

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

DARKO BUTINA

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**ANALIZA POSLOVANJA PODJETJA
S PODROČJA RAČUNALNIŠKE DEJAVNOSTI**

Ljubljana, september 2002

DARKO BUTINA

IZJAVA

Študent/ka Darko Butina izjavljam, da sem avtor/ica tega diplomskega dela, ki sem ga napisal/a pod mentorstvom mag. Čater Tomaža in dovolim objavo tega diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne _____

Podpis: _____

KAZALO

UVOD	1
1 PREDSTAVITEV PODJETJA	3
2 ANALIZA POSLOVNIH PRVIN	4
2.1 ANALIZA STALNIH SREDSTEV	4
2.1.1 <i>Obseg in struktura stalnih sredstev</i>	5
2.1.2 <i>Odpisanost osnovnih sredstev</i>	6
2.1.3 <i>Učinkovitost osnovnih sredstev</i>	7
2.2 ANALIZA GIBLJIVIH SREDSTEV	8
2.2.2 <i>Hitrost obračanja obratnih sredstev</i>	10
2.3 ANALIZA ZAPOSLENIH	11
2.3.1 <i>Obseg in struktura zaposlenih</i>	12
2.3.2 <i>Dinamika zaposlenih</i>	14
2.3.3 <i>Izkoriščenost delovnega časa</i>	15
2.3.4 <i>Tehnična opremljenost dela</i>	16
3 ANALIZA POSLOVNIH FUNKCIJ	16
3.1 ANALIZA NABAVE	17
3.1.1 <i>Obseg nabave</i>	17
3.2 ANALIZA OPRAVLJENIH STORITEV	18
3.2.1 <i>Zadovoljstvo strank</i>	18
3.2.2 <i>Stroški opravljenih storitev</i>	19
3.3 ANALIZA PRODAJE	21
3.3.1 <i>Obseg in struktura prodaje</i>	21
3.4 ANALIZA FINANCIRANJA	23
3.4.1 <i>Obseg in struktura obveznosti do virov sredstev</i>	24
3.4.2 <i>Analiza razmerij med strukturo sredstev in strukturo virov</i>	27
4 ANALIZA POSLOVNEGA USPEHA IN USPEŠNOSTI	28
4.1 ANALIZA POSLOVNEGA USPEHA	28
4.1.1 <i>Prihodki</i>	29
4.1.2 <i>Odhodki</i>	30
4.1.3 <i>Poslovni izid</i>	31
4.2 ANALIZA POSLOVNE USPEŠNOSTI	33
4.2.1 <i>Produktivnost dela</i>	34
4.2.2 <i>Ekonomičnost</i>	34
4.2.3 <i>Dobičkonosnot</i>	36
SKLEP	38
LITERATURA	40
VIRI	41

UVOD

Katerokoli podjetje potrebuje prave informacije za pravilno odločanje o ukrepih za izboljšanje konkurenčnosti, za dvig produktivnosti, za doseganje višje donosnosti itn. Podjetje mora za pridobitev pravih informacij o poslovanju podjetja dodobra spoznati poslovanje podjetja, pri čemer si lahko pomaga z analizo poslovanja. Analiza poslovanja namreč obsega zbiranje informacij o preteklem in sedanjem poslovanju, njihovo primerjavo z normalnim poslovanjem, ugotavljanje razlik med obema in iskanje vzrokov za odstopanja (Rozman, 1993, str. 93).

Predmet mojega diplomskega dela bo analiza poslovanja podjetja s področja računalniške dejavnosti. To temo sem si izbral zato, ker želim z informacijami, pridobljenimi tekom priprave diplomskega dela, pomagati poslovodstvu podjetja pri sprejemanju pravih poslovnih odločitev in ponuditi poslovodstvu tudi nekakšen predlog, kako bi lahko izgledala metodologija rednih analiz poslovanja podjetja. Navedeno je tudi namen mojega diplomskega dela. Za cilje diplomskega dela sem si postavil določitev problemskih oz. prednostnih stanj v podjetju ter na podlagi tega opredelitev glavnih vzrokov zanje, t.j. problemov oz. prednosti v podjetju. Poleg tega želim na koncu tudi predložiti možne aktivnosti, ki bi probleme odpravile ali pa vsaj omilile.

Za izvedbo analize poslovanja podjetja bom uporabljal podatke pridobljene iz bilanc, izkazov in drugih poročil podjetja. Pri tem bom uporabljal podatke podjetja za leto 2000, 1999 in 1998, kar mi bo omogočilo časovno primerjavo podatkov in tudi že ugotovitev določenih problemskih oz. prednostnih stanj. Ker naj bi se z analizo poslovanja prepoznalo tista problemska stanja, ki predstavljajo prave probleme poslovanja podjetja in ne le neko obliko posledice pravih problemov poslovanja (Pučko, 1997, str. 11), si bom pri analiziranju pomagal tudi s podatki za panogo podjetja, kjer bo to mogoče. Podatke za panogo pri tem predstavljajo skupni in povprečni podatki za dejavnost 72.200 po standardni klasifikaciji dejavnosti. Pri analizi poslovanja podjetja si s podatki za zadnje zaključeno poslovno leto (leto 2001) na žalost ne bom mogel pomagati, saj je želja lastnikov podjetja, da se podatkov za zadnje preteklo poslovno leto ne razkriva.

Da bom lahko verodostojno primerjal podatke med posameznimi leti, jih bom inflacioniral. Na ta način bodo podatki medčasovno primerljivi. V samem diplomskem delu bom uporabljal le inflacionirane podatke. Pri inflacioniranju bom uporabil indeks cen življenjskih potrebščin, ki je uradni indikator inflacije v Sloveniji. Pri inflacioniranju podatkov iz bilanc stanja bom uporabil drugačna indeksa kot pri inflacioniranju podatkov iz izkazov uspeha. Razlog za to je v tem, da se podatki v bilancah stanja nanašajo na dan 31.12. posameznega leta, podatki v izkazih uspeha pa na celotno leto in ne le na določen dan. Tako bom pri inflacioniranju podatkov iz bilanc stanja uporabil indeksa december-2000/december-1999 in

december-1999/december-1998, pri inflacioniranju podatkov iz izkazov uspeha pa indeksa januar-december-2000/januar-december-1999 in januar-december-1999/januar-december-1998. Omenjeni indeksi so preračunano po podatkih Banke Slovenije znašali: I dec.2000/dec.1999 = 108,91, I dec.1999/dec.1998 = 107,99, I jan.-dec.2000/jan.-dec.1999 = 108,87, I jan.-dec.1999/jan.-dec.1998 = 106,16 (Izbrane tabele iz Biltena Banke Slovenije, [<http://www.bsi.si>], 13.06.2002).

