. V Tabeli 18 so namesto kazalnikov obračanja prikazani le dnevi vezave terjatev ter obveznosti.

Tabela 18: Vezava terjatev in obveznosti v podjetju Aero-Polyplast za obdobje 2004-2006.

Postavka	2004	2005	2006	Indeks 05/04	Indeks 06/05
1. Prihodki od prodaje v 000 SIT	303.250	317.547	346.087	104,71	108,99
2. *Povpr. terjatve do kupcev v 000 SIT	79.351	78.613	73.818	99,07	93,90
3. *Povpr. obvez. do dobaviteljev v 000 SIT	19.520	24.227	22.286	124,11	91,99
Dnevi vezave terjatev (365*2)/1	95,51	90,36	77,85	94,61	86,16
Dnevi vezave obveznosti (365*3)/1	23,49	27,85	23,50	118,53	84,40

*Opomba: Pri računanju povprečja za leto 2004 sem uporabila podatke iz BS in IPI podjetja za leto 2003.

Vir: Bilanca stanja in izkaz poslovnega izida podjetja Aero-Polyplast za leta 2004, 2005 in 2006.

Terjatve do kupcev so se v obdobju 2004-2006 zmanjševale. To naj bi pozitivno vplivalo na poslovanje podjetja, saj se je likvidnost terjatev do kupcev povečala. Dnevi vezave terjatev so se spreminjali skladno z gibanjem vrednosti terjatev. V letu 2004 so v podjetju na plačilo kupcev čakali kar tri mesece, v letu 2006 pa 12 dni manj. Obveznosti do dobaviteljev so se med letoma 2004 in 2005 povečale, v letu 2006 pa so se zmanjšale. Podjetje je v povprečju plačalo račune dobaviteljev leta 2004 in 2006 v 23 dneh, leta 2005 pa v 27 dneh. Kljub temu, da se likvidnost terjatev do kupcev počasi izboljšuje, se bo podjetje moralo temu področju še bolj posvetiti, saj so dnevi vezave terjatev do kupcev še vedno visoki. Prav tako se bo moralo boriti za čim boljše pogoje plačevanja obveznosti.

4.4. Analiza proizvodnje

Proizvodnja je osrednja faza reprodukcijskega procesa, v kateri pridemo s sodelovanjem proizvodnih tvorcev do učinkov poslovnega procesa – proizvodov ali storitev, ki jih s prodajo na trgu zamenjamo za denar (Rozman, Rusjan, 1993, str. 2). Proizvodnjo lahko spremljamo količinsko in vrednostno. Pri vrednostnem spremljanju in ocenjevanju proizvodnje spremljamo stroške proizvodnje, skupni stroški za celoten obseg proizvodnje pa nam določajo vrednost proizvodnje (Lipovec, 1983, str. 202). V tabeli 21 sem prikazala količinski obseg in strukturo proizvodnje, v nadaljevanju pa sem se posvetila produktivnosti.

Tabela 19: Količinski obseg (v kosih) in struktura (v %) proizvodnje podjetja Aero-Polyplast v letih 2004, 2005 in 2006.

PROIZVOD	2004	%	2005	%	2006	%	Indeks 05/04	Indeks 06/05
Plastenke iz polietilena (PE)	7.749.012	44,77	11.994.875	54,84	10.276.873	49,16	154,79	85,68
Plastenke iz polipropilena (PP)	1.109.752	6,41	1.737.550	7,94	1.824.249	8,73	156,57	104,99
Plastenke iz polivinilklorida (PVC)	6.616.409	38,23	6.242.495	28,54	6.578.133	31,47	94,35	105,38
Brizgani zamaški	1.833.554	10,59	1.898.996	8,68	2.224.919	10,64	103,57	117,16
Skupaj	17.308.727	100,00	21.873.916	100,00	20.904.174	100,00	126,38	95,57

Vir: Interni podatki proizvodnje podjetja Aero-Polyplast v letih 2004, 2005 in 2006.

Iz Tabele 19 (str. 22) je razvidno, da se je obseg proizvodnje v obdobju 2004-2005 povečal za 26 %, med letoma 2005 in 2006 pa se je zmanjšal. Povečana količina proizvodov je rezultat večje proizvodnje plastenk iz polietilena in polipropilena. Med letoma 2005 in 2006 pa je k zmanjšanju proizvodnje prispevala predvsem 14 % manjša proizvodnja plastenk iz polietilena. V obdobju 2004-2006 največji odstotek proizvodnje pripada proizvodnji plastenk iz polietilena, povečuje se obseg proizvodnje plastenk iz polipropilena, pomemben delež pa imajo tudi plastenke iz polivinilklorida. Menim, da so še vedno vse tri vrste plastenk, ki jih v podjetju proizvajajo, pomembne za poslovanje, saj ima podjetje veliko stalnih kupcev in se proizvodnja nanaša predvsem na delo po naročilu. Podjetje namerava investirati v novo opremo in stroj, ki bi proizvodnjo še povečal in omogočil bolj učinkovito proizvodnjo, saj se povpraševanje po plastenkah iz plastičnih mas povečuje tudi na tujih trgih.

4.4.1. Produktivnost

Produktivnost meri uspešnost proizvodnje, ki je izražena kot razmerje med količinsko izraženim izložkom ter količinami vložkov, ki so bile za ta izloček uporabljene (Rebernik, 1999, str. 267). V ta namen sem izračunala produktivnost dela, s katero se produktivnost največkrat izraža. Opredeljena je kot razmerje med proizvedenimi poslovnimi učinki, izraženimi količinsko ali vrednostno in vloženo količino dela oziroma povprečnim številom zaposlenih. V Tabeli 20 (str. 24) sem prikazala celotno produktivnost dela, količinsko in vrednostno. Celotno produktivnost bom izračunala kot razmerje med celotnimi prihodki in povprečnim številom zaposlenih ter kot razmerje med količinskim obsegom proizvodnje in povprečnim številom zaposlenih v obdobju.

Tabela 20: Produktivnost dela podjetja Aero-Polyplast v letih 2004, 2005 in 2006.

Postavka	2004	2005	2006	Indeks 05/04	Indeks 06/05
Celotni prihodki (v 000 SIT)	306.265	320.704	353.226	104,71	110,14
Proizvodnja (v kosih)	17.308.727	21.873.916	20.904.174	126,38	95,57
Povpr. število zaposlenih	16	17	17	106,25	100,00
Celotna produktivnost (v 000 SIT/zaposl.)	19.142	18.865	20.778	98,55	110,14
Celotna produktivnost (v kosih/zaposl.)	1.081.795	1.286.701	1.229.657	118,94	95,57

Vir: Izkaz poslovnega izida in kadrovska evidenca podjetja Aero-Polyplast v letih 2004, 2005 in 2006.

Tabela 20 kaže na zmanjšanje celotne produktivnosti med letoma 2004 in 2005 ter povečanje le te za 10 % med letoma 2005 in 2006. Tako gibanje kazalnika produktivnosti je posledica dodatno zaposlenega delavca v letu 2005 ter povišanje celotnih prihodkov v letu 2006 glede na leto 2005 za 10 %. Celotna produktivnost, ki je izražena v kosih na zaposlenega, pa se je v obdobju 2004-2005 povečala za 19 % kot posledica povečanja proizvodnje za 4,5 milijonov kosov proizvodov. Med letoma 2005 in 2006 pa se je proizvodnja zmanjšala za 4 % kar je povzročilo tudi zmanjšanje produktivnosti dela. Iz tega lahko sklepam, da je bilo podjetje količinsko bolj produktivno leta 2005, vrednostno pa je bilo bolj učinkovito leta 2006.

4.5. Analiza financiranja

Finančna funkcija mora zagotavljati potrebna finančna sredstva, ki omogočajo nemoteno poslovanje vseh podjetij. Zato ugotavljamo, iz kakšnih virov nabavlja podjetje finančna sredstva, kakšna so razmerja med njimi in hkrati ocenjujemo ustreznost teh virov. Financiranje z dolгови vpliva na finančno tveganje ter donosnost podjetja. Donosnost in tveganje sta povezana. Večja uporaba dolžniških virov financiranja povzroči večje finančno tveganje (Slapničar, 2003, str. 13). Kot podlago za analizo finančnega položaja podjetja sem uporabila bilanco stanja in izkaz poslovnega izida podjetja Aero-Polyplast za leto 2004, 2005 in 2006.

Zaradi teh dejstev sem pri analizi predstavila najprej obseg in strukturo virov financiranja, nato pa analizo plačilne sposobnosti in finančne stabilnosti. Tako sem ugotovila ali je poslovanje podjetja stabilno ter kakšna je varnost podjetja pri uporabi dolžniških virov.

4.5.1. Obseg in struktura virov financiranja

Pri spremljanju in ocenjevanju virov financiranja ugotavljamo, od katerih virov podjetje nabavlja finančne vire, kakšno sestavo virov ima in koliko je ustrezna (Pučko, 1997, str. 82). Glede na obveznost vračanja vloženih sredstev ločimo lastne in tuje vire. Glede na ročnost virov in obveznosti do njih pa govorimo o dolgoročnih in kratkoročnih virih in obveznostih. V okviru kratkoročnih obveznosti so predvsem tekoče obveznosti iz poslovanja in kratkoročni krediti, medtem ko med dolgoročne obveznosti prištevamo predvsem lastne vire in dolgoročne kredite.

Tabela 21: Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) virov financiranja podjetja Aero-Polyplast v letih 2004, 2005 in 2006.

Postavka	2004		2005		2006		Indeks _{05/04}	Indeks _{06/05}
	vrednost	%	vrednost	%	vrednost	%		
Kapital	332.414	90,06	345.644	90,97	357.151	91,78	103,98	103,33
Dolgoročne obveznosti	0	0,00	0	0,00	0	0,00	-	-
Kratkoročne obveznosti	36.672	9,94	34.299	9,03	31.980	8,22	93,53	93,24
-poslovne obveznosti	25.517	6,91	22.936	6,04	21.636	5,56	89,89	94,33
-finančne obveznosti	11.155	3,02	11.363	2,99	10.344	2,66	101,86	91,03
Pasivne časovne razmejitev	0	0,00	0	0,00	0	0,00	-	-
Skupaj obveznosti	369.086	100,00	379.943	100,00	389.131	100,00	102,94	102,42

Vir: Bilanca stanja podjetja Aero-Polyplast v letih 2004, 2005 in 2006.

Tabela 21 kaže, da podjetje v bilanci stanja v letih 2004, 2005 in 2006 ni izkazovalo postavke dolgoročnih obveznosti in pasivnih časovnih razmejitev. Postavka, ki je tvorila največji odstotek pasive je bil kapital, ki je sestavljal v obravnavanem obdobju več kot 90 % pasive. Kapital se je v letu 2005 glede na predhodno leto povečal za 4 %, leta 2006 pa se je povečal glede na leto 2005 še za 3 %. To je posledica povečanja dobička v obdobju 2004-2006, ki ga podjetje še ni porabilo. Kratkoročne obveznosti pa so se v obdobju 2004-2006 počasi zmanjševale, vendar so znašale okoli 9 % pasive. Zmanjševale so se poslovne kratkoročne obveznosti. Na podlagi strukture in obsega virov financiranja podjetja sem ugotovila, da so se obveznosti povečale predvsem zaradi povečanja kapitala v letih 2004-2006.

Kapital predstavlja lastniško financiranje sredstev podjetja. Pri ocenjevanju strukture virov financiranja sta v veliko pomoč dva kazalnika, in sicer finančna varnost in stopnja zadolženosti. Delež kapitala v financiranju je opredeljen kot razmerje med kapitalom in obveznostmi do virov sredstev in pomeni finančno varnost podjetja. Stopnja zadolženosti pa nam pove delež dolgov v financiranju, ki ga opredelimo kot razmerje med dolgovi in obveznostmi do virov sredstev.

Tabela 22: Finančna varnost in stopnja zadolženosti podjetja Aero-Polyplast v letih 2004, 2005 in 2006.

Postavka	2004	2005	2006	Indeks _{05/04}	Indeks _{06/05}
1. Kapital	332.414	345.644	357.151	103,98	103,33
2. Dolgovi	36.672	34.299	31.980	93,53	93,24
3. Skupaj obveznosti do virov	369.086	379.943	389.131	102,94	102,42
Finančna varnost (v %) (=1/3)	90,06	90,97	91,78	101,01	100,89
Stopnja zadolženosti (v %) (=2/3)	9,94	9,03	8,22	90,86	91,04

Vir: Bilanca stanja podjetja Aero-Polyplast v letih 2004, 2005 in 2006.

Podjetje je finančno varno takrat, ko je delež kapitala v financiranju visok, saj to pomeni manjše tveganje pri poslovanju. Na osnovi tega dejstva in podatkov iz Tabele 22 sem ugotovila, da je podjetje finančno zelo varno. Kot sem že ugotovila iz Tabele 21 (str. 24), je kapital znašal 90 % vseh obveznosti in se še povečuje. Tudi kazalniki stopnje zadolženosti kažejo na nizko stopnjo zadolženosti in večjo varnost za stabilnost poslovanja.

4.5.2. Plačilna sposobnost

Plačilna sposobnost je tudi povezana z likvidnostjo sredstev, s katerimi razpolaga podjetje. Za zagotavljanje plačilne sposobnosti podjetja je pomembno, da ima podjetje primerno sestavo gibljivih sredstev ter primerno dinamiko pretvarjanja teh sredstev iz ene oblike v drugo. Plačilno sposobno je podjetje, ki je v vsakem trenutku sposobno poravnati svoje obveznosti v trenutku zapadlosti (Rozman, 1995, str. 93). Za kazalnike plačilne sposobnosti oz. likvidnosti je v literaturi več poimenovanj. V nadaljevanju sem vse izračune povzela po Bošnjaku (Bošnjak, 2000, str. 34). V Tabeli 23 so izračunani kazalniki splošne, trenutne in tekoče plačilne sposobnosti.