Diplomsko delo bo sestavljeno iz štirih poglavij. V prvem poglavju bom kratko predstavil podjetje in tudi panogo, v kateri podjetje deluje. V naslednjih poglavjih pa bom najprej analiziral poslovne prvine podjetja, nato bom analiziral posamezne poslovne funkcije podjetja in nato še poslovni uspeh in uspešnost. Za tak pristop k analizi poslovanja podjetja sem se odločil predvsem zato, ker omogoča tak pristop odkritje čimvečjega dela problemskih oz. prednostnih stanj v podjetju (Pučko, 1997, str. 26-27), kar menim, da je ključnega pomena za uspešno in učinkovito analizo poslovanja. V zadnjem delu diplomskega dela bom povzel glavna problemska oz. prednostna stanja v podjetju, iz njih skušal sklepati, kaj so vzroki zanje, ter nakazal tudi možno smer reševanja problemov.

Znotraj vsakega poglavja diplomskega dela bom tako sledil splošni metodi analize poslovanja. Najprej bom opazoval dejstva ter jih primerjal z izbranimi osnovami, na podlagi česar bom poskusil ugotoviti problemske oz. prednostne položaje. Na koncu diplomskega dela pa bom poskusil ugotoviti tudi glavne probleme oz. prednosti v zvezi s poslovanjem.

1 PREDSTAVITEV PODJETJA

Podjetje je bilo ustanovljeno leta 1989 kot eno izmed prvih zasebnih slovenskih podjetij v takratni Jugoslaviji. Podjetje že stalno deluje na področju informacijskih tehnologij, vendar pa se je usmerjenost podjetja na določen del informacijskih tehnologij skozi leta spreminjala. Tudi sedež podjetja se je skozi leta spreminjal, na sedanji lokaciji pa podjetje deluje od leta 1998 naprej.

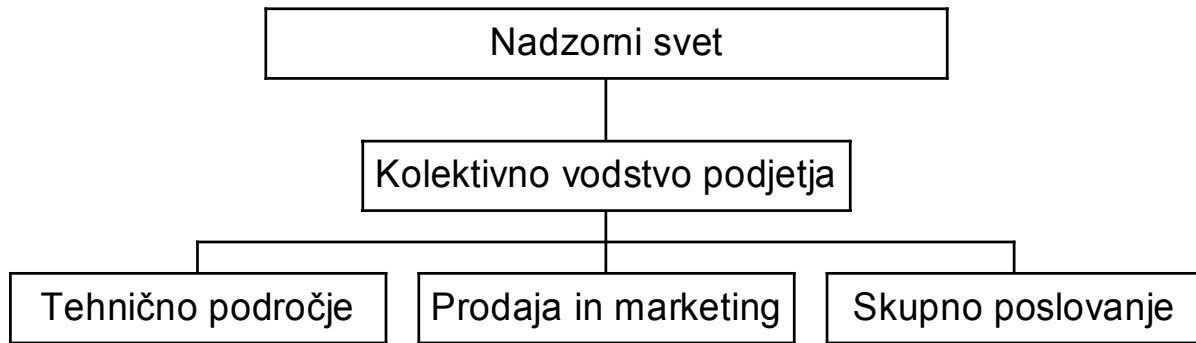
Od samega začetka naprej je podjetje organizirano kot družba z omejeno odgovornostjo (d.o.o.) in je bilo konec leta 2000 v lasti treh slovenskih družbenikov, ki so imeli vsak v lasti enotretjinski delež kapitala podjetja.

Kot glavna dejavnost podjetja je v uradnih evidencah po standardni klasifikaciji dejavnosti (SKD) navedena dejavnost z oznako 72.200 – Svetovanje, oskrba s programi, sicer pa je podjetje registrirano še za druge dejavnosti, ki so vezane na izvajanje dejavnosti s področja informacijskih tehnologij.

Prihodki podjetja so v letu 2000 dosegli nekaj več kot 1.760 mio SIT, aktiva podjetja pa je bila konec leta 2000 784 mio SIT. Skupaj s številom zaposlenih, ki je konec leta 2000 doseglo število 38, tako podjetje spada med srednja podjetja (Zakon o spremembah in dopolnitvah zakona o gospodarskih družbah (ZGD-F), 2001). Glede na zakonodajo, ki je bila v veljavi 31.12.2000 pa je podjetje spadalo celo med velika podjetja zaradi velikosti aktive in obsega prihodkov (Zakon o gospodarskih družbah, 1993). Tudi v primerjavi s povprečnim podjetjem v panogi lahko podjetje uvrstimo med večja podjetja, saj so povprečni prihodki v panogi v letu 2000 dosegli 103 mio SIT, povprečna aktiva pa je bila konec leta 2000 79 mio SIT. Povprečno število zaposlenih v panogi konec leta 2000 je bilo tudi precej nižje kot v podjetju, in sicer je štelo 6 zaposlenih.

Podjetje ima nekoliko netipično organizacijsko strukturo, ki je posledica vključenosti družbenikov v poslovanje podjetja in tudi posledica enakih lastniških deležev družbenikov. Na čelu podjetja je kolektivno vodstvo podjetja, ki ga sestavljajo trije izvršni direktorji, izmed katerih je vsak pristojen za svoje področje. V tehnično področje spadajo storitve, ki jih strankam nudi podjetje, kot so svetovanje in šolanje s področja informacijskih tehnologij, podpora pri vzdrževanju omrežij strank ipd. V področje prodaje in marketinga spadajo prodaja, marketing ter logistika, v področje skupnega poslovanja pa spadajo skupne funkcije podjetja, kot so finance, računovodstvo, kadrovska funkcija ipd.

Slika 1: Organizacijska struktura podjetja



Vir: Organigram podjetja.

2 ANALIZA POSLOVNIH PRVIN

V prvem delu analize poslovanja podjetja se bom posvetil analizi poslovnih prvin, ki so viri, ki jih podjetje potrebuje, da lahko tekom poslovnega procesa ustvarja poslovne učinke (Pučko, Rozman, 1992, str. 32). Tako bom v okviru tega dela analize poslovanja analiziral stalna in gibljiva sredstva ter zaposlene.

2.1 ANALIZA STALNIH SREDSTEV

Stalna sredstva predstavljajo stvari in pravice, ki zaradi sodelovanja v poslovnem procesu postopno prenašajo svojo vrednost na poslovne učinke in ki se v svojo prvotno pojavno obliko vračajo praviloma v obdobju, ki je daljše od leta dni (Hočevar, Iglčar, 1995, str. 48). Stalna sredstva običajno delimo na osnovna sredstva, ki običajno predstavljajo največji del stalnih sredstev in ki jih delimo nadalje na opredmetena (v obliki stvari) in neopredmetena (v obliki pravic) osnovna sredstva, ter na dolgoročne finančne naložbe.

V okviru analize stalnih sredstev bom analiziral njihov obseg in strukturo, odpisanost in učinkovitost. Ob tem je potrebno omeniti, da sama stalna sredstva le v manjši meri vplivajo na uspešnost poslovanja podjetja, saj stalna sredstva podjetja predstavlja predvsem računalniška oprema, ki ne predstavlja konkurenčne prednosti podjetja. Obseg zmogljivosti podjetja namreč določajo predvsem zaposleni oz. njihovo število in ne računalniška oprema oz. stalna sredstva, enako pa velja tudi za raven produktivnosti. Prihodke namreč podjetje ustvarja s storitvami, katerih obseg in s tem tudi obseg prihodkov je odvisen predvsem od zaposlenih, njihove produktivnosti in uspešnosti ter njihovega števila. Zaradi navedenega in zato, ker ni na voljo podrobnejših podatkov, ki bi omogočili oceniti izkoriščenost stalnih sredstev v podjetju, ne bom analiziral izkoriščenosti stalnih sredstev.

2.1.1 OBSEG IN STRUKTURA STALNIH SREDSTEV

V tabeli 1 se nahajajo podatki o obsegu in analizi stalnih sredstev za podjetje, primerjalne podatke panoge pa prikazujem v tabeli 2. Iz podatkov za podjetje lahko vidimo, da je obseg stalnih sredstev skozi leta stalno rasel in dosegel konec leta 2000 131 mio SIT. V letu 1999 je bilo povečanje obsega stalnih sredstev posledica predvsem povečanja opredmetenih osnovnih sredstev, v letu 2000 pa predvsem posledica povečanja dolgoročnih finančnih naložb.

Tabela 1: Obseg in struktura stalnih sredstev po sedanji vrednosti podjetja v letih 2000, 1999 in 1998

Postavka	Podjetje							
	2000		1999		1998		I 00/99	I 99/98
	v 000 SIT	Strukt. v %	v 000 SIT	Strukt. v %	v 000 SIT	Strukt. v %		
1. Neopredm. dolg. sred.	0	0%	0	0%	0	0%	-	-
2. Opredm. osn. sred.	108.768	83%	112.976	92%	103.823	94%	96,3	108,8
3. Dolg. fin. naložbe	21.895	17%	9.354	8%	6.050	6%	234,1	154,6
4. Popravek kapitala	0	0%	0	0%	0	0%	-	-
SKUPAJ	130.663	100%	122.330	100%	109.873	100%	106,8	111,3

Vir: Bilance stanja podjetja na dan 31.12.2000, 31.12.1999 in 31.12.1998.

Če pogledamo strukturo stalnih sredstev skozi leta vidimo, da ima podjetje največji delež stalnih sredstev med opredmetenimi osnovnimi sredstvi. Ta delež se je sicer skozi leta zmanjševal in je padel iz 94% konec leta 1998 na 83% konec leta 2000. Zmanjšanje je bilo posledica povečevanja dolgoročnih finančnih naložb in njihovega deleža med stalnimi sredstvi podjetja, in sicer so se dolgoročne finančne naložbe povečale iz 6 mio SIT konec leta 1998 (6% strukturni delež) na 22 mio SIT konec leta 2000 (17% strukturni delež). Povečanje dolgoročnih finančnih naložb je posledica naložb v lastniške deleže drugih podjetij in povečanega obsega danih posojil zaposlenim (za rešitev stanovanjskega problema).

Primerjava podjetja s panogo takoj pokaže opazno razliko v strukturi, saj dosegajo neopredmetena dolgoročna sredstva pri panogi 4% konec leta 1998, 5% konec leta 1999 in konec leta 2000 8%, medtem ko jih podjetje nima. Delež opredmetenih osnovnih sredstev se je sicer konec leta 2000 v panogi zmanjšal na 75%, kar pa je še vedno za 8 odstotnih točk manj kot v podjetju. Ta delež sicer lahko kaže na boljšo poslovno uspešnost podjetja, saj predstavlja izmed opredmetenih osnovnih sredstev, ki se delijo na nepremičnine in na opremo, oprema celotno vrednost, saj podjetje nima nepremičnin. Glede dolgoročnih finančnih naložb primerjava pokaže, da se je delež konec leta 2000 v panogi povečal na 16%, kar je približno toliko, kolikor dosega ta delež tudi v podjetju.

Tabela 2: Obseg in struktura stalnih sredstev po sedANJI vrednosti povprečnih vrednosti za panogo v letih 2000, 1999 in 1998

Postavka	Panoga - povprečno							
	2000		1999		1998		I 00/99	I 99/98
	v 000 SIT	Strukt. v %	v 000 SIT	Strukt. v %	v 000 SIT	Strukt. v %		
1. Neopredm. dolg. sred.	2.929	8%	1.667	5%	1.335	4%	175,7	124,9
2. Opredm. osn. sred.	28.703	75%	27.931	84%	27.631	83%	102,8	101,1
3. Dolg. fin. naložbe	6.078	16%	2.845	9%	3.865	12%	213,6	73,6
4. Popravek kapitala	716	2%	725	2%	340	1%	98,7	213,4
SKUPAJ	38.426	100%	33.169	100%	33.171	100%	115,8	100,0

Vir: Bilance stanja panoge na dan 31.12.2000, 31.12.1999 in 31.12.1998.

2.1.2 ODPISANOST OSNOVNIH SREDSTEV

Z odpisanostjo osnovnih sredstev se posredno izraža zastarevanje osnovnih sredstev. Vendar je pri tem potrebno upoštevati določeno razliko med odpisanostjo in zastarelostjo osnovnih sredstev, saj je odpisanost posledica politike amortiziranja, ki ni vedno skladna z zastarevanjem osnovnih sredstev. Poleg tega je potrebno razlikovati stopnjo odpisanosti osnovnih sredstev od amortizacijske stopnje. Tako je amortizacijska stopnja določena vnaprej, je operativnega značaja in je v zvezi s poslovnim procesom v določenem obdobju. Nasprotno pa je stopnja odpisanosti osnovnih sredstev kasneje ugotovljena stopnja, ki se jo izračuna kot razmerje med popravkom vrednosti in nabavno vrednostjo osnovnih sredstev, je analitičnega značaja in odraža stanje v določenem trenutku (Turk, Melavc, 1992, str. 466).