Koeficient trenutne plačilne sposobnosti ali hitri koeficient sem izračunala kot razmerje med likvidnimi sredstvi in kratkoročnimi obveznostmi. Hitri koeficient nam pove, koliko kratkoročnih obveznosti bi podjetje na določen dan lahko poravnalo s svojimi najbolj likvidnimi sredstvi (denar na transakcijskem računu in v blagajni ter vrednostni papirji). Optimalna velikost kazalca je odvisna od rokov zapadlosti kratkoročnih obveznosti, pa tudi od dejavnosti podjetja oz. od krogotoka gibljivih sredstev. Pri večji hitrosti potrebuje podjetje manj denarnih sredstev in obratno. Vrednost hitrega koeficienta bi morala biti najmanj 0,1, optimalno pa 0,5.

Koeficient tekoče plačilne sposobnosti ali pospešeni koeficient sem izračunala s primerjavo kratkoročnih sredstev, zmanjšanih za zaloge, ter kratkoročnih obveznosti. Ta kazalnik je predpostavljala, da zalog ni mogoče unovčiti v kratkem času. Zato je v panogah, ki imajo hitro

unovčljive zaloge, vrednost kazalnika varneje manjša (Slapničar, 2003, str. 16). Koeficient splošne plačilne sposobnosti ali kratkoročni koeficient je opredeljen kot razmerje med kratkoročnimi sredstvi in kratkoročnimi obveznostmi. Je zelo grob pokazatelj plačilne sposobnosti, saj brez primerjave rokov dospelosti kratkoročnih terjatev z roki dospelosti kratkoročnih obveznosti še ne moremo trditi, da je plačilna sposobnost podjetja zagotovljena, če je vrednost tega kazalnika vsaj 1.

Tabela 23: Kazalniki plačilne sposobnosti podjetja Aero-Polyplast v letih 2004, 2005 in 2006.

Postavka	2004	2005	2006	Indeks _{05/04}	Indeks _{06/05}
1. Kratk. sredstva (v 000 SIT)	175.900	207.190	230.179	117,79	111,10
2. Kratk. sredstva zmanjšana za zaloge (v 000 SIT)	147.246	169.415	185.495	115,06	109,49
3. Denarna sredstva (v 000 SIT)	12.836	7.702	43.851	60,00	569,35
4. Kratk. obveznosti (v 000 SIT)	36.672	34.299	31.980	93,53	93,24
Splošna plačilna sposobnost (=1/4)	4,79658	6,0407	7,19759	125,94	119,15
Tekoča plačilna sposobnost (=2/4)	4,01522	4,93936	5,80034	123,02	117,43
Trenutna plačilna sposobnost (=3/4)	0,35002	0,22455	1,3712	64,15	610,63

Vir: Bilanca stanja podjetja Aero-Polyplast v letih 2004, 2005 in 2006.

Izračunani kazalniki plačilne sposobnosti podjetja Aero-Polyplast v Tabeli 23 kažejo, da podjetje nima večjih težav z likvidnostjo. Kazalec splošne plačilne sposobnosti je v vseh letih obravnave presegal vrednost 2, kar je zahtevani minimum. Kazalci splošne plačilne sposobnosti so se povečevali v obdobju 2004-2006. To je posledica povečevanja kratkoročnih sredstev zaradi povečanja zalog ter denarnih sredstev. Dobro plačilno sposobnost je v obdobju 2004-2006 kazal tudi kazalec tekoče plačilne sposobnosti, saj je znašal vsa tri leta nad minimalno zahtevano vrednostjo in dosegel v letu 2006 najvišjo vrednost 6. Po pričakovanjih je seveda tudi koeficient trenutne plačilne sposobnosti kazal na likvidnost podjetja. V letu 2006 pa se je povečal za šestkratno vrednost glede na 2005, kar je bila posledica povečanja likvidnih sredstev oz. denarja v banki.

4.5.3. Finančna stabilnost

Finančna stabilnost, ki ji lahko rečemo tudi dolgoročna plačilna sposobnost ali solventnost, pa pomeni tako gospodarjenje z viri in naložbami, da je podjetje trajno sposobno poravnati vse svoje obveznosti. Je tudi pomemben dejavnik pri zagotavljanju potrebnih virov za investicijske odločitve in širitve poslovne mreže. Finančna stabilnost je opredeljena kot razmerje med dolgoročnimi viri in dolgoročnimi sredstvi. Višja je vrednost tega koeficienta, večja je stabilnost podjetja. V okviru analize finančne stabilnosti sem izračunala stopnje finančne stabilnosti in jih prikazala v Tabeli 24. Stopnja finančne stabilnosti (Bošnjak, 2000, str. 35) je opredeljena kot razmerje med dolgoročnimi viri in dolgoročnimi sredstvi.

Tabela 24: Finančna stabilnost podjetja Aero-Polyplast v letih 2004, 2005 in 2006.

Postavka	2004	2005	2006	Indeks _{05/04}	Indeks _{06/05}
1. Dolgoročni viri (v 000 SIT)	332.414	345.644	357.151	103,98	103,33
2. Dolgoročne sredstva (v 000 SIT)	193.005	172.480	158.731	89,37	92,03
Finančna stabilnost (=1/2)	1,72231	2,00397	2,25004	116,35	112,28

Vir: Bilanca stanja podjetja Aero-Polyplast v letih 2004, 2005 in 2006.

Iz podatkov je razvidno, da se vrednost kazalca finančne stabilnosti giba v vseh treh letih obravnave nad ena in se še povečuje. To kaže na finančno stabilno podjetje, saj pomeni dolgoročno pokritost dolgoročnih sredstev z dolgoročnimi viri financiranja.

5. UGOTOVITEV PREDNOSTI IN SLABOSTI POSLOVANJA PODJETJA

Na podlagi rezultatov analize poslovanja podjetja Aero-Polyplast sem ugotovila prednosti in slabosti podjetja, ki izvirajo iz managementa, trženja, računovodstva, proizvodnje, razvoja, financ in informacijskega sistema. Organizacije namreč stremijo za tem, da se držijo tistih strategij, pri katerih se lahko okoristijo s svojimi prednostmi in s katerimi izboljšajo svoje slabosti. Upoštevati pa je treba, da so prednosti in slabosti določene v primerjavi s konkurenco (David, 2001, str. 10). Spodaj sem navedla prednosti in slabosti, ki so me skupaj z analizo širšega in ožjega okolja pripeljale do strateške usmeritve podjetja v prihodnosti.

Prednosti analize poslovanja so:

- Podjetje je uspešno z vidika ekonomičnosti in dobičkonosnosti. Tak trend se pričakuje tudi v prihodnosti.
- Fluktuacija zaposlenih ni problematična, kar kaže na dobro motiviranost zaposlenih in zadovoljstvo pri delu ter pripadnost podjetju.
- Podjetje je usmerjeno na tuje trge in tudi v prihodnosti se pričakuje trend povečanja izvoza, predvsem na Nizozemsko.
- Velika prednost je dobro mnenje kupcev o izdelkih. Velik delež kupcev je stalnih, kar kaže na to, da so kupci zadovoljni in zato zvesti podjetju.
- Analiza financiranja je pokazala, da ima podjetje nizko stopnjo zadolženosti in večjo varnost za stabilnost poslovanja. S finančno stabilnim podjetjem, ki ima boljše bonitete, tudi banke radi sodelujejo in pri večjih investicijskih projektih podjetju lahko omogočijo kreditiranje pod boljšimi kreditnimi pogoji.
- Podjetje dobro posluje z dobavitelji in vse obveznosti redno plačuje. Podjetje nabavlja material v večjih količinah, zato mu dobavitelji ponudijo tudi količinski rabat, v primeru plačila pred določenim rokom plačila pa mu odobrijo tudi sconto.
- Blizu proizvodnega obrata ima podjetje veliko in urejeno skladišče. Tu se proizvodi, ki se proizvedejo po naročilu kupcev, skladiščijo, nato pa se jih glede na zahteve kupca dobavi. Gre za sukcesivno dobavo, saj se izdelke dobavlja sproti, glede na potrebe kupcev.
- Proizvodnja poteka po naročilu kupcev in je zato prilagodljiva za zahteve kupca, ki lahko sodeluje že pri samem razvoju izdelka. Kupec namreč lahko sam določi obliko, barvo in dizajn plastenke, ki jo želi. Prednost je tudi nabava materiala glede na naročilo proizvoda.
- Lažje povečevanje stroškovne učinkovitosti, saj zaradi majhne režije lažje zmanjšuje stroške.

- Računovodstvo podjetja je zelo dobro urejeno, saj revizorji, ki so nazadnje opravljali revizijo v podjetju, niso imeli pripomb.

Slabosti analize poslovanja so:

- Zaradi svoje majhnosti podjetje nima neposrednih namenskih sredstev za raziskave in razvoj.
- Nabavne cene materiala so se zvišale, saj se je zvišala tudi cena nafte. Zato je še bolj pomembno izbrati čim bolj ugodnega dobavitelja materiala.
- Prihodki podjetja rastejo počasneje kot stroški materiala, zato se razlika v ceni znižuje.
- Podjetje ima zelo stare stroje in opremo, zato bi morale veliko več investirati v proizvodno opremo. S tem bi se tudi povečala tehnična opremljenost dela ter zvišala stopnja avtomatizacije proizvodnje. Kot sem že omenila, je nakup stroja zelo drag projekt, vendar pa bi to omogočilo podjetju razširitev proizvodnega programa, kar je zaradi konkurentov potrebno.
- V podjetju se kaže trend večanja zalog, saj so se v vseh treh letih povečevale. To neugodno vpliva na poslovanje, saj povzroča večje stroške.
- Večina zaposlenih pripada starostni skupini nad 40 let, kar bi lahko kazalo na izkušnost zaposlenih, vendar je dandanes bistvena tudi inovativnost in nove ideje, zato je sodelovanje z mladimi še kako pomembno. Problem bo večji, ko se bodo zaposleni višje starosti začeli upokojevati, težko pa bo pridobiti ustrezno specializiran kader, saj danes večino mladih ne zanima delo v proizvodnji.
- Likvidnost terjatev do kupcev se izboljšuje, a je še vedno nizka, saj je še vedno veliko kupcev, ki ne plačujejo pravočasno svojih obveznosti.
- Podjetje je preveč odvisno od velikih kupcev, zato je tveganje, da jih izgubi, večje.
- Podjetje je odvisno od svojih dobaviteljev, saj samo ne more proizvajati nekaterih komponent potrebnih za svojo dejavnost.
- Direktor družbe ni dovolj specializiran za marketinške posle, zato je premalo poudarka na trženju izdelkov ter s tem na pridobivanju novih kupcev. Kljub visoki izobrazbi nima dovolj managerskih znanj, da bi bil lahko dolgoročno uspešen v boju s konkurenco.
- Preozka usmerjenost proizvodne linije, saj ima veliko konkurentov širši proizvodni program in zato je podjetje še bolj dovzetno za pritiske konkurence

5.1. Primerjava ugotovitev s Čater (1998)

V tem poglavju sem na kratko predstavila primerjavo ugotovitev Čater (1998), ki je izvedel analizo poslovanja podjetja Aero-Polyplast v diplomskem delu leta 1998 in mojih ugotovitev iz SWOT analize tega podjetja. Čater je analiziral podjetje Aero-Polyplast v letih 1995, 1996 in 1997, kar omogoča ugotovitev bistvenih sprememb, ki so se pojavljale od leta 1997 do leta 2006.

Prva sprememba se opazi že v lastništvu podjetja. Leta 1997 je bilo 34 lastnikov od katerih jih je 6 imelo 84-odstotni lastniški delež, vsak izmed njih pa vsaj 10-odstotni lastniški delež. Skupina ostalih 28 lastnikov pa je imela skupaj 16-odstotni lastniški delež. Danes pa je večinski lastnik s

53-odstotnim lastniškim deležem podjetnik Burja Drago s.p. iz Domžal, ki se ukvarja s kovinoplastiko. Ostalih 15 družbenikov pa ima skupaj preostali 47-odstotni lastniški delež. Velika sprememba se kaže tudi v deležu izvoza. Leta 1997 je podjetje svoje izdelke skoraj v celoti prodajalo na domačem trgu in delež izvoza ni dosegel niti 3 % celotne letne prodaje.

Analiza sredstev je tudi v obdobju 1995-1997 pokazala na visok delež nepremičnin v vseh stalnih sredstvih (71 %), delež opreme pa je bil veliko nižji (25 %). Tudi leta 2006 je bila podobna struktura stalnih sredstev, le delež opreme in drugih OOS se je nekoliko povečal. Pomembna je tudi ugotovitev, da je že leta 1997 bilo opaziti povečano odpisanost osnovnih sredstev in soočenje s problemom zastarevanja osnovnih sredstev. Ugotovljena je bila tudi zmanjšana učinkovitost osnovnih sredstev, medtem ko se je v obdobju 2004-2006 povečala kot posledica povečanja poslovnih prihodkov ter večje odpisanosti amortizirljivih osnovnih sredstev. Pri analizi gibljev sredstev v obdobju 1995-1997 je bila ugotovljena padajoča hitrost obratnih sredstev, še posebej kratkoročnih terjatev, ki so predstavljale več kot polovico vseh gibljev sredstev. Podjetje je bilo tudi zelo neuspešno pri izterjavi terjatev. Analiza gibljev sredstev v obdobju 2004-2006 tudi kaže večji delež kratkoročnih terjatev, vendar se le ta zmanjšuje in povečuje delež denarnih sredstev. Očitna je boljša izterjava terjatev do kupcev.

Pri analizi kadrov tudi Čater ni ugotovil problemske situacije. Opozoril pa je na večjo povprečno starost zaposlenih in na možno zahtevo po vključevanju mladih v poslovni proces. To dejstvo pa se je v obdobju 2004-2006 že pokazalo in v naslednjih letih se bo podjetje temu moralo posvetiti. Tudi analiza poslovnih funkcij je v obdobju 1995-1997 pokazala na nekaj negativnih vplivov na uspešnost poslovanja. Poudarek je bil na izrazito neugodnem spreminjanju nabavnih in prodajnih cen, kar velja še danes. Nabavne cene rastejo, prodajne pa padajo. To je posledica negativnih razmer na trgu, na kar podjetje nima vpliva. Analiza financiranja pa je pokazala pozitiven vpliv na uspešnost poslovanja. Podjetje je tudi v obdobju 1995-1997 poslovalo ekonomično, dobiček pa se je zmanjševal.

Čater je izpostavil problem padajočega obsega prodaje. To za obdobje 2004-2006 ne velja, strinjam pa se z dejstvom, na katerega je opozoril, da je podjetje preveč odvisno od prodaje glavnemu kupcu. Analiza financiranja v obdobju 2004-2006 kaže na povečevanje dobička vsako leto, ter višjo ekonomičnost poslovanja. Tudi Čater je ugotovil, da je v tej proizvodnji smiselno vztrajati le, če bodo investirali v nakup modernejših tehnologij ter zmanjšali odvisnost podjetja od glavnega kupca, ki je bil v letu 1997 Ilirija, v letu 2006 pa je Frapak iz Nizozemske.

6. ANALIZA OKOLJA PODJETJA

Drugi del SWOT analize predstavlja zunanja analiza, ki ocenjuje okolje, v katerem podjetje deluje. Na ta način poiščemo morebitne poslovne priložnosti in nevarnosti. Analiza okolja nam mora dati informacije, na osnovi katerih Lahko sklepamo o razvoju in pričakovanih spremembah v okolju.

6.1. Analiza širšega okolja

Pri analizi okolja nas zanima: kakšno je okolje organizacije, kakšne spremembe v njegovem razvoju lahko predvidevamo in kaj lahko pomembneje vpliva na organizacijo. Zato je koristno imeti na voljo: napovedi, ki se nanašajo na verjetna prihodnja splošna gospodarska gibanja, napovedi na področju verjetnih razvojev tehnologije in njenega življenjskega cikla, pričakovane spremembe v kulturnem okolju organizacije ter spremembe v socialno- demografskih gibanjih. Te informacije nam daje analiza širšega okolja, ki je sestavljeno iz več področij. Sem spada preučevanje področij gospodarskega, naravnega, tehnološkega in politično-pravnega okolja in socio-kulturnega okolja. (Pučko, 1999, str. 123).

6.1.1. Gospodarsko okolje

Vsako podjetje je sestavna celica gospodarskega sistema, zato dejavniki gospodarskega okolja posredno vplivajo tudi na poslovanje podjetja. V nadaljevanju sem predstavila nekaj bistvenih dejavnikov gospodarskega sistema ter na koncu na kratko predstavila trende, ki se pričakujejo v prihodnjih letih.

6.1.1.1. Gibanje BDP in stopnje rasti BDP

Pri analizi gospodarskega okolja je pomemben bruto domači proizvod (BDP), ki je najpomembnejši agregat nacionalnih računov in najobsežnejše merilo celotne ekonomske aktivnosti. S stopnjo rasti bruto domačega proizvoda se meri gospodarska rast. Gospodarska rast je bila v letu 2006 5,2-odstotna, kar je za 1,2 odstotne točke več kot leta 2005 (Priloga 4, str. 4). V zadnjih letih se gospodarska rast Slovenije povečuje. Glavni razlog za pospešitev rasti BDP v letu 2006 je bila rast investicij v osnovna sredstva, ki se je v primerjavi z letom 2005 močno okrepila (Urad RS za makroekonomske analize in razvoj, 2007). Sem spadajo predvsem investicije v gradnjo cest ter v stanovanjsko gradnjo. Višja je bila tudi rast investicij v opremo in stroje, kjer je bil poleg konjunkturalnih razlogov pomemben tudi vpliv davčnih sprememb, zlasti davčne razbremenitve v povezavi s postopno odpravo davka na izplačane plače in uveljavljanja splošne investicijske olajšave pred njeno ukinitvijo 1. 1. 2007.

6.1.1.2. Letne rasti izvoza in uvoza blaga in storitev

Pozitivna gospodarska rast je pozitivno vplivala tudi na rast izvoza blaga in storitev. Vključitev Slovenije v Evropsko unijo leta 2004 je prinesla stalno zniževanje trgovinskih ovir. Ekonomska globalizacija in regionalna integracija naj bi prinesli velike koristi prebivalstvu vseh delov sveta. Za razvite države se kaže možnost povečanja blagostanja, za dežele v razvoju pa je to priložnost, da dvignejo raven produktivnosti in gospodarske razvitosti preko neoviranega pretoka tehnologije, kapitala in znanja iz razvitega sveta. Tudi Sloveniji se je po vključitvi v EU izkazala pospešena rast izvoza in uvoza iz članic EU. Leta 2004 se je glede na prejšnje leto izvoz povečal kar za 9,4 odstotnih točk, uvoz pa za 6,7 odstotnih točk. Počasi prihaja do upadanja rasti izvoza

in uvoza blaga in storitev, vendar je rast še vedno bistveno večja kot pred vključitvijo Slovenije v EU, ko je v letu 2003 bila rast izvoza le 3 %, rast uvoza pa 6,7 % (Priloga 5, str. 5). Tudi podjetje Aero-Polyplast se v zadnjih letih vedno bolj usmerja na trge držav članic EU, kamor izvozi skoraj 30 % celotne prodaje proizvodov podjetja.

6.1.1.3. Gibanje cen in inflacije

Inflacijo, ki prikazuje spremembo ravni cen, v Sloveniji merimo z indeksom cen življenjskih potrebščin. Ta pokaže spremembe drobnoprodajnih cen izdelkov in storitev, ki jih domače prebivalstvo namenja za nakupe predmetov končne porabe doma in v tujini. Za primerjave inflacijskih stopenj med državami članicami EU pa izračunavamo tudi harmonizirani indeks cen življenjskih potrebščin. Ta pa meri spremembe v ravni drobnoprodajnih cen izdelkov in storitev glede na sestavo izdatkov, ki jih potrošniki namenjajo za nakupe predmetov končne porabe na ozemlju Slovenije.

Slovenija je morala znižati inflacijo za izpolnitev maastrichtskih kriterijev zaradi uvedbe evra v letu 2007. Vse od leta 2001 se je inflacija v Sloveniji postopoma zniževala (Priloga 6, str. 6), v letu 2005 pa se je znižala na 2,5 %. Povprečna inflacija se je leta 2006 ohranila na ravni leta 2005, saj so ob ohranjanju osnovnih usmeritev makroekonomskih politik in povečani konkurenci dolgoročni kazalci inflacije v preteklem letu ostali stabilni, spremenila pa se je struktura rasti cen. V letu 2006 se je okrepila rast prostih cen, povezana z rastjo cen hrane, obleke in obutve ter storitev. K zniževanju inflacije je pripomoglo tako usklajeno delovanje monetarne, javnofinančne, dohodkovne in strukturne politike kakor tudi politike nadzorovanih cen.

6.1.1.4. Zaposlenost in brezposelnost v Sloveniji

Najvišjo stopnjo zaposlenosti je Eurostat, ki skrbi za statistiko na evropski ravni, med članicami Evropske Unije ugotovil na Danskem (77,4 %), najnižjo pa na Poljskem (54,5 %). Slovenija se je s 66,6-odstotnim deležem zaposlenosti uvrstila na 12. mesto v Evropski uniji. Od leta 2002 se registrirana stopnja brezposelnosti počasi zmanjšuje (Tabela 25). Zmanjšuje se tudi stopnja anketne brezposelnosti. Temu je pripomogla predvsem politika zaposlovanja, ki je pospeševala konkurenčnost gospodarstva in si za strateški cilj postavila dvig izobrazbene ravni prebivalstva ter s tem zmanjšala neskladja na trgu dela. Pomembna je fleksibilnost trga delovne sile in posameznikov na tem trgu. Tu pa se kaže predvsem problem starejših ljudi, ki so brezposelni in neizobraženi, saj nimajo toliko energije in interesa, da bi se izobraževali in pripravljali na spremembe nekaj let pred upokojitvijo. Število brezposelnih se je zelo zmanjšalo, z razvojnega vidika pa se je povečalo število brezposelnih z visoko in višjo izobrazbo.

Vedno bolj se kažejo problemi neskladnosti potreb in ponudbe na trgu dela. Pojavlja se pomanjkanje delavcev, ki bi delali v proizvodnji, v gostinstvu, gradbeništvu, prevozništvu, strojništvu, itd. Za podjetje Aero-Polyplast to predstavlja problem, saj večina zaposlenih v

podjetju spada v višji starostni razred in kmalu se bo pokazala potreba po zaposlovanju novih delavcev.

Tabela 25: Stopnje zaposlenosti in brezposelnosti v Sloveniji v obdobju 2001-2006 v %.

Leto	Registrirana stopnja brezposelnosti (v%)	Stopnja anketne brezposelnosti po ILO (v%)
2006	9,4	6,0
2005	10,2	6,5
2004	10,6	6,3
2003	11,2	6,7
2002	11,6	6,4
2001	11,6	6,4

VIR: Pomladanska napoved gospodarskih gibanj, UMAR, 2007.

Glede na strukturo zaposlenih v Sloveniji je trenutno največ zaposlenih pri pravnih osebah, tem sledijo zaposleni pri fizičnih osebah, nekaj pa je tudi samozaposlenih oseb, med katerimi prevladujejo samostojni podjetniki in kmetje, zelo malo pa je oseb, ki opravljajo poklicne dejavnosti (Priloga 7, str. 7). Vsako leto se poveča število zaposlenih pri pravnih in fizičnih osebah. Povečuje se tudi število samostojnih podjetnikov. Leta 2006 se je glede na leto 2005 njihovo število povečalo za 3 % (Priloga 8, str. 8).

Rast zaposlenosti je v letu 2006 presegla 1 %, kar je največ po letu 1999. Okrog štiri petine skupnega povečanja zaposlenosti sta prispevali dejavnosti gradbeništva in nepremičnin, najema in poslovnih storitev, kjer se je tudi najbolj povečalo število podjetij. Število delovno aktivnih se je opazneje povečalo tudi v izvozno usmerjenih panogah predelovalnih dejavnosti, ki so ob okrepljenem tujem povpraševanju najbolj povečale obseg proizvodnje. Velik učinek na zaposlovanje so poleg politike zaposlovanja imele tudi davčne spremembe in ukrepi ekonomskih politik, ki so bili usmerjeni predvsem v izpolnjevanje pogojev za prevzem evra.

6.1.1.5. *Ocene in napovedi gospodarskih gibanj*

Po večletni visoki rasti svetovnega gospodarstva se pričakuje še vedno ugodno gospodarsko gibanje v stabilnem makroekonomskem okolju. Še naprej bosta glavna dejavnika gospodarske rasti močna investicijska aktivnost v osnovna sredstva, zlasti v gradbeništvo ter visoka rast izvoza (UMAR, september 2007). Napoved predvideva višjo rast zasebne potrošnje kot lani zaradi znižanja dohodninskih stopenj. Tekoča gospodarska gibanja v prvi polovici leta 2007 kažejo, da bo realna rast BDP-ja do konca leta 2007 dosegla 5,8 %, kar je še višje od 5,2-odstotne gospodarske rasti iz leta 2006. V letu 2008 se bo gospodarska rast umirila in bo znašala manj kot 5 %, kar bo posledica pričakovane umiritve rasti izvoznega povpraševanja ter bolj umirjene stopnje rasti investicij v osnovna sredstva (Ekonomsko ogledalo, 2007).

V zadnjem letu se je obseg posojil prebivalstvu povečal, zaradi višjih obrestnih mer pa se bo obseg teh posojil v prihodnosti zmanjšal. Pričakuje pa se večji obseg varčevanja, saj so osebe v višjih dohodkovnih razredih bolj nagnjene k varčevanju. Z znižanjem davčnih stopenj pa se prav tem osebam dohodki zvišujejo. Zadolževanje gospodinjstev se bo nekoliko umirilo, a kljub temu še naprej ostalo na visoki ravni. Še naprej se bo prebivalstvo močno zadolževalo v obliki stanovanjskih kreditov, čemur so vzrok tudi zelo visoke cene stanovanj. Rast zaposlenosti se bo

upočasnila, vendar pa se bo povišala realna rast bruto plač na zaposlenega (Priloga 9, str.9). Po letu 2008 naj bi se realna rast bruto plač na zaposlenega gibala na ravni 3 %. Stopnje registrirane in anketne brezposelnosti se bodo v naslednjih letih še naprej zniževale. Stopnja zaposlenosti naj bi se povečala na 67,5 %. Število delovno aktivnih se je v prvem četrtletju 2007 povečalo tudi po anketi o delovni sili, število anketno brezposelnih pa ostaja nizko. Znižujeta se deleža mladih in iskalcev prve zaposlitve, povečujejo pa se deleži starejših ter dolgotrajno brezposelnih (Ekonomsko ogledalo, 2007).