Podatki o odpisanosti in neodpisanosti osnovnih sredstev podjetja, ki jih prikazujem v tabeli 3, kažejo na to, da se je revalorizirana nabavna vrednost osnovnih sredstev podjetja v opazovanem obdobju manjšala. To lahko pomeni, da podjetje ni investiralo dodatnih sredstev v osnovna sredstva ter celo, da je podjetje dezinvestiralo osnovna sredstva. Vendar pa se je stopnja odpisanosti leta 1999 zmanjšala za 7 odstotnih točk v primerjavi s prejšnjim letom, kar predstavlja 11,9 odstotno znižanje stopnje odpisanosti. To pomeni, da je podjetje v tem obdobju izvedlo določene investicije v osnovna sredstva, saj se je nabavna vrednost osnovnih sredstev leta 1999 v primerjavi z letom 1998 zmanjšala za skoraj 14 milijonov tolarjev, medtem ko se je odpisana vrednost osnovnih sredstev zmanjšala za skoraj 21 milijonov tolarjev. Leta 2000 je stopnja odpisanosti osnovnih sredstev ostala na podobni ravni kot prejšnje leto.

Tabela 3: Odpisanost in neodpisanost osnovnih sredstev podjetja na dan 31.12. v letih 2000, 1999 in 1998

Postavka	Podjetje				
	2000	1999	1998	I 00/99	I 99/98
Nabavna vrednost osnovnih sredstev (v 000 SIT)	216.009	221.994	234.543	97,3	94,6
Odpisana vrednost osnovnih sredstev (v 000 SIT)	107.241	109.018	130.720	98,4	83,4
Sedanja vrednost osnovnih sredstev (v 000 SIT)	108.768	112.976	103.823	96,3	108,8
Stopnja odpisanosti osnovnih sredstev (v %)	50%	49%	56%	101,1	88,1
Stopnja neodpisanosti osnovnih sredstev (v %)	50%	51%	44%	98,9	115,0

Vir: Bilance stanja podjetja na dan 31.12.2000, 31.12.1999 in 31.12.1998.

Za ustrezno oceno primernosti stopnje odpisanosti bi moral podatke iz tabele 3 primerjati s podatki za panogo, vendar na žalost teh podatkov ni bilo mogoče dobiti.

2.1.3 UČINKOVITOST OSNOVNIH SREDSTEV

Učinkovitost osnovnih sredstev predstavlja razmerje med razpoložljivim obsegom zmogljivosti osnovnega sredstva in nabavno vrednostjo osnovnega sredstva (Pučko, 1997, str. 34). Ker opazujem in analiziram učinkovitost vseh osnovnih sredstev, je potrebno zmogljivost osnovnih sredstev izraziti enotno, saj se različna osnovna sredstva uporabljajo za različne namene in imajo različne zmogljivosti. Zato sem razpoložljivi obseg zmogljivosti osnovnih sredstev posredno izrazil s poslovnimi prihodki. Namesto nabavne vrednosti osnovnih sredstev konec posameznega leta sem zaradi uporabe poslovnih prihodkov pri izračunu učinkovitosti osnovnih sredstev uporabil povprečno nabavno vrednost osnovnih sredstev v posameznem opazovanem letu, ki je bila izračunana iz mesečnih stanj nabavne vrednosti osnovnih sredstev.

Glede na podatke iz tabele 4 lahko ugotovim, da se je v obravnavanem obdobju učinkovitost osnovnih sredstev stalno povečevala. Tako je leta 1999 v primerjavi z letom 1998 zrasla kar za 79,8 odstotka, in sicer predvsem na račun precej višjih prihodkov podjetja. Svoj delež temu velikemu porastu učinkovitosti osnovnih sredstev pa je prispevalo tudi 18 odstotno zmanjšanje povprečne nabavne vrednosti osnovnih sredstev leta 1999 v primerjavi s prejšnjim letom. Leta 2000 so se sicer poslovni prihodki zmanjšali za 8,7 odstotka v primerjavi s prejšnjim letom, vendar se je zmanjšala za 11,8 odstotka tudi povprečna nabavna vrednost osnovnih sredstev, tako da se je učinkovitost vseeno povečala za 2,5 odstotka.

Tabela 4: Učinkovitost osnovnih sredstev podjetja v letih 2000, 1999 in 1998

Postavka	Podjetje				
	2000	1999	1998	I 00/99	I 99/98
Poslovni prihodki (v 000 SIT)	1.763.842	1.952.477	1.324.740	90,3	147,4
Povprečna nabavna vrednost osnovnih sredstev (v 000 SIT)	212.334	240.820	293.819	88,2	82,0
Učinkovitost osnovnih sredstev	8,31	8,11	4,51	102,5	179,8

Vir: Bilance uspeha podjetja v letih 2000, 1999 in 1998, bilance stanja podjetja na dan 31.12.2000, 31.12.1999 in 31.12.1998, interni računovodski podatki o mesečnih stanjih nabavne vrednosti osnovnih sredstev v letih 2000, 1999 in 1998.

2.2 ANALIZA GIBLJIVIH SREDSTEV

Večino gibljevih sredstev predstavljajo obratna sredstva, ki so opredeljena kot stvari, pravice in denar, ki se zaradi sodelovanja v poslovnem procesu porabijo, prehajajo iz ene pojavne oblike v drugo in se v prvotno pojavno obliko vračajo praviloma v obdobju, krajšem od leta dni (Fitzgerald, 1992, str. 22). Vendar pa so gibljiva sredstva širši pojem od obratnih sredstev, saj zajemajo tudi kratkoročne finančne naložbe. Najprej bom analiziral obseg in strukturo gibljevih sredstev, nato pa še obračanje obratnih sredstev.

2.2.1.1.1 OBSEG IN STRUKTURA GIBLJIVIH SREDSTEV

Podatke o obsegu in strukturi gibljevih sredstev podjetja prikazujem v tabeli 5, primerjalni podatki za panogo podjetja pa so prikazani v tabeli 6. Iz podatkov za podjetje se da razbrati, da se je skupna vrednost gibljevih sredstev leta 2000 zmanjšala za 2,9 odstotka v primerjavi z letom 1999, in sicer predvsem zaradi zmanjšanja kratkoročnih terjatev iz poslovanja in tudi zaradi zmanjšanja zalog. V letu 1999 pa se je vrednost gibljevih sredstev povečala za 32,5 odstotka v primerjavi z letom 1998. Razlog za to povečanje pa je predvsem precejšnje povečanje kratkoročnih terjatev iz poslovanja.