Zmanjševanje davka na izplačane plače bo pozitivno vplivalo na večje zaposlovanje kadrov z visoko izobrazbo v podjetniškem sektorju. Po drugi strani se bo še nadaljevalo upadanje zaposlenosti v tradicionalno industrijskih panogah. Naraščanje zaposlenosti je predvideno tudi v skupini javnostoritvenih dejavnosti, kjer se pričakuje postopno povečevanje rasti zaposlenosti v dejavnosti zdravstva in socialnega skrbstva, v letu 2008 v povezavi s predsedovanjem EU pa tudi začasen večji porast zaposlenih v javni upravi (Ekonomsko ogledalo, 2007).

Inflacija se je bistveno spremenila, saj se je v zadnjih letih gibala na letni ravni 2,5 %, leta 2007 pa bo dosegla 4,3 %. Septembrska 0,4-odstotna inflacija je rezultat višjih cen oblačil in obutve, hrane in gostinskih storitev. Prevzem evra je vplival na povišanje cen gostinskih in nastanitvenih storitev. Povišanje rasti cen življenjskih potrebščin pa je povezano predvsem z zunanjimi dejavniki, zlasti s cenami hrane na svetovnih trgih in nafte. Cene nafte na svetovnih trgih v letošnjem letu počasi, vendar vztrajno rastejo. Razlogi za višje cene so višja svetovna gospodarska rast od pričakovane in dejstvo, da OPEC trenutno načrpa dva milijona sodov nafte manj kot lani. Poleg tega na ceno vplivajo tudi geopolitične napetosti v Nigeriji in Iranu ter nižje zaloge tekočih goriv v ZDA v času začetka vozne sezone, ko povpraševanje precej naraste. Za umiritev inflacije bo ključnega pomena usklajeno delovanje makroekonomskih politik, ki bo zagotovilo stabilen makroekonomski okvir, ki bo zagotovil prilagajanje relativnih cen in ne splošnega dviga cen.

6.1.2. Tehnološko okolje

Tehnološki razvoj izboljšuje mehanske lastnosti proizvodov ter znižuje porabo materiala za doseganje enakih učinkov. Zaradi omejenosti surovinskih virov se pojavlja monopolizacija na trgu surovin. Nafta bo vedno pomembna, čeprav bo njena cena naraščala.

Organizacija NaMaT (Tehnološka platforma za napredne materiale in tehnologije) ustvarja in udejanja inovacijsko politiko, ki bo omogočila nadpovprečno rast tehnologij na osnovi naprednih materialov, predvsem na principu ekonomije, znanja z ustvarjanjem, prenosom in uporabo znanja z vsemi komponentami, to je izobraževanje, razvoj in inovativnost. Za proizvodnjo embalaže iz plastičnih mas bo dobrodošel razvoj novih dopolnilnih surovin, ki bodo lahko nadomestile določen delež nafte, ki je potrebna za predelavo plastičnih mas, saj bi to s časom pomenilo nižje cene materiala, glede na rast cen nafte v zadnjih letih. Kemijsko predelano nafto v polimerne materiale bo vedno bolj nadomeščala komponenta pridelana iz biogoriv. Tehnološki

izzivi se vedno bolj usmerjajo na področje novih materialov, ki bodo ekološko bolj sprejemljivi (GZS, Tehnološke platforme v Sloveniji – NaMaT).

6.1.2.1. Tehnološki postopki v predelovalni industriji

Novi tehnološki postopki so zelo pomembni v predelovalnih procesih, kjer je optimizacija preoblikovanja ključna. Pomembno je, da se končni izdelek proizvede s čim manj potrošene energije. Tehnološki razvoj stremi predvsem h kakovosti izdelkov ter k stabilnem in zanesljivem delovanju strojne opreme, ki jo podjetje uporablja v proizvodnji.

V predelovalni industriji plastičnih mas je razvoj novih tehnoloških postopkov velika podpora proizvodnji. Pri oblikovanju določenih oblik plasten je pomembno, da se lahko najprej izdelata prototip, ki se uporabi kot model za izdelavo orodja za serijsko izdelavo. Informacijska tehnologija tudi omogoča, da so podatki o zapleteni obliki izdelka na voljo tudi v računalniški obliki, s tem pa je pomembna tudi možnost kasnejšega spreminjanja oblike izdelka. Hitro izdelavo prototipov omogočajo računalniški programi kot so AutoCAD (CAD-computer assisted design), Unigraphics, itd. Za proizvajalca je namreč zelo pomembno, da se na želje kupcev hitro odzove in čim prej proizvede določeno obliko izdelka, ki pa ne zaostaja tudi z vidika kakovosti.

6.1.2.2. Prihodnost tehnološkega okolja

V prihodnosti se pričakuje vedno večja modernizacija proizvodnje in izkušnje na področju mešanih materialov. Izmenjava izkušenj in različnih tehnoloških postopkov v predelovalni industriji z drugimi državami je pomembna, saj so predelovalne panoge v Sloveniji konkurenčne le tako, da so seznanjene s tehnološkimi novostmi in se podjetja spodbuja k razvoju novih tehnoloških postopkov. Vrhunska strojna oprema bo podjetju omogočala predelovanje zelo širokega nabora plastičnih mas, kar ga postavlja pred konkurenco. Potrebna bo velika fleksibilnost delovne sile in strojne opreme pri vpeljevanju tehnoloških novosti v proizvodnji proces, kar pa bo povzročilo dodatne stroške izobraževanja delavcev in stroške dograjevanja strojne opreme.

6.1.3. Socialno-kulturno okolje

Vsaka država ima svoj sistem vrednot, prepričanj, običajev in navad. Pomembne so tudi demografske karakteristike države kot so staranje prebivalstva, izobraževanje, itd. Vrednote in navade ljudi se s časom spreminjajo. Podatki iz resničnega življenja kažejo na dejstvo, da je zunanji videz vedno bolj pomemben. Spremenilo se je tudi obnašanje potrošnikov pri izbiri izdelkov. Pomembni trendi slovenske družbe pa so staranje prebivalstva in nizka stopnja rodnosti ter problemi usklajevanja družinskega in poklicnega življenja.

6.1.3.1. Pomen embalaže lepega videza

Ljudem je poleg vsebine izdelka bistvenega pomena tudi embalaža. Pri nakupu jih vodijo trenutni vzgibi, tako da kupujejo, kar jim je všeč in je lepega videza. Tega se zavedajo tudi podjetja zato zahtevajo vedno bolj nestandardne oblike embalaže. Tudi v podjetju Aero-Polyplast je vsako leto naročenih več barv za plastenke in kupci zahtevajo tudi vedno bolj inovativne oblike plasten. Največ plasten iz plastične mase proizvedejo za razne kreme, gele in šampone. Proizvajalci kozmetike in ostalih izdelkov za osebno higieno povečujejo proizvodni program, zato se potrebe po novih embalažah večajo. Na oblikovanje embalaže vpliva tudi staranje prebivalstva. Podjetja oblikujejo embalaže izdelkov po določenih pravilih. Za izdelke, ki so namenjeni starejšim ljudem zahtevajo embalaže izrazitih barv in močnih kontrastov. Sporočilo izdelka mora biti jasno. Za najstnike je pomembno predvsem oblika embalaže s »prvim stilom«. Mlajše otroke pa mora embalaža pritegniti z barvo, sliko in prepoznavnimi sporočili.

6.1.3.2. Staranje prebivalstva in nizka stopnja rodnosti

To je trend s katerim se sooča vsa zahodna Evropa. Zaradi staranja prebivalstva je treba pospeševati rodnost. V podjetju Aero-Polyplast se kaže trend staranja zaposlenih, kot sem že ugotovila pri analizi zaposlenih. Upadanje rodnosti sovпада s spremenjenim tradicionalnim načinom življenja: »Veliko denarja, malo prostega časa.« Obenem je zaslediti v družbi nenehno težnjo po svobodi posameznikov, ki ni v skladu z ideološko zasnovanim pojmom družinske sreče. Novodobno družinsko življenje zaznamuje upad sklenjenih zakonskih zvez, vse manj otrok v družinah in rast stopnje razvez (Tomp, 2006). Po podatkih Eurostat-a je Slovenija v Evropski uniji na zadnjem, 25. mestu glede števila porok. Za podjetje Aero-Polyplast pa se za tem skriva določena prednost. Zaradi razpadlih zakonskih zvez se povečuje število gospodinjev, kar bi lahko pomenilo večje povpraševanje po izdelkih, za katere embalažo proizvaja podjetje Aero-Polyplast.

6.1.3.3. Pričakovane spremembe socialno-kulturnega okolja

Država bi morala vzpostaviti predvsem učinkovit sistem visokega šolstva s hitrejšim prehajanjem mladih na trg dela. V okviru predvidenih ekonomsko-socialnih reform se poudarja tudi na povečanju prilagodljivosti trga dela in olajševanju zaposlovanja predvsem za mlade. Sistem visokega šolstva je neučinkovit z vidika dolge povprečne dobe študija v Sloveniji, medtem ko izkupiček znanja, ki ga mladi diplomanti pridobijo, ni vedno v skladu s potrebami trga. V podjetju Aero-Polyplast se bo kmalu pokazalo neskladje med starostjo in izkušnjami zaposlenih. Prvi problem starejšega kadra je v odhodu v pokoj ter posledično v zamenjavi zaposlenih ter nefleksibilnost starejših. Drugi problem pa je zaposlovanje mladih izobraženih kadrov, ki pa niso dovolj izkušeni, da bi znali takoj uporabiti teorijo v praksi.

6.1.4. Politično-pravno okolje

V tem okolju bi izpostavila predvsem državne regulative, ki vplivajo na poslovanje podjetij, ki embalažo proizvajajo in jo dajejo v promet. Vlada postavlja vrsto zahtev v zvezi z ekološko varnostjo in zaščito. Zahteve glede izdelave in sestave embalaže ter njene primernosti za ponovno uporabo in predelavo so opredeljene v Pravilniku o ravnanju z embalažo in odpadno embalažo (Uradni list RS, št. 104/00, 12/02), ki povzema določila evropske direktive 94/62/ES.

Embalaža je po definiciji Pravilnika o embalaži sledeča: »Embalaža so vsi izdelki iz katerega koli materiala, namenjeni temu, da blago, ne glede na to, ali gre za surovine ali izdelke, obdajajo ali držijo skupaj zaradi hranjenja in varovanja, rokovanja z njim, njegove dostave ali predstavitve na poti od proizvajalca do končnega uporabnika ali potrošnika.« Embalažo lahko delimo po materialih na pet glavnih vrst: papir, plastika, les, kovine in steklo. Generično ime plastika je sinonim za številne vrste plastičnih materialov. Glavne vrste plastičnih materialov, ki se uporabljajo kot embalaža, so: LDPE (polietilen nizke gostote), HDPE (polietilen visoke gostote), PP (polipropilen), PVC (polivinilklorid) in v zadnjem času vse bolj razširjen PET (polietilentereftalat).

Marca 2002 je bil na podlagi Zakona o varstvu okolja sprejet odlok o operativnem programu ravnanja z embalažo in odpadno embalažo za obdobje od leta 2002 do konca leta 2007. Slovenija je v procesu pridruževanja k EU zahtevala prehodno obdobje za uresničitev v direktivi zahtevanega deleža predelave in recikliranja odpadne embalaže, in sicer do konca leta 2007. Evropska komisija je zahtevo po prehodnem obdobju sprejela, in sicer: za recikliranje odpadne embalaže iz lesa do 31.12.2005, za recikliranje odpadne embalaže iz plastike do 31.12.2007 in za skupno predelavo do 31.12.2007. Ti datumi pomenijo skrajni rok, v katerem mora Slovenija zagotoviti z direktivo predpisane deleže reciklirane oziroma predelane odpadne embalaže v skupni količini odpadne embalaže.

V zvezi z zmanjševanjem količin embalaže je ena izmed ključnih nalog pri proizvajalcih embalaže upoštevanje in izvajanje ustreznih postopkov izdelave embalaže. Embalaža mora imeti najmanjšo možno prostornino in maso, ki še zagotavlja nujno raven varnosti in zdravstvene neoporečnosti za embalirano blago in potrošnika. Biti mora načrtovana, izdelana in dana v promet tako, da je omogočena njena ponovna uporaba ali predelava, vključno z recikliranjem, in da so vplivi na okolje pri odstranjevanju odpadne embalaže ali ostankov, ki nastanejo pri ravnanju z odpadno embalažo, čim manjši. Izdelana mora biti tudi tako, da embalažni materiali in materiali pomožnih sredstev za embaliranje vsebujejo čim manj škodljivih in nevarnih snovi, ki bi pri sežiganju ali odlaganju odpadne embalaže ali ostankov, ki nastanejo pri ravnanju z odpadno embalažo, vplivale na okolje zaradi emisije snovi v zrak.

Pri vzpostavljanju in uporabi ekonomskih instrumentov za pospeševanje doseganja zahtevanih ciljev na področju ravnanja z embalažo in odpadno embalažo je ključno upoštevanje načela »onesnaževalec plača«. V letu 2006 je bila uvedena dajatev za odpadno embalažo. Zavezanec za plačilo okoljske dajatve je oseba, ki daje embalažo oziroma embalirano blago prvič v promet v

RS in je embaler, pridobitelj embaliranega blaga. To pomeni, da podjetje Aero-Polyplast ni zavezano za plačilo okoljske dajatve, saj le proizvaja embalažo, ki pa jo uporabijo druga podjetja za svoje proizvode in jih dajo v promet oziroma v prodajo končnim potrošnikom. Podjetja, ki polnijo embalaže s svojimi proizvodi, so zavezanci za plačilo okoljske dajatve. Osnova za obračunavanje okoljske dajatve sta letno nadomestilo zaradi vodenja evidenc zavezancev za plačilo okoljske dajatve (33,36 EUR letno) in enota obremenitve okolja zaradi nastajanja odpadne embalaže (0,0017 EUR). Enota obremenitve okolja je sorazmerna obremenitvi okolja, ki jo povzroča 1 kg embalaže iz naravnega neobdelanega lesa po njeni uporabi. Število enot obremenitve je za posamezno vrsto embalaže določeno v Uredbi o okoljski dajatvi za onesnaževanje okolja zaradi nastajanja odpadne embalaže.

Zavezanec za plačilo okoljske dajatve iz 14. člena Pravilnika o ravnanju z embalažo in odpadno embalažo (Uradni list RS št. 104/00) mora Ministrstvu za gospodarstvo najkasneje do 31. marca tekočega leta posredovati poročilo v pisni in elektronski obliki o embalaži, ki jo je dal v promet, in o ravnanju z odpadno embalažo za preteklo koledarsko leto. Navedeni bodo dolžni plačevati Družbi za ravnanje z odpadno embalažo stroške za celovito ravnanje z odpadno embalažo, ki ni komunalni odpadek, ter stroškov prevzema in predelave odpadne embalaže, ki je komunalni odpadek. Stroški bodo sorazmerni količinam embalaže, ki je bila dana v promet, pri čemer bo višina stroškov odvisna zlasti od vrste materiala in načina ravnanja z odpadno embalažo kot je recikliranje in predelava.

Tudi davčni sistem vpliva na poslovanje podjetja. Kljub znižanju davčnih stopenj na izplačane plače ostajajo plače pomemben strošek za delodajalca. Davčni sistem bi moral biti usmerjen v nadaljnje razbremenitve dela ter spodbujanje zaposlovanja in konkurenčnosti. Pomembne so tudi aktivnosti s strani države kot so spodbujanje zaposlovanja kvalificiranih delavcev, prekvalifikacija zaposlenih, pomoč podjetjem z državnimi subvencijami in sofinanciranje raziskave in razvoja ter zaščita pred konkurenco.

6.1.5. Naravno okolje

Družba Aero-Polyplast posluje po evropskih standardih in uresničuje interese lastnikov, delavcev in kupcev. Skrbi za proizvodnjo in predelavo kakovostnih embalaž iz plastične mase, ki pristanejo v rokah mnogih potrošnikov v Sloveniji, državah EU in sosednjih državah. Plastika je glede na ostalo vrsto materialov v ospredju predvsem zaradi praktičnosti proizvodnje in uporabe. Plastika ima prednosti pred aluminijem, steklom, papirjem in pločevino.

Plastika ne ogroža življenja in zdravja, klime, tal, vode, zraka, zalog surovin, kvečjemu polni deponije. Embalaža torej danes ni le pomemben dejavnik prodaje ampak ima tudi velik vpliv pri onesnaževanju naravnega okolja, zlasti z vidika trdnih odpadkov. Seveda pa plastika ni primerna za vsak izdelek, saj embalažo večinoma še vedno določajo panožne posebnosti, posebnosti izdelkov ter težnja po funkcionalnosti.

Na področju varstva okolja so se zaradi uvajanja evropske zakonodaje v zadnjih letih pojavili novi in zahtevnejši predpisi, hkrati pa tudi trg od podjetij vse bolj pričakuje okoljsko učinkovitost in podporo trajnostnemu razvoju. Učinkovito okoljsko upravljanje prispeva k splošni poslovni odličnosti podjetja, neučinkovito upravljanje pa povzroča nenadzorovane stroške. V primerjavi z velikimi podjetji, ki lahko varstvu okolja namenijo ustrezne tehnične kadre in finančne vire, imajo mala podjetja na tem področju težave, saj ni mogoče pričakovati, da bi vodstvo takega podjetja strokovno in časovno obvladalo vso kompleksnost predpisov in pristopov potrebnih za učinkovito okoljsko upravljanje.

Maja 2007 se je proizvodnja glede na mesec prej povečala v predelovalnih dejavnostih (za 4,5 %) in v rudarstvu (za 0,9 %), zmanjšala pa se je v oskrbi z elektriko, plinom in vodo (za 5,8 %). Pospešeno medletno stopnjo rasti dodane vrednosti v letošnjem prvem četrtletju je poganjala predvsem visoka rast predelovalne industrije in gradbeništva. K rasti predelovalne industrije je največ prispevala kovinska industrija. To pa pomeni tudi velike obremenitve okolja. Izvaja se okoljski akcijski program, ki naj bi Evropsko unijo popeljal v prijaznejše okolje v prihodnosti. Tudi Slovenija si veliko prizadeva za zmanjšanje onesnaževanja. Vedno več je ekošol, ki osveščajo mlade o pomenu varovanja okolja in zdravja ljudi. Pomemben cilj EU pa je tudi povečana raba obnovljivih virov, več recikliranja in boljše ravnanje z ostanki odpadkov.

6.2. Analiza ožjega okolja

Kot sem že v prvem delu diplomskega dela navedla, podjetje Aero-Polyplast glede na Standardno klasifikacijo dejavnosti spada v področje predelovalnih dejavnosti D oziroma bolj natančno v proizvodnjo embalaže iz plastičnih mas. Panoga v kateri podjetje deluje je v strateškem smislu tudi prodajni trg konkurentov, le ta pa predstavlja ožje okolje. Pri analizi ožjega okolja nas zanima ali je smiselno vztrajati v panogi ali ne. V ta namen je potrebno oceniti privlačnost panoge.

Porter, eden priznanih teoretikov na področju analize panog, navaja pet pravil konkuriranja. Pravila konkuriranja, značilna za določeno panogo pa so odvisna od petih skupin določljivk. Med te določljivke uvrščamo: vstopanje novih konkurentov v panogo, nevarnosti substitucije proizvodov panoge, pogajalske moči kupcev, pogajalske moči dobaviteljev ter rivalstva med obstoječimi konkurenti v panogi (Pučko, 2003, str. 122). Pomembno je razumeti dinamiko konkuriranja svoje panoge, saj se lahko tako podjetje bodisi prilagodi spreminjajočim se razmeram bodisi s svojimi dejanji spreminja konkurenčne sile. V nadaljevanju sem predstavila vsako od omenjenih skupin določljivk in spremenljivke, ki vplivajo na intenzivnost konkurence, s katero se srečuje majhno podjetje kot je Aero-Polyplast.

6.2.1. Panožna konkurenca

Preden j se posvetim k analizi konkurentov v panogi, bi opozorila še na problem povezan z razvrščanjem podjetij. Statistično razvrščanje podjetij v panoge velikokrat uvršča podjetja, ki

delujejo v različnih dejavnostih po pretežni dejavnosti (Podatki in kazalniki iz statističnih podatkov bilance stanja in izkaza poslovnega izida gospodarskih družb RS po standardni klasifikaciji dejavnosti, 2005). Problematično je priti do podatka, ki bi povedal koliko podjetij opravlja ravno te in samo te dejavnosti, ki so predmet poslovanja podjetja Aero-Polyplast. Menim, da bi bilo število takih podjetij veliko manjše od števila podjetij, ki jih statistično razvrščanje vključuje v dejavnosti proizvodnje embalaže iz plastičnih mas.

6.2.1.1. Nevarnost vstopa novih konkurentov v panogo

Kandidati za vstop v panogo se srečujejo z določenimi ovirami. Pojavlja se potreba po precejšnjem kapitalu. V obdobju 1994-2005 je bila v panogi povprečna letna stopnja rasti vloženega kapitala 8 %, število zaposlenih pa je v povprečju letno naraslo za 1,7 %. Stroji za proizvodnjo so zelo dragi. Težko si je priboriti večji tržni delež, saj so v tej panogi tudi podjetja, ki poleg proizvodnje plastenkov iz plastičnih mas proizvajajo tudi druge embalaže kot so polietilenske vrečke, folije za zaščito in pokrivanje, tube in plastične lončke, itd.

Večja podjetja so bolj prepoznavna, lahko si privoščijo večje kapitalske naložbe v osnovna sredstva in s tem razširijo svoj proizvodni program. Za manjša podjetja se je lažje specializirati v eno skupino proizvodov, saj je vložek kapitala manjši. Trg je že precej zasičen in težko si je priboriti kupce, ki so že zvesti določenemu proizvajalcu. Državna regulativa zahteva, da proizvajalci izdelkov, ki svoje izdelke prodajajo v embalaži končnim uporabnikom (npr. Lek prodaja kreme v plastičnih lončkih) plačujejo okoljsko dajatev, ki je določena glede na vrsto materiala iz katerega je embalaža. Predvsem proizvajalci izdelkov, ki jih prodajajo v embalaži iz ponivinilkloridnega (PVC) materiala, ki je neprijazen okolju, plačujejo večje dajatve. Uporabljeni materiali za izdelavo embalaže morajo imeti certifikate o neoporečnosti. Ustrezati mora standardom novejših zakonodaj na področju varstva okolja in ekologije ter varnega transporta v Sloveniji.

6.2.2. Pogajalska moč kupcev

V panogi je kar veliko proizvajalcev in prodajalcev različne embalaže iz plastičnih mas. Konkurenca je močna in podjetja proizvajajo različne vrste plastenkov, pokrovčke, lončke, sode, vedra, doze, posode za gorivo, embalaže za žarnice in prvo pomoč, tube ter vrečke in folije. Potencialni kupci teh izdelkov so predvsem farmacevtska podjetja, proizvajalci in trgovci kozmetike ter podjetja v kemični in prehrambeni industriji. Zaradi velike konkurence na strani ponudnikov imajo kupci v tej panogi veliko pogajalsko moč. Podjetja se morajo boriti za nove kupce in ohraniti obstoječe. Poleg ugodne cene izdelka je za kupca plastenkov iz plastičnih mas pomemben tudi kvaliteten material. Podjetja se vedno bolj trudijo biti inovativna v oblikovanju ter barvanju plastenkov. Za podjetja je embalaža pomembna, saj v njej prodajajo svoje proizvode in vedo, da ima embalaža velik vpliv na odločanje o nakupu končnega potrošnika.

6.2.3. Pogajalska moč dobaviteljev

V predelovalni dejavnosti predstavlja nabava materiala velik delež celotnih stroškov delovanja podjetja. Dobaviteljev zapork in pokrovov je veliko, zato nimajo posebne pogajalske moči. Podjetje nabavlja zaporke in pokrove pri dobaviteljih, ki imajo nižjo nabavno ceno ali večji količinski rabat, saj velikokrat nabavi večjo količino tega blaga. Glavna dobavitelja tega blaga za podjetje Aero-Polyplast sta Burja Drago s.p. in Plastika Pogačar Anton s.p.

Dobaviteljev različnih vrst plastičnih mas pa v Sloveniji skoraj ni zato imajo veliko pogajalsko moč. V zadnjem času se s tem ukvarja Petrol, podjetju Aero-Polyplast pa plastične mase dobavljajo uvozniki preko posrednikov. Dobavitelji s katerimi podjetje Aero-Polyplast največ sodeluje so Fist d.o.o., Libo d.o.o., Petrol d.d. za dobavo plastičnih mas ter Poli M&N kot dobavitelj barve. Uvoznik Dordlyl pa podjetju dobavlja polivinilkloridno plastično maso iz Francije brez posrednikov. Cene tega materiala pa so odvisne tudi od svetovnega gibanja cen nafte.

V prihodnosti se pričakuje manjša pogajalska moč dobaviteljev zaradi večjega števila uvoznikov plastičnih mas v Slovenijo iz EU. Pomembno bo predvsem direktno sodelovanje z dobavitelji, to je brez posrednikov, saj bi to prineslo nižje nabavne cene v primerjavi s konkurenco. Poleg nižjih cen pa seveda pri izbiri dobaviteljev ne smemo zapostaviti kakovost materiala.

6.2.4. Nevarnost substitutov

Substitutov za plastenke iz plastičnih mas je malo. Med substitute lahko uvrščamo plastične lončke in tube v katerih se prodajajo razni farmacevtski izdelki kot so kreme, geli in mazila. Tube so lahke in nelomljive, ne da pa se jih ponovno napolniti. So dobra zaščita pred vlago in zrakom oziroma svetlobo, a se lahko prelomijo. Tisk se po večkratni uporabi lahko poškoduje. So cenejše, po stiskanju posrkajo zrak nazaj v tubo, a so bolj prepustne za kisik in vlago.

Steklo kot material za farmacevtsko ovojnino ni praktično zaradi velike teže ter krhkosti, zato se uporabljajo predvsem plastične mase. Prednosti so v tem, da je embalaža iz plastičnih mas lahka, poceni, nelomljiva, se lahko oblikuje in se odlikuje po elastičnosti. Slabosti plastičnih mas pa so številne možne interakcije s komponentami pripravka, prepustnost za vlago, pline, penetracija svetlobe ter majhna fizikalna stabilnost. Zato se plastične mase lahko izboljša z raznimi dodatki kot so antioksidanti, mehčala, maziva, barvila in pigmenti, UV filtri, itd. Največ se uporabljajo polietileni (PE), polipropilen (PP), polivinilklorid (PVC) in polietilentetraftalat (PET). Polipropilen je odporen na višjo temperaturo, polivinilklorid pa ima dobro kemično odpornost in nizko prepustnostjo za olja in maščobe, vendar razpada pod vplivom UV žarkov, zato je problematično njegovo uničevanje. Polietilentetraftalat pa je malo prepusten za vlago, lahko se oblikuje, odporen je na kisline in mnoga topila ter okolju prijazen.