Tabela 5: Obseg in struktura gibljevih sredstev podjetja v letih 1998, 1999 in 2000

Postavka	Podjetje						I 00/99	I 99/98
	2000		1999		1998			
	v 000 SIT	Strukt. v %	v 000 SIT	Strukt. v %	v 000 SIT	Strukt. v %		
1. Zaloge	56.436	9%	61.832	9%	72.267	14%	91,3	85,6
2. Dolg. terj. iz posl.	0	0%	0	0%	0	0%	-	-
3. Kratk. terj. iz posl.	389.143	60%	418.996	62%	229.915	45%	92,9	182,2
4. Kratk. fin. naložbe	100.099	15%	162.621	24%	145.224	29%	61,6	112,0
5. Denarna sredstva	82.570	13%	23.203	3%	34.755	7%	355,9	66,8
6. AČR	25.171	4%	6.625	1%	26.076	5%	379,9	25,4
SKUPAJ	653.419	100%	673.277	100%	508.237	100%	97,1	132,5

Vir: Bilance stanja podjetja na dan 31.12.2000, 31.12.1999 in 31.12.1998.

Skozi opazovana leta se je spreminjala tudi struktura gibljivih sredstev podjetja. Tako se je v letu 1999 v primerjavi z letom 1998 zmanjšal strukturni delež zalog med gibljivimi sredstvi iz 14 odstotkov na 9 odstotkov. Tak delež zalog pa je ostal tudi v letu 2000. Delež kratkoročnih terjatev iz poslovanja se je v letu 1999 povečal kar za 17 odstotnih točk v primerjavi z letom 1998, v letu 2000 pa je ostal na podobni ravni (za 2 odstotni točki se je zmanjšal na 60 odstotkov). Razloge za to povečanje bo najverjetneje potrebno iskati predvsem v značilnostih poslovanja strank podjetja, predvsem v smislu porabljanja proračunsko odmerjenega dela sredstev in zaključevanja poslovnih bilanc zaradi zaključka poslovnega leta. Podatki o obsegu in strukturi gibljivih sredstev se namreč nanašajo na stanje na zadnji dan poslovnih let 1998, 1999 in 2000. Od leta 1998 naprej se je zmanjševal delež kratkoročnih finančnih naložb med gibljivimi sredstvi, in sicer z 29 odstotkov leta 1998 na 24 odstotkov v letu 1999, v letu 2000 pa je padel na 15 odstotkov. Poleg precejšnjega zmanjšanja deleža je vrednost kratkoročnih finančnih naložb leta 2000 upadla za približno 60 mio SIT v primerjavi z letom 1999. To zmanjšanje kratkoročnih finančnih naložb pa je posledica predvsem povečanja obsega denarnih sredstev, ki se je leta 2000 v primerjavi z letom 1999 povečal tudi za približno 60 mio SIT. Razlogi za takšno povečanje obsega denarnih sredstev ležijo predvsem v vsakodnevnih poslovnih potrebah podjetja, saj ima podjetje denarna sredstva naložena v obliki kratkoročnih finančnih naložb, kadar teh denarnih sredstev ne potrebuje. Ko pa potrebuje denarna sredstva za izpolnjevanje svojih poslovnih obveznosti (plačila dobaviteljem ipd.), pa del teh kratkoročnih finančnih obveznosti spremeni nazaj v denarna sredstva. To pa je bil tudi razlog za precejšnje povečanje oz. zmanjšanje obsega denarnih sredstev oz. finančnih naložb v letu 2000 v primerjavi z letom 1999. Obseg aktivnih časovnih razmejitev je v letu 2000 ostal na približno enaki ravni kot je bil v letu 1998 (delež se je sicer za 1 odstotno točko zmanjšal), v letu 1999 pa je bil obseg precej majhen in je dosegal le 1 odstotno točko.

Primerjava podatkov o obsegu in strukturi gibljivih sredstev podjetja s panogo pokaže, da ima podjetje pod povprečno nizek delež zalog med gibljivimi sredstvi (v letu 2000 za 3 odstotne točke nižji delež v primerjavi s panogo), kar kaže na smotnejše upravljanje podjetja z zalogami, kot je značilno za panogo. Kratkoročne terjatve iz poslovanja dosegajo tako pri podjetju kot tudi pri panogi več kot polovični delež, ki je pri podjetju za 6 odstotnih točk višji kot pri panogi. To lahko kaže na nezmožnost podjetja za izterjavo svojih terjatev. Kratkoročne finančne naložbe sicer pri podjetju v letu 2000 dosegajo nižji delež kot pri panogi, vendar pa primerjava med vsemi tremi opazovanimi leti pokaže, da je njihov delež na približno enaki ravni, kar velja tudi za denarna sredstva. Podobno pa se lahko reče tudi za delež aktivnih časovnih razmejitev.

Tabela 6: Obseg in struktura gibljivih sredstev po povprečni vrednosti panoge v letih 1998, 1999 in 2000

Postavka	Panoga - povprečno							
	2000		1999		1998		I 00/99	I 99/98
	v 000 SIT	Strukt. v %	v 000 SIT	Strukt. v %	v 000 SIT	Strukt. v %		
1. Zaloge	5.058	12%	5.158	12%	5.668	15%	98,1	91,0
2. Dolg. terj. iz posl.	111	0%	320	1%	245	1%	34,7	130,9
3. Kratk. terj. iz posl.	22.215	54%	23.216	52%	18.143	48%	95,7	128,0
4. Kratk. fin. naložbe	8.082	20%	10.798	24%	8.605	23%	74,8	125,5
5. Denarna sredstva	4.575	11%	4.530	10%	3.947	10%	101,0	114,8
6. AČR	999	2%	606	1%	1.367	4%	165,0	44,3
SKUPAJ	41.040	100%	44.628	100%	37.976	100%	92,0	117,5

Vir: Bilance stanja panoge na dan 31.12.2000, 31.12.1999 in 31.12.1998.

2.2.2 HITROST OBRAČANJA OBRATNIH SREDSTEV

Hitrost obračanja obratnih sredstev ima lahko pomemben vpliv na uspešnost poslovanja podjetja, saj pove, kako hitro je sposobno podjetje spreminjati obratna sredstva iz ene oblike v drugo med poslovnim procesom. Ob enakem obsegu obratnih sredstev namreč lahko podjetje z večjo hitrostjo obračanja obratnih sredstev doseže povečanje obsega poslovanja, ali pa doseže enak obseg poslovanja z manjšim obsegom obratnih sredstev. Hitrost obračanja obratnih sredstev bom analiziral z dvema kazalcema, in sicer s koeficientom obračanja obratnih sredstev in s trajanjem enega obrata. Koeficient obračanja obratnih sredstev je izračunan kot količnik med prometom v obdobju in povprečnim stanjem obratnih sredstev v obdobju. Trajanje obrata pa se izračuna tako, da se število dni v obdobju (1 leto predstavlja 360 dni) deli s koeficientom obračanja obratnih sredstev (Pučko, 1997, str. 79-80).