Z vidika končnega uporabnika so najbolj praktični izdelki z embalažo iz plastičnih mas. Plastenke iz plastičnih mas so zelo lahke in se lahko razlikujejo glede na obliko in širino vratu, način zapiranja in barvo. Taka embalaža je cenejša, to pa ugodno vpliva tudi na končno ceno proizvoda.

6.2.5. Rivalstvo konkurentov

Finančni podatki na strani Ajpes-a kažejo, da je leta 2005 v dejavnost proizvodnje embalaže iz plastičnih mas spadalo 93 gospodarskih družb, ki so skupaj zaposlovale 1020 ljudi, leta 2006 pa je bilo v tej panogi 97 gospodarskih družb. Vse kaže na to, da je gospodarskih družb, ki proizvajajo embalaže iz plastičnih mas veliko. Rivalstvo med konkurenti v tej panogi je intenzivno, kar se odraža v stalnem širjenju prodajnega programa in dodatnih storitvah. Največja konkurenca se kaže na področju proizvodnje raznih folij in vrečk ter tub. Manj je gospodarskih družb, ki proizvajajo le plastenke in zamaške.

Konkurenti, ki so najbolj nevarni podjetju Aero-Polyplast in imajo enak prodajni program so: Platenka Radomlje, Miniplast iz Murske Sobote, Neplast iz Miren, Severplast iz Ivančne Gorice, Plastika Virant proizvodnja, trgovina in storitve d.o.o. iz Šmarja Sape in Termoplast iz Bistrice ob Dravi. V tujini pa je največji konkurent Frapak iz Nizozemske, ki je tudi velik kupec podjetja Aero-Polyplast. Frapak sodeluje s podjetji, ki so vodilni na področju razvijanja tehnoloških inovacij v proizvodnji zapork za plastenke in tube. Najpomembnejši podjetji sta Stull Technologies in Mead Westvarco Calmar iz ZDA. Uspešen proizvajalec zapork in zamaškov za plastenke je tudi ameriški Zeller plastik Incorporation.

Po napovedi Gospodarske zbornice Slovenije se v prihodnosti pričakuje rast te panoge, saj bo poraba plastike za embaliranje hrane, pijač, kozmetike in druge farmacevtske izdelke rasla. Z globalizacijo trga in odpravo ovir za prosto trgovino in pretok kapitala so se odprle poti do tujih potencialnih kupcev. V Sloveniji je trg vedno bolj zasičen in posledično je sodelovanje s tujino zaradi vse večje konkurence nujno. Med konkurenti se pričakuje intenziven boj na področju konkurence. Proizvodni programi se bodo stalno spreminjali, dopolnjevali in prilagajali zahtevam kupcev.

S pomočjo analize ožjega okolja lahko ugotovim, da je proizvodnja in predelava embalaže iz plastičnih mas srednje privlačna dejavnost. Vstopne ovire pri vstopu v panogo so precej visoke, pogajalska moč kupcev in dobaviteljev je srednje močna. Substitutov, ki bi lahko nadomestili plastenke iz plastičnih mas, je zelo malo, konkurenca znotraj dejavnosti pa je srednje močna.

7. UGOTOVITEV PRILOŽNOSTI IN NEVARNOSTI POSLOVANJA PODJETJA

Na podlagi rezultatov analize okolja podjetja Aero-Polyplast sem ugotovila priložnosti in nevarnosti podjetja. Priložnost lahko opredelimo kot kombinacijo časa, okoliščin in prostora, ki

lahko koristijo poslovanju podjetja, če so usklajeni z ustreznimi aktivnostmi podjetja. Za nevarnost pa lahko štejemo dogodke, ki bi v primeru njihove uresničitve povzročili podjetju veliko škodo.

Priložnosti v okolju podjetja Aero-Polyplast:

- Vstop na nova tržišča v Evropski uniji in na trge bivše Jugoslavije.
- Širitev prodajnega programa z novimi proizvodi in s tem pridobivanje novih kupcev.
- Povezava s podjetjem, ki se ukvarja s sorodno dejavnostjo.
- Razvoj dolgoročnih partnerskih odnosov s kupci.
- Izkoriščanje novih tehnoloških postopkov in materialov, ki so prijaznejši okolju.
- Izkoriščanje naraščajočega povpraševanja farmacevtske in živilske industrije po embalaži iz plastičnih mas.

Nevarnosti v okolju podjetja Aero-Polyplast:

- Povečanje konkurence na področju proizvodnje plasten in zapork.
- Vstop novih podjetij s sodobno tehnološko opremo in inovativnimi tehnološkimi postopki.
- Pojav novih substitutov.
- Zvišanje cen materiala zaradi povišanja cen surovin na svetovnih trgih, na kar vpliva tudi rast cen naftnih derivatov.
- Pritisk okoljevarstvenikov v zvezi z odpadno embalažo, ki ni razgradljiva.

8. SKUPNA OPREDELITEV PREDNOSTI, SLABOSTI, PRILOŽNOSTI IN NEVARNOSTI TER OBLIKOVANJE STRATEŠKE USMERITVE ZA PODJETJE

Strateško usmeritev podjetja sem oblikovala s pomočjo povezanosti prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti podjetja Aero-Polyplast. Pri poslovnih odločitvah bi podjetje moralo upoštevati ugotovljene prednosti ter izkoristiti priložnosti, sočasno pa reševati slabosti in se čim bolj izogniti vsem nevarnostim v okolju.

8.1. Povezava priložnosti in prednosti

Velik delež kupcev je stalnih, kar kaže na zadovoljstvo kupcev z izdelki. Zato ima podjetje priložnost, da za razvoj dolgoročnih partnerskih odnosov s kupci. Izpostavila bi odnos z nizozemskim kupcem Frapak, ki skuša še povečati obseg poslovanja s podjetjem. Podjetje je tudi usmerjeno na tuje trge in ima priložnost širiti svoje izdelke v države EU in na trge bivše Jugoslavije. Fluktuacija zaposlenih ni problematična kar kaže na to, da so zaposleni v podjetju dobro motivirani, zato bi bili pripravljeni na izobraževanje v primeru širitve prodajnega programa. V primeru večjih investicijskih projektov, bodo banke pomemben vir financiranja. Dobičkonosnost in ekonomičnost podjetja omogoča kreditiranje bank pod ugodnejšimi

kreditnimi pogoji. Lastnike je lažje prepričati, da vlagajo v razvoj in uvajanje novih tehnoloških postopkov ter za uporabo materiala, ki je prijaznejši okolju. To bi omogočilo povečanje dobička in konkurenčnost tudi na dolgi rok.

8.2. Povezava priložnosti in slabosti

Velika slabost podjetja je zastarelost osnovnih sredstev. Z investiranjem v novo proizvodno opremo in izkoriščanje novih tehnoloških postopkov ter materialov bi podjetje povečalo produktivnost dela in proizvodne zmogljivosti. Slabost podjetja je tudi nizka likvidnost terjatev do kupcev. Podjetju bi razširitev prodajnega programa omogočila sodelovanje z novimi kupci, ki bi pravočasno plačevali svoje obveznosti. Podjetje je odvisno od dobaviteljev, saj ne more samo proizvajati nekaterih komponent, potrebnih za svojo dejavnost. Zato bi povezava s podjetjem, ki se ukvarja s sorodno dejavnostjo prinesla pozitivne sinergije. S povezavo bi si podjetje lahko pridobilo tudi bolj učinkovito marketinško funkcijo, ki bi omogočila bolj uspešno trženje izdelkov in prepoznavnost podjetja. V podjetju se kaže trend večanja zalog, zato mora podjetje znižati raven zalog ter terjatev do kupcev, kar bo omogočilo lažje investiranje in razvijanje novih proizvodov ter lažji vstop na nove trge.

8.3. Povezava nevarnosti in prednosti

Podjetje mora izkoristiti uspešnost poslovanja z dobro boniteto in si pridobiti dodatne vire financiranja za nakup in razvoj nove tehnologije ter uporabo novih materialov, saj bo v nasprotnem primeru podjetje zaostajalo v konkurenci. S tem bi se podjetje lahko borilo tudi pri vstopu novih substitutov. Nevarnost pa bi predstavljali tudi pritiski okoljevarstvenikov, ki bi podpirali proizvajalce embalaže iz okolju prijaznejših surovin. Državna regulativa pa bi lahko zahtevala večje dajatve proizvajalcev embalaže za ohranitev okolja. Izkoristiti mora prilagodljivost proizvodnje zahtevam kupca, saj bo v nasprotnem primeru vstop novih podjetij z inovacijami preusmeril kupce drugam. Podjetje mora tudi izkoristiti redno plačevanje obveznosti do dobaviteljev in si pridobiti čim večje količinske rabate in druge popuste. V prihodnosti se kaže trend zvišanja cen materiala zaradi rasti cen naftnih derivatov, podjetje pa bi s popusti lahko realiziralo manjše stroške materiala.

8.4. Povezava nevarnosti in slabosti

Zaradi majhnosti podjetja je le majhen obseg sredstev namenjen za raziskavo in razvoj. Vstop novih podjetij s sodobno opremo in novimi tehnološkimi postopki, bi zato podjetju lahko zmanjšalo tržni delež. Preozka usmerjenost proizvodne linije bi se težko borila proti vstopu novih substitutov na trg. Večina zaposlenih v podjetju je starejših od 40 let, ki pa niso tako inovativni kot mlajše generacije. Mladi so v svojem izobraževanju seznanjeni z novimi postopki in materiali, ki bi nadomestili obstoječe surovine. Tako bi se podjetje tudi lažje borilo z okoljevarstvenimi aktivnostmi.

Pri strateški usmeritvi podjetja sem si pomagala z že omenjeno PSPN analizo, ki povezuje zunanje in notranje dejavnike podjetja. S pomočjo te analize sem prišla do ugotovitev, da je podjetju notranje okolje precej bolj naklonjeno kot zunanje. Posledično bi se podjetje s pomočjo prednosti, ki jih ima v notranjem okolju, lahko uspešno izognilo nevarnostim zunanjega okolja. Menim, da je za podjetje najprimernejša strategija tista, ki izkorišča prednosti iz notranjega okolja (P) za odpravljanje nevarnosti iz zunanjega okolja (N). Gre za kombinacijo PN - strategije.

9. SKLEP

S pomočjo SWOT analize sem ugotovila, da podjetje Aero-Polyplast dobro posluje. Analiza dobičkonosnosti je pokazala na povečanje vseh kazalnikov dobičkonosnosti v obdobju 2004-2006. Temu je pripomoglo naraščanje dobička in manjši delež kapitala. Pri analizi poslovnega izida so najpomembnejši prihodki in odhodki iz poslovanja. Podjetje bo moralo še naprej povečevati prodajo, saj se pričakuje da se bodo stroški surovin še naprej povečevali in s tem tudi odhodki od poslovanja. Opozorila bi na to, da prihodki naraščajo počasneje kot stroški, zato se razlika v ceni zmanjšuje. Potrebno bi bilo pokazati več trženjskih sposobnosti ter povečati oglaševanje. Pri promociji bi podjetju pomagala tudi spletna predstavitev delovanja podjetja, prodajnega programa in vizije. To bi podjetju povzročilo dodatne stroške, vendar bi si s tem pridobilo boljšo prepoznavnost. Prednost podjetja se kaže tudi v ekonomičnosti, kar je pokazalo razmerje med prihodki in odhodki.

SWOT analiza je pokazala tudi precej nevarnosti, ki pretijo podjetju Aero-Polyplast. Podjetje Aero-Polyplast je lep primer malega podjetja, ki se mora močno boriti s konkurenco. V gospodarstvu prihaja do številnih pripojitvev in združitvev gospodarskih družb ter razvoja večjih družb z namenom prevzeti čim večji tržni delež v določeni panogi. Posledično pa je zato malim podjetjem še težje uspešno poslovati.

Opozorila bi na rezultate analize sredstev, ki kažejo na slabosti podjetja. Podjetje že nekaj let ni vlagalo v proizvodne naprave in stroje. Posledično se je znižala vrednost stalnih sredstev. Zaradi amortiziranja se neodpisana vrednost osnovnih sredstev še vedno zmanjšuje. Boljša tehnična opremljenost dela skrajšuje čas na enoto proizvoda, saj s sodobnejšo tehnologijo lahko proizvedemo hitreje in tudi boljše proizvode. Skrajni čas je za novo investicijo, ki bo zamenjala skoraj 80 % odpisana osnovna sredstva, z novo opremo in stroji. Pridobiti bo potrebno nove finančne vire in kapital ter posodobiti tehnologijo in povečati zmogljivost proizvodnje. Tudi učinkovitost osnovnih sredstev je posledica povečanja poslovnih prihodkov in večje odpisanosti sredstev. Dejavnost podjetja bi se morala usmeriti v izdelavo visokokakovostne embalaže in jo stalno izboljševati. V podjetju skoraj ves del proizvodnje namenjajo individualnim naročnikom, za katere razvijajo platenke po njihovih specifičnih zahtevah. Manjši del proizvodnje bi morali proizvajati tudi za široko potrošnjo in paleto standardiziranih izdelkov.

Za boljše poslovanje se bo podjetje moralo ukvarjati tudi z zalogami in povečati hitrost obračanja le teh. Zadeva, ki lahko kmalu postane problematična, so terjatve do kupcev. V prihodnosti se lahko pojavijo novi kupci, ki bodo nedisciplinirani pri odplačevanju svojih dolgov. To pa bi zmanjšalo likvidnost podjetja. Glede na analizo zaposlenih ni opaziti večjih problemov. Potrebno bi bilo le povečati delež mlajšega kolektiva, saj je večina zaposlenih stara nad 40 let. To je po eni strani prednost, ker gre za zelo izkušene strokovnjake, prednost mlajših zaposlenih pa bi bila v večji fleksibilnosti, ki jo zahteva nova tehnologija in novi postopki proizvodnje ter razvijanju novih idej.

Vlaganja v proizvodnjo embalaže pa postajajo vedno večja. Pri slovenski močni industriji zdravil in kozmetike je delež plastične embalaže prevladujoč in še narašča. Pomembno je tudi sodelovanje s tujimi kupci. Vedno bolj je tvegan je uspeh prodaje ob majhnem domačem trgu in slabih mednarodnih povezavah naših predelovalcev plastike. Podjetje Aero-Polyplast dobro izkorišča prednosti mednarodne trgovine brez ovir. Opozorila bi na velik delež izvoza podjetja, ki je leta 2006 dosegel kar 40%. To zelo pozitivno vpliva na konkurenčnost podjetja. Prav tako zelo ugodno vpliva na poslovanje tudi finančna varnost in nizka stopnja zadolženosti.

Verjamem, da bo podjetje Aero-Polyplast svoje prednosti, ki jih ni malo, dobro izkoristilo in se uspešno prebilo skozi težko obdobje vedno bolj zahtevnega širšega in ožjega okolja ter še naprej ostalo uspešno, ekonomično in dobičkonosno podjetje.

LITERATURA

1. Bošnjak Marko: Gradivo za vaje in seminar za predmeta upravljanje in ravnanje podjetja in temelji managementa. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2000. 99 str.
2. Biloslavo Roberto: Starteški management in management spreminjanja. Koper : Univerza na Primorskem. 2006. 392 str.
3. Čater Tomaž: Analiza poslovanja podjetja Aero-Polyplast. Diplomsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1998. 43 str.
4. Guillet James: Polymers and ecological problems. New York, London : Plenum, 1973. Zbirka Polymer Science and technology. 206 str.
5. Groznik Peter et al.: Financiranje srednjih podjetij – primerjava nizozemskega in slovenskega bančnega sistema. Prašnikar Janez, urednik, Srednja podjetja in gospodarska rast. Ljubljana : Časnik finance, 2003, str. 100-102.
6. Hočevar Marko et al: Računovodstvo za managerje. Ljubljana : Gospodarski vestnik, 1997. 423 str.
7. Haberberg, A. et al.: The strategic management of organisations. Harlow: Prentice-Hall, 2001. 325 str.
8. Javornik Samo: Kratkoročno finančno upravljanje. Magistrsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1995. 150 str.
9. Kavčič Slavka, Kokotec-Novak Majda, Turk Ivan: Upravljalno računovodstvo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1995. 305 str.
10. Lipovec Filip: Analiza in planiranje poslovanja. Ljubljana : Delo – Gospodarski vestnik, 1983. 401 str.
11. Možina Stane: Management. Radovljica : Didakta. 1994. 299 str.
12. Pučko Danijel: Strateško poslovanje in planiranje v podjetju. Ljubljana : Didakta, 1991. 415 str.
13. Potočnik Vekoslav: Komercialno poslovanje z osnovami trženja. Ljubljana : Ekonomska Fakulteta, 1996. 361 str.
14. Pučko Danijel et al: Ekonomika in organizacija podjetja. 1. Knjiga: Ekonomika podjetja. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1995. 344 str.
15. Pučko Danijel: Strateško upravljanje. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2003. 380 str.
16. Rebernik Miroslav: Ekonomika podjetja. 3. dopolnjena izdaja. Ljubljana : Gospodarski vestnik, 1999. 445 str.
17. Rozman Rudi et al.: Management. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1993. 310 str.
18. Rozman Rudi et al.: Organizacija (ravnanje) proizvodnje. 1. del: Gradivo za učbenik. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1993. 199 str.
19. Ray Smith: Biodegradable polymers for industrial applications. London : Queen Mary College, 2005. 532 str.
20. Slapničar Sergeja: Finančno računovodstvo. Priročnik za vaje. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2003. 79 str.
21. Sergeja Slapničar: Tudi donosnost je korporativna družbena odgovornost. Finance, Ljubljana, 20.11.2006.

22. Tompa Gašper: Staranje prebivalstva - resna grožnja. Sobotna priloga Dela, 4.11.2006, str. 5.
23. Turk Ivan: Uvod v ekonomiko poslovnega sistema. Ljubljana : Zveza društev računovodskih in finančnih delavcev Slovenije, 1990. 332 str.
24. Turk Ivan et al: Računovodstvo. Kranj : Moderna organizacija, 1998. 535 str.
25. Weele Arjan J.: Nabavni management. Ljubljana : Gospodarski vestnik, 1998. 392 str.
26. Žnidaršič Kranjc Alenka: Ekonomika podjetja. Postojna : Dej, 1995. 272 str.

VIRI

1. Bilanca stanja podjetja Aero-Polyplast na dan, 31. 12. 2004.
2. Bilanca stanja podjetja Aero-Polyplast na dan, 31. 12. 2005.
3. Bilanca stanja podjetja Aero-Polyplast na dan, 31. 12. 2006.
4. Izkaz poslovnega izida podjetja Aero-Polyplast za obdobje od 1. 1. do 31. 12. 2004.
5. Izkaz poslovnega izida podjetja Aero-Polyplast za obdobje od 1. 1. do 31. 12. 2005.
6. Izkaz poslovnega izida podjetja Aero-Polyplast za obdobje od 1. 1. do 31. 12. 2006.
7. Standardna klasifikacija dejavnosti (Uradni list RS, št. 38/2002).
8. Zakon o gospodarskih družbah (ZGD-1), (Uradni list RS, št. 42/2006).
9. Finančni in splošni podatki gospodarskih družb RS za obdobje 1994-2005 po SKD. [URL: <http://www.ajpes.si>]. 25.7.2007.
10. Knjiga družbenikov podjetja Aero-Polyplast 1997, Ljubljana, 1.1.1998.
11. Knjiga družbenikov podjetja Aero-Polyplast 2006, Ljubljana, 1.1.2007.
12. Odlok o operativnem programu ravnanja z embalažo in odpadno embalažo za obdobje 2002 - 2007, Urad vlade za komuniciranje. [URL: www.ukom.gov.si], 22.3.2002.
13. SURS - Statistični urad republike Slovenije, gospodarski kazalci. [URL:<http://www.sigov.si/zrs/slo/index.html>], 15.6.2007.
14. Finančni podatki za panogo DH 25.220, Proizvodnja embalaže iz plastičnih mas za leta 2004, 2005 in 2006, Podatki o dejavnosti AJPEs-a. [URL: <http://www.ajpes.si>], 2.4.2007.
15. Kadrovska evidenca podjetja Aero-Polyplast za leto 2004.
16. Kadrovska evidenca podjetja Aero-Polyplast za leto 2005.
17. Kadrovska evidenca podjetja Aero-Polyplast za leto 2006.
18. Pomladanska napoved gospodarskih gibanj 2007-2009, Urad RS za makroekonomske analize in razvoj (UMAR), 2.4.2007.
19. Interni podatki proizvodnje podjetja Aero-Polyplast za leto 2004, 2005 in 2006.
20. Interni pregled nabave podjetja Aero-Polyplast za leto 2004, 2005 in 2006.
21. Interni pregled prodaje po kupcih podjetja Aero-Polyplast za leto 2004, 2005 in 2006.
22. Interni pregled prodaje po vrstah proizvodov podjetja Aero-Polyplast za leto 2004, 2005 in 2006.
23. Ekonomsko ogledalo, Urad RS za makroekonomske analize in razvoj. [URL: <http://www.umar.gov.si/arhiv/og0607/eo0607.php>], 15.6.2007
24. Socialni sporazum za obdobje 2007-2009, 21.7.2005
25. Pravilnik o spremembah in dopolnitvah pravilnika o ravnanju z embalažo in odpadno embalažo, (Uradni list RS, št. 12/2002).

26. Pravilnik o ravnanju z embalažo in odpadno embalažo (Uradni list RS, št. 140/2000).
27. E-katalog proizvajalcev izdelkov iz gume in plastičnih mas, Gospodarska Zbornica Slovenije. [URL:http://www.gzs.si/katalogi/zacetna_stran_kataloga.asp?kat=021], 13.7.2007.
28. Slovenski računovodski standardi. Ljubljana : Slovenski inštitut za revizijo, 27/2006, [URL: http://www.si-revizija.si/racunovodje/dokumenti/SRS_2006/SRS27.pdf], 15.6.2007.

PRILOGE

Priloga 1: Nabavne vrednosti, popravki vrednosti, sedanje vrednosti (v 000 SIT) in stopnje odpisanosti (v %) opredmetenih osnovnih sredstev (OOS) podjetja Aero-Polyplast v letih 2004, 2005 in 2006.

Postavka	Nabavna vrednost (v 000 SIT)	Popravek vrednosti (v 000 SIT)	Sedanja vrednost (v 000 SIT)	Stopnja odpisa. (v %)
31.12.2004				
Zgradbe	149.923	74.211	75.712	49,50
Oprema	354.057	277.848	76.209	78,48
Drobni inventar	1.773	1.555	218	87,70
Skupaj amortiz. sredstva	505.753	353.614	152.139	69,92
31.12.2005				
Zgradbe	149.923	78.493	71.430	52,36
Oprema	345.148	285.285	59.863	82,66
Drobni inventar	1.670	1.564	106	93,65
Skupaj amortiz. sredstva	496.741	365.342	131.399	73,55
31.12.2006				
Zgradbe	149.923	81.359	68.564	54,27
Oprema	348.751	300.524	48.227	86,17
Drobni inventar	1.560	1.496	64	95,90
Skupaj amortiz. sredstva	500.234	383.379	116.855	76,64

Vir: Bilanca stanja podjetja Aero-Polyplast za leto 2004, 2005 in 2006.

Priloga 2: Formule za izračun nekaterih kazalcev in koeficientov.

ANALIZA DOBIČKONOSNOSTI

$$\text{Dobičkonosnost sredstev} = \frac{\text{čisti dobiček} + \text{obresti}}{\text{povprečna sredstva}}$$

$$\text{Dobičkonosnost kapitala} = \frac{\text{čisti dobiček}}{\text{povprečni kapital}}$$

$$\text{Donosnost sredstev} = \frac{\text{čisti dobiček} + \text{amortizacija}}{\text{povprečna sredstva}}$$

Vir: Slapničar, 2003, str. 61.

DINAMIKA ZAPOSLENIH

$$\text{Koeficient fluktuacije odhodov} = \frac{\text{odhodi zaposlenih v obdobju}}{\text{povpr. število zaposlenih v obdobju}}$$

$$\text{Bruto koeficient fluktuacije} = \frac{\text{prihodi} + \text{odhodi v obdobju}}{\text{povpr. število zaposlenih v obdobju}}$$

$$\text{Neto koeficient fluktuacije} = \frac{\text{prihodi} - \text{odhodi v obdobju}}{\text{povpr. število zaposlenih v obdobju}}$$

Vir: Bošnjak, 2000, str. 25.

TEHNIČNA OPREMLJENOST DELA

$$\text{Tehnična opremljenost dela (1)} = \frac{\text{povpr. nabavna vrednost osn. sredstev}}{\text{povpr. število zaposlenih}}$$

$$\text{Tehnična opremljenost dela (2)} = \frac{\text{povpr. nabavna vrednost opreme}}{\text{povpr. število zaposlenih}}$$

Vir: Bošnjak, 2000, str. 26.

Priloga 3: Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) prodaje podjetja Aero-Polyplast po večjih kupcih ter stalnost kupcev podjetja v letih 2004, 2005 in 2006.

KUPCI	2004	%	2005	%	2006	%	Indeks _{05/04}	Indeks _{06/05}
FRAPAK PACKAGING	58.891	19,42	80.466	25,34	108.671	31,40	136,64	135,05
SVEČARSTVO JURKOVIČ S.P.	32.933	10,86	34.549	10,88	30.386	8,78	104,91	87,95
ILIRIJA D.D.	30.264	9,98	30.135	9,49	29.037	8,39	99,57	96,36
TEHNOCHEM D.O.O.	29.233	9,64	21.911	6,90	26.060	7,53	74,95	118,94
LEK KOZMETIKA D.O.O.	21.864	7,21	28.706	9,04	31.321	9,05	131,29	109,11
MERCATOR-EMBA D.O.	18.650	6,15	15.147	4,77	15.678	4,53	81,22	103,51
BONEX D.O.O.	18.165	5,99	16.608	5,23	14.155	4,09	91,43	85,23
DROGA KOLINSKA D.D.	13.434	4,43	5.017	1,58	11.455	3,31	37,35	228,32
KRKA D.D.	12.282	4,05	8.479	2,67	10.210	2,95	69,04	120,42
OSTALI DOMAČI IN TUJI KUPCI	67.534	22,27	76.561	24,11	69.114	19,97	113,37	90,27
Prodaja stalnim kupcem	300.308	99,03	313.514	98,73	342.176	98,87	104,40	109,14
Prodaja nestalnim kupcem	2.942	0,97	4.033	1,27	3.911	1,13	137,08	96,97
Delež prodaje stalnim kupcem		99,03		98,73		98,87	99,70	100,14
Število vseh kupcev	101		109		115		107,92	105,50
Skupaj prodaja	303.250	100,00	317.547	100,01	346.087	100,00	104,71	108,99

Vir: Interni pregled prodaje po kupcih v podjetju Aero-Polyplast v letih 2004, 2005 in 2006.