Poleg hitrosti obračanja obratnih sredstev sem opazoval tudi hitrost obračanja terjatev in zalog kot dveh pomembnejših elementov obratnih sredstev. Povprečne vrednosti opazovanih postavk sem izračunal iz stanj na začetku in na koncu posameznega leta, pri čemer sem predpostavil, da je začetno stanje v letu enako končnemu stanju prejšnjega leta.

Iz podatkov v tabeli 7 je razvidno, da se je hitrost obračanja obratnih sredstev v letu 2000 v primerjavi z letom 1999 precej zmanjšala, in sicer za 25,8 odstotka. Zato se je tudi povečalo število dni vezave obratnih sredstev iz 81 na 109 dni. Primerjava s panogo sicer pokaže, da podjetje še vedno malenkostno presega hitrost obračanja obratnih sredstev v panogi. Razloge za manjšo hitrost obračanja obratnih sredstev gre iskati predvsem v manjši hitrosti obračanja terjatev podjetja, ki se je zmanjšala za 27,5 odstotka. Trajanje enega obrata terjatev se je tako povečalo s 60 na 82 dni. Tu primerjava s panogo pokaže, da podjetje slabše obrača terjatve kot je povprečje v panogi, kar lahko kaže na problemsko stanje, s katerim se bo podjetje moralo spoprijeti. Večje število dni vezave terjatev namreč pomeni, da podjetje ne uspeva učinkovito izterjati svojih terjatev, zaradi česar ima lahko tako likvidnostne probleme kot tudi

probleme zaradi nerealiziranih prihodkov. Pri trditvi, da se nahaja eno izmed ugotovljenih problemskih stanj poslovanja podjetja pri hitrosti obračanja terjatev, je potrebno omeniti, da povprečna vrednost terjatev, iz katere se računa koeficient obračanja terjatev, najverjetneje ne odraža realnega povprečja vrednosti terjatev, kar sem ugotavljal že pri analizi obsega in strukture gibljivih sredstev. Zaradi tega pa lahko daje napačno sliko sam koeficient obračanja terjatev. Pogovor s poslovodstvom podjetja glede problema daljšega obdobja vezave obratnih sredstev in predvsem terjatev podjetja je potrdil moje domneve, tako da v tem primeru ne morem govoriti o ugotovljenem problemskem stanju poslovanja podjetja, saj je obseg terjatev med letom tipično precej manjši in posledično bi bila manjša tudi povprečna vrednost terjatev, kar bi povzročilo krajši obrat terjatev. Glede koeficienta obračanja zalog velja omeniti le to, da je bil pri podjetju približno enak tako v letu 1999 kot tudi v letu 2000. Primerjava s panogo pa pokaže, da podjetju uspeva hitreje in z manj dnevi vezave obračati zaloge.

Tabela 7: Hitrost obračanja obratnih sredstev, povprečnih terjatev in povprečnih zalog v podjetju in primerjava s panogo v letih 2000 in 1999

Postavka	Podjetje			Panoga - povprečno		
	2000	1999	I 00/99	2000	1999	I 00/99
Prihodki iz poslovanja (v 000 SIT)	1.763.842	1.952.477	90,3	107.097	102.698	104,3
Povprečna obratna sredstva (v 000 SIT)	531.988	436.835	121,8	33.394	31.600	105,7
Povprečne terjatve (v 000 SIT)	404.070	324.456	124,5	22.716	20.680	109,8
Povprečne zaloge (v 000 SIT)	59.134	67.050	88,2	5.108	5.413	94,4
Koeficient obračanja obr. sredstev	3,3	4,5	74,2	3,2	3,2	98,7
Trajanje obrata obr. sredstev (v dneh)	109	81	134,8	112	111	101,3
Koeficient obračanja terjatev	4,4	6,0	72,5	4,7	5,0	94,9
Trajanje obrata terjatev (v dneh)	82	60	137,9	76	72	105,3
Koeficient obračanja zalog	29,8	29,1	102,4	21,0	19,0	110,5
Trajanje obrata zalog (v dneh)	12	12	97,6	17	19	90,5

Vir: Bilance stanja podjetja na dan 31.12.2000, 31.12.1999 in 31.12.1998, bilance uspeha podjetja v letih 2000, 1999 in 1998, bilance stanja panoge na dan 31.12.2000, 31.12.1999 in 31.12.1998, bilance uspeha panoge v letih 2000, 1999 in 1998.

2.3 ANALIZA ZAPOSLENIH

Odločujočo vlogo pri uspešnosti podjetja bodo v prihodnosti po predvidevanju mnogih avtorjev predstavljale neizrabljene in celo neznane človeške zmožnosti (Lipičnik, 1998, str. 26). Zaradi tega naraščajočega pomena kadrovskega potenciala v poslovanju in zaradi samih značilnosti dejavnosti preučevanega podjetja menim, da je potrebno posvetiti analizi zaposlenih posebno pozornost. Zaposleni, njihovo znanje in njihove izkušnje namreč predstavljajo glavno konkurenčno prednost podjetja v dejavnosti, kjer so ravno ti dejavniki ključni za uspešnost podjetja. V okviru analize zaposlenih bom tako analiziral obseg in strukturo zaposlenih, dinamiko zaposlenih, izkoriščenost delovnega časa in tehnično opremljenost dela.

2.3.1 OBSEG IN STRUKTURA ZAPOSLENIH

V tem podpoglavju bom analiziral obseg ter starostno in izobrazbeno strukturo zaposlenih v podjetju. Primerjave s panogo v tem delu analize ni bilo mogoče izvesti, saj potrebnih podatkov za panogo ni bilo mogoče dobiti, razen za obseg zaposlenih na dan 31.12.

2.3.1.1 OBSEG ZAPOSLENIH

Poznamo več načinov, na katere lahko ugotovimo obseg zaposlenih v opazovanem podjetju. Tako lahko ugotovimo število zaposlenih po kadrovski evidenci, po številu zaposlenih, ki so prišli na delo na določen dan, lahko pa ga izračunamo tudi kot povprečno število zaposlenih v obračunskem obdobju ali pa povprečno število zaposlenih glede na število opravljenih ur, ki nam da najbolj natančen delovni potencial podjetja, s katerim je podjetje ustvarilo svoje poslovne rezultate (Pučko, 1997, str. 35-36). Pri analizi obsega zaposlenih podjetja sem obseg ugotavljal na tri različne načine, kot je navedeno v tabeli 8. Povprečno število zaposlenih iz števila opravljenih delovnih dni sem izračunal tako, da sem izračunal dejansko opravljeno število delovnih dni vseh zaposlenih (od števila možnih delovnih dni sem odštel dopuste in bolniške) ter sem to število nato delil z možnim številom delovnih dni v poslovnem letu (vsi delovni dnevi brez praznikov).

Tabela 8: Obseg zaposlenih podjetja v letih 2000, 1999 in 1998 ter primerjava s panogo

Postavka	Podjetje					Panoga - povprečno				
	2000	1999	1998	I 00/99	I 99/98	2000	1999	1998	I 00/99	I 99/98
Število zaposl. (na dan 31.12.)	38	34	33	111,8	103,0	6	5	5	120,0	100,0
Povpr. št. zaposl. (mesečna stanja)	35	34	34	102,9	100,0	-	-	-	-	-
Povpr. št. zaposl. iz št. dejansko opr. del. dni	31	29	30	105,1	98,2	-	-	-	-	-

Vir: Kadrovska evidenca podjetja za leta 2000, 1999 in 1998, splošni podatki o panogi v letih 2000, 1999 in 1998.

Glede na število zaposlenih ob koncu posameznega leta bi lahko sklepali, da je podjetje v opazovanem obdobju stalno povečevalo obseg zaposlenih. Vendar pa lahko na podlagi na druge načine pridobljenih števil zaposlenih v opazovanem obdobju ugotovimo, da je podjetje dejansko povečalo obseg zaposlenih šele v letu 2000, saj je bil v letu 1999 na podobni ravni kot leto prej oz. celo manjši. To povečanje obsega zaposlenih je sicer nenavadno glede na nezanimljivo zmanjšanje obsega prihodkov podjetja v letu 2000 (glej tabelo 7), saj naj ne bi podjetja v takih okoliščinah še dodatno povečevala obsega zaposlenih. Zanimivo bo, v okviru analize prihodkov in tudi same uspešnosti poslovanja, analizirati še povezavo obeh kategorij z zaposlenimi in njihovim obsegom.

Primerjava s panogo nam pokaže, da podjetje precej presega velikost obsega zaposlenih povprečnega podjetja v panogi, kar kaže na to, da podjetje spada med večja podjetja v

panogi. Podobno kot pri podjetju pa je tudi pri panogi v letu 2000 opaziti povečanje obsega zaposlenih, kar lahko skupaj s povečanimi prihodki panoge v letu 2000 glede na leto 1999 (glej tabelo 7) kaže na rast panoge in na ugodne gospodarske pogoje za panogo, kar bi morda lahko bil tudi razlog za povečanje števila zaposlenih v podjetju v letu 2000.

2.3.1.2 STAROSTNA STRUKTURA ZAPOSLENIH

Kot je razvidno iz tabele 9 je delovna sila podjetja precej mlada, saj povprečna starost zaposlenih dosega v vseh letih okoli 31 let. To pa tudi pomeni, da podjetje ohranja svojo relativno mladost z zaposlovanjem novega mladega kadra, saj se povprečna starost zaposlenih pomembneje ne veča. Približno polovica zaposlenih spada v starostni razred nad 20 do 30 let, druga polovica zaposlenih pa v starostni razred nad 30 do 40 let. Iz tabele je tudi razvidno, da je največji prirast zaposlenih v najmlajšem starostnem razredu, kar kaže, da se podjetje zaveda pomembnosti mlade delovne sile, kar je v panogi podjetja ključnega pomena za uspeh, saj so najnovejše tehnologije in tehnike, s katerimi se podjetje in panoga ukvarja, najbolj domače ravno mlajšim in v manjši meri starejšim.

Tabela 9: Obseg in struktura zaposlenih podjetja po starosti na dan 31.12. v letih 2000, 1999 in 1998

Starost	2000	Struktura v %	1999	Struktura v %	1998	Struktura v %	I 00/99	I 99/98
Nad 20 do 30 let	19	50%	16	47%	15	45%	118,8	106,7
Nad 30 do 40 let	18	47%	17	50%	17	52%	105,9	100,0
Nad 40 do 50 let	1	3%	1	3%	1	3%	100,0	100,0
Skupaj	38	100%	34	100%	33	100%	111,8	103,0
Povprečna starost	31,5	-	31,2	-	31,0	-	101,0	100,6

Vir: Kadrovska evidenca podjetja za leta 2000, 1999 in 1998.

2.3.1.3 IZOBRAZBENA STRUKTURA ZAPOSLENIH

Iz tabele 10 je razvidno, da predstavljajo največji delež zaposlenih v opazovanih letih zaposleni z visokošolsko izobrazbo razen v letu 1999, ko so največji delež predstavljali zaposleni s srednješolsko izobrazbo. Oba deleža sta se v opazovanih letih gibala okoli 40 odstotkov. Več kot desetina zaposlenih podjetja ima magisterij in še dodatna desetina zaposlenih ima končano višjo šolo.

Tabela 10: Obseg in struktura zaposlenih podjetja po izobrazbi na dan 31.12. v letih 2000, 1999 in 1998

Izobrazba	2000	Struktura v %	1999	Struktura v %	1998	Struktura v %	I 00/99	I 99/98
Magisterij	4	11%	4	12%	4	12%	100,0	100,0
Visoka šola	16	42%	12	35%	13	39%	133,3	92,3
Višja šola	3	8%	3	9%	4	12%	100,0	75,0
Srednja šola	15	39%	14	41%	12	36%	107,1	116,7
Osnovna šola	0	0%	1	3%	0	0%	0,0	-
Skupaj	38	100%	34	100%	33	100%	111,8	103,0

Vir: Kadrovska evidenca podjetja za leta 2000, 1999 in 1998.

Na podlagi ugotovljenega je moč trditi, da ima podjetje relativno močan strokovni kadrovski potencial in da podjetju uspeva vzdrževati doseženo relativno visoko povprečno raven strokovne izobraženosti zaposlenih. Za zanesljivejše ugotovitve problemskih stanj na tem področju bi bilo potrebno primerjati podatke za podjetje s podatki za panogo. Vendar pa teh podatkov na žalost ni bilo mogoče pridobiti.

2.3.2 DINAMIKA ZAPOSLENIH

Dinamiko zaposlenih spremljamo in ocenjujemo s pomočjo bilance gibanja zaposlenih, ki jo prikazujem v tabeli 11. Iz bilance je razvidno tako povečanje kot zmanjšanje števila zaposlenih v podjetju v opazovanem obdobju ter tudi fluktuacija zaposlenih v tem obdobju.