Priloga 4: Dinamika BDP v Sloveniji v obdobju 2001-2006 v %.

Leto	mio SIT	Letna realna stopnja rasti BDP (v %)
2006	7.126.012	5,2
2005	6.620.145	4,0
2004	6.271.795	4,4
2003	5.813.540	2,7
2002	5.355.440	3,5
2001	4.799.552	2,7

VIR: Statistični urad RS, UMAR, 2007.

Priloga 5: Letne rasti izvoza in uvoza blaga in storitev v obdobju 2001-2006 v %.

Leto	Letna rast izvoza blaga in storitev (v %)	Letna rast uvoza blaga in storitev (v %)
2006	10,0	10,4
2005	10,5	7,0
2004	12,5	13,4
2003	3,1	6,7
2002	6,7	4,8
2001	6,3	3,0
2000	13,2	7,3

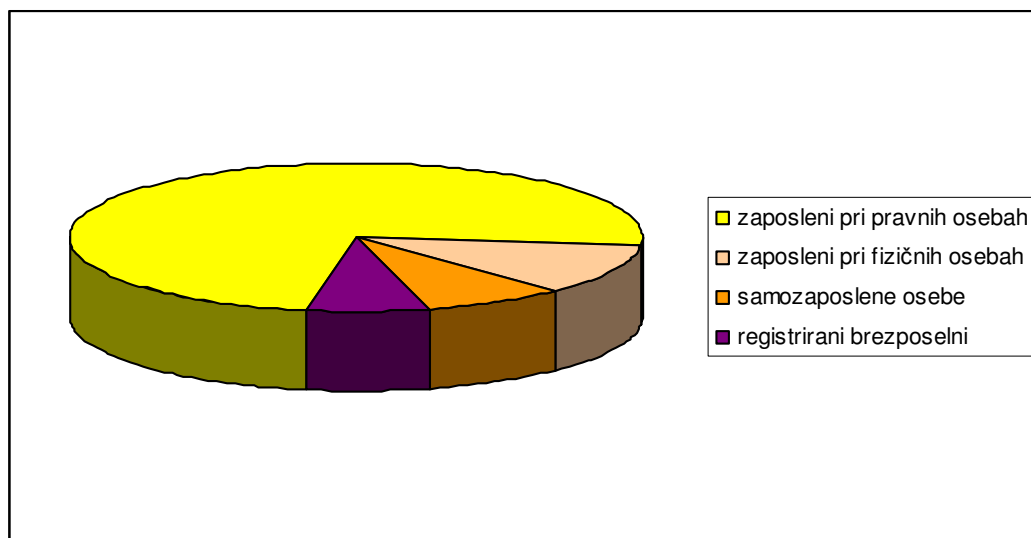
VIR: Statistični urad RS, UMAR, 2007.

Priloga 6: Gibanje stopenj rasti cen v Sloveniji v obdobju 2001-2006 v %.

Leto	Stopnja rasti cen življenjskih potrebščin (v %)	Povprečna letna stopnja inflacije (v %)
2006	2,5	2,5
2005	2,5	2,5
2004	3,6	3,6
2003	5,6	5,6
2002	7,5	7,5
2001	8,4	8,4

Vir: Statistični letopis RS 2006 in Statistični urad RS, UMAR, 2007.

Priloga 7: Struktura aktivnega prebivalstva v Sloveniji za marec 2007.



Vir: Zavod RS za zaposlovanje, marec 2007.

Priloga 8: Struktura aktivnega prebivalstva Slovenije v obdobju 2001-2006.

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Aktivno prebivalstvo	908.206	911.312	899.057	900.316	904.989	910.675
Delovno aktivno prebivalstvo	806.349	808.677	801.383	807.490	813.100	824.839
Zaposlene osebe	722.125	721.396	722.141	724.387	731.596	741.586
- pri pravnih osebah	653.752	654.599	655.977	658.745	666.174	675.060
- pri fizičnih osebah	68.373	66.797	66.164	65.642	65.422	66.526
Samozaposlene osebe	84.224	87.281	79.242	83.104	81.503	83.252
- samostojni podjetnik posameznik	44.656	44.201	43.308	43.029	43.501	44.766
- osebe, ki opravljajo poklicno dejavnost	5.972	6.211	6.424	6.560	6.645	6.752
- kmetje	33.596	36.868	29.509	33.515	31.356	31.733
Registrirane brezposelne osebe	101.857	102.634	97.674	92.826	91.889	85.835

Vir: Statistični urad RS, 2007

Priloga 9: Pomladanska napoved dinamike na trgu dela ter primerjava z jesensko napovedjo za obdobje 2007-2009 v %.

Leto	Registrirana stopnja brezposelnosti (v %)	Stopnja anketne brezposelnosti po ILO (v %)
2006	9,4	6,0
2005	10,2	6,5
2004	10,6	6,3
2003	11,2	6,7
2002	11,6	6,4
2001	11,6	6,4

Vir: Statistični urad RS, UMAR, 2007.

Priloga 10: Podatki iz bilance stanja podjetja Aero-Polyplast na dan 31.12. za leta 2004-2006 v tekočih cenah (v 000 SIT).

POSTAVKA	31.12.2004	31.12.2005	31.12.2006
	Tekoče cene	Tekoče cene	Tekoče cene
SREDSTVA	369.086	379.943	389.131
A. STALNA SREDSTVA	193.005	172.480	158.731
I. NEOPREDMETENA DOLGOROČNA SREDSTVA	142	223	183
1. Dolgoročno odloženi stroški poslovanja	0	0	0
2. Dolgoročne premoženjske pravice	142	223	183
II. OPREDMETENA OSNOVNA SREDSTVA	192.466	171.958	158.494
1. Zemljišča	40.327	40.326	40.326
2. Zgradbe	75.712	71.430	68.564
3. Proizvajalne naprave in stroji	76.209	59.863	48.227
4. Drobní inventar	218	106	64
5. Opredmetena osnovna sredstva v gradnji in izdelavi	0	233	1.313
III. DOLGOROČNE FINANČNE NALOŽBE	397	299	54
1. Deleži in druge dolgoročne finančne terjatve	171	73	0
2. Lastni deleži	226	226	0
3. Dolgoročna posojila	0	0	54
B. GIBLJIVA SREDSTVA	175.900	207.190	230.179
I. ZALOGE	28.654	37.775	44.684
1. Material	14.710	23.127	26.212
2. Proizvodi	13.084	13.726	17.932
3. Trgovsko blago	860	710	540
4. Predujmi za zaloge	0	212	0
II. POSLOVNE TERJATVE	79.173	78.052	139.168
a) Dolgoročne poslovne terjatve	0	0	0
b) Kratkoročne poslovne terjatve	79.173	78.052	69.584
1. Kratkoročne poslovne terjatve do kupcev	78.734	77.487	67.753
2. Kratkoročne poslovne terjatve do drugih	439	565	1.831
III. KRATKOROČNE FINANČNE NALOŽBE	55.237	83.661	72.060
1. Druge kratkoročne finančne naložbe	55.237	83.661	0
2. Druga kratkoročna posojila	0	0	72.060
IV. DOBROIMETJA PRI BANKAH IN GOTOVINA	12.836	7.702	43.851
1. Denarna sredstva v banki	12.836	7.702	43.851
C. AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	181	273	221
SKUPAJ SREDSTVA (A+B+C)	369.086	379.943	389.131
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	369.086	379.943	389.131
A. KAPITAL	332.414	345.644	357.151
I. VPOKLICANI KAPITAL	156.693	156.693	156.693
1. Osnovni kapital	156.693	156.693	156.693
II. KAPITALSKE REZERVE	0	0	78.773
III. REZERVE IZ DOBIČKA	3.487	4.462	5.595
1. Zakonske rezerve	3.261	4.236	5.595
2. Rezerve za lastne deleže	226	226	226
3. Lastne deleži kot odbitna postavka	0	0	226
IV. PRENESENI ČISTI DOBIČEK	81.149	87.194	90.282
V. ČISTI DOBIČEK POSLOVNEGA LETA	12.312	18.522	25.808
VI. PREVREDNOTOVALNI POPRAVKI KAPITALA	78.773	78.773	0
1. Splošni prevrednotovalni popravek kapitala	78.773	78.773	0
B. REZERVACIJE	0	0	0
C. FINANČNE IN POSLOVNE OBVEZNOSTI	36.672	34.299	31.980
a) Dolgoročne finančne in poslovne obveznosti	0	0	0
b) Kratkoročne finančne in poslovne obveznosti	36.672	34.299	31.980
1. Kratkoročne poslovne obveznosti do dobaviteljev	25.517	22.936	21.636
2. Druge kratkoročne finančne in poslovne obveznosti	11.155	11.363	10.344
D. PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	0	0	0
SKUPAJ OBVEZNOSTI (A+B+C)	369.086	379.943	389.131

Vir: Bilanca stanja podjetja Aero-Polyplast na dan 31.12 v letih 2004, 2005 in 2006.

Priloga 11: Podatki iz izkaza poslovnega izida podjetja Aero-Polyplast za leta 2004-2006 v tekočih cenah (v 000 SIT).

POSTAVKA	2004	2005	2006
	Tekoče cene	Tekoče cene	Tekoče cene
A. ČISTI PRIHODKI OD PRODAJE	303.250	317.547	346.087
I. ČISTI PRIHODKI OD PRODAJE PROZVODOV DOMA	217.312	194.774	189.619
II. ČISTI PRIHODKI OD PRODAJE BLAGA IN MATERIALA DOMA	21.202	22.410	21.637
III. ČISTI PRIHODKI OD PRODAJE PROIZVODOV NA TUJEM TRGU	60.754	90.833	123.880
IV. ČISTI PRIHODKI OD PRODAJE BLAGA IN MAT. NA TUJEM TRGU	3.982	9.530	10.951
B. POVEČANJE VREDNOSTI ZALOG PROIZV. IN NEDOK. PROIZV.	695	642	4.206
C. ZMANJŠANJE VREDNOSTI ZALOG PROIZV. IN NEDOK. PROIZV.	0	0	0
D. DRUGI POSLOVNI PRIHODKI	0	176	0
E. KOSMATI DONOS IZ POSLOVANJA	303.945	318.365	350.293
F. POSLOVNI ODHODKI	289.411	293.958	316.267
I. STROŠKI BLAGA, MATERIALA IN STORITEV	177.670	177.603	201.073
1. Nabavna vrednost prod.blaga in materiala stroški porab.mat.	23.646	26.235	26.324
2. Stroški porabljenega materiala	122.324	127.926	151.293
a) stroški materiala	105.033	112.873	131.814
b) stroški energije	14.275	14.139	15.491
c) drugi stroški materiala	3.016	914	3.988
3. Stroški storitev	31.700	23.442	23.456
a) transportne storitve	5.080	5.180	4.836
b) najemnine	144	169	329
c) povračila stroškov zaposlencem v zvezi z delom	117	136	435
d) drugi stroški storitev	26.359	17.957	17.856
II. STROŠKI DELA	86.502	90.203	91.138
1. Stroški plač	61.427	64.067	65.893
2. Stroški pokojninskih zavarovanj	5.524	5.835	5.966
3. Stroški drugih zavarovanj	4.526	4.715	4.866
4. Drugi stroški dela	15.025	15.586	14.413
III. ODPISI VREDNOSTI	23.262	23.631	21.211
1. Amortizacija neopr. dolg. sredstev in opredmetenih osnovnih sredstev (OS)	23.262	22.640	20.725
2. Prevrednotovalni poslovni odhodki pri neopr. dolg. sredstvih in opred. OS	0	309	0
3. Prevrednotovalni poslovni odhodki pri obratnih sredstvih	0	682	486
IV. DRUGI POSLOVNI ODHODKI	1.977	2.521	2.845
G. DOBIČEK IZ POSLOVANJA	14.534	24.407	34.026
H. FINANČNI PRIHODKI	2.320	2.339	2.933
I. FINANČNI PRIHODKI IZ KRATKOROČNIH TERJATEV	2.311	2.339	2.846
1. Drugi finančni prihodki iz obresti in kratkoročnih terjatev (dana posojila)	2.311	2.339	2.846
2. Finančni prihodki iz poslovnih terjatev do drugih	0	0	87
I. FINANČNI ODHODKI	98	106	132
I. PREVREDNOTOVALNI FINANČNI ODHODKI	77	0	0
II. FINANČNI ODHODKI ZA OBRESTI	21	106	132
J. DRUGI PRIHODKI	0	0	32
1. Drugi finančni prihodki in ostali prihodki	0	0	32
K. ČISTI DOBIČEK IZ REDNEGA DELOVANJA	16.756	26.640	36.859
L. IZREDNI PRIHODKI	0	0	0
M. IZREDNI ODHODKI	0	0	0
N. DOBIČEK ZUNAJ REDNEGA DELOVANJA	0	0	0
O. DAVEK IZ DOBIČKA ZUNAJ REDNEGA DELOVANJA	3.796	7.144	9.692
P. CELOTNI DOBIČEK	16.756	26.640	36.859
R. DAVKI SKUPAJ	3.796	7.144	9.692
S. ČISTI DOBIČEK OBRAČUNSKEGA OBDOBJA	12.960	19.496	27.167

Vir: Izkaz poslovnega izida podjetja Aero-Polyplast v letih 2004, 2005 in 2006.