Fluktuacijo zaposlenih ocenjujemo s količnikom fluktuacije, ki je opredeljen kot razmerje med številom zamenjanega osebja v obdobju in povprečnim številom zaposlenih v obdobju. Pri tem je potrebno biti zelo pazljiv pri ugotavljanju vzrokov za zamenjevanje osebja v podjetju. Dokler je v podjetju prisotna le normalna fluktuacija zaposlenih, ki jo povzročajo vzroki, kot so upokojitve, nesreče, poklicne bolezni ipd. (vzroki, ki niso vezani na podjetje), načeloma ne predstavlja problemskega stanja. Če pa med vzroke za fluktuacijo spadajo prenizke plače, slabi delovni odnosi ipd. (notranji vzroki) in pride do neto fluktuacije pa to načeloma predstavlja problemsko stanje, saj ima podjetje z neto fluktuacijo dodatne poslovno nepotrebne stroške (Pučko, 1997, str. 38-39).

Tabela 11: Bilanca gibanja zaposlenih v podjetju v letih 2000, 1999 in 1998

Postavka	2000	1999	1998	I 00/99	I 99/98
Število zaposlenih na dan 01.01.	34	33	32	103,0	103,1
Prihodi med letom	9	5	6	180,0	83,3
Odhodi med letom	3	4	5	75,0	80,0
Število zaposlenih na dan 31.12.	38	34	33	111,8	103,0
Število zamenjanih delavcev v obdobju	2	0	0	-	-
Povprečno število zaposlenih v obdobju	35	34	34	102,9	100,0
Koeficient fluktuacije zaposlenih	0,06	0,00	0,00	-	-

Vir: Kadrovska evidenca podjetja za leta 2000, 1999 in 1998.

Iz bilance gibanja zaposlenih lahko ugotovim, da ima podjetje v vseh opazovanih letih presežek prihodov nad odhodi zaposlenih, kar je pričakovano, saj podjetje počasi povečuje število zaposlenih. Ob tem velja omeniti, da je podjetje v zadnjem opazovanem letu najbolj povečalo število zaposlenih in tudi prihodov med letom, kar še dodatno potrjuje trend povečevanja števila zaposlenih v podjetju. Nadalje lahko tudi ugotovim, da podjetje v obravnavanih letih nima večjih težav s fluktuacijo zaposlenih ter tudi ne s tem povezanih stroškov.

2.3.3 IZKORIŠČENOST DELOVNEGA ČASA

Stopnja izkoriščanja delovnega časa je opredeljena kot razmerje med številom opravljenih plačanih delovnih ur in med možnim koledarskim skladom delovnih ur. Pri tem se je potrebno zavedati, da opravljene plačane delovne ure niso nujno tiste ure, ko so delavci zares delali, saj je tako dobljeno število rezultat določenega načina evidentiranja teh ur (Pučko, 1997, str. 40). Podatek o možnem koledarskem skladu delovnih ur v posameznem letu sem izračunal tako, da sem 8 ur (en delovni dan) pomnožil z že prej izračunanim povprečnim številom zaposlenih v posameznem letu in s številom delovnih dni v posameznem letu.

Iz tabele 12 je razvidno, da je število plačanih opravljenih delovnih ur doseglo najvišjo raven leta 2000, kar je posledica povečanja povprečnega števila zaposlenih v tem letu v primerjavi s prejšnjima. Tudi možen koledarski sklad delovnih ur je dosegel najvišjo vrednost leta 2000, in sicer navkljub temu, da je bilo število delovnih dni v tem letu za 2 odstotka manjše od prejšnjega leta.

Tabela 12: Izkoriščenost delovnega časa v podjetju v letih 2000, 1999 in 1998

Postavka	2000	1999	1998	I 00/99	I 99/98
Število plačanih opravljenih delovnih ur	61.784	59.984	60.816	103,0	98,6
Povprečno število zaposlenih	35	34	34	102,9	100,0
Število delovnih dni v letu	250	255	254	98,0	100,4
Možen koledarski sklad delovnih ur	70.000	69.360	69.088	100,9	100,4
Stopnja izkoriščanja delovnega časa (v %)	88,3%	86,5%	88,0%	102,1	98,2

Vir: Kadrovska evidenca podjetja za leta 2000, 1999 in 1998.

Lahko tudi ugotovim, da se je stopnja izkoriščanja delovnega časa v opazovanem obdobju le malo spreminjala. Najnižjo raven je dosegla v letu 1999 s 86,5 odstotka, najvišjo pa leta 2000 z 88,3 odstotka, kar je posledica 3 odstotnega povečanja števila plačanih opravljenih delovnih ur in le 0,9 odstotnega povečanja možnega koledarskega sklada delovnih ur v primerjavi s prejšnjim letom.

2.3.4 TEHNIČNA OPREMLJENOST DELA

Tehnično opremljenost dela sicer lahko ocenjujemo z različnimi kazalci, na tem mestu pa sem jo predvsem zaradi razpoložljivosti ustreznih podatkov in zaradi specifičnih lastnosti podjetja (količnik energetske opremljenosti dela namreč ne poda smiselnih podatkov, saj je namenjen analizi poslovanja proizvodnega podjetja in ne storitvenega) ocenjeval le s količnikom tehnične opremljenosti dela, ki je opredeljen kot razmerje med nabavno vrednostjo osnovnih sredstev in med številom zaposlenih v največji izmeni (Pučko, 1997, str. 42). Da bi zagotovil ustrežnejšo primerljivost podatkov in čimbolj pravilen izračun količnika sem pri izračunu uporabil podatke o povprečni nabavni vrednosti osnovnih sredstev in o povprečnem številu zaposlenih v posameznem letu.

Iz tabele 13 je razvidno, da je količnik tehnične opremljenosti dela v opazovanem obdobju stalno padal. To je bila predvsem posledica zmanjševanja nabavne vrednosti osnovnih sredstev v opazovanem obdobju. Ali je imelo to negativne posledice na uspešnost podjetja bom poskusil ugotoviti pri analizi uspešnosti.

Tabela 13: Tehnična opremljenost dela v podjetju v letih 2000, 1999 in 1998

Postavka	Podjetje				
	2000	1999	1998	I 00/99	I 99/98
Povprečna nabavna vrednost osnovnih sredstev (v 000 SIT)	212.334	240.820	293.819	88,2	82,0
Povprečno število zaposlenih	35	34	34	102,9	100,0
Kol. tehn. opremlj. dela (v 000 SIT/zaposlenega)	6.067	7.083	8.642	85,7	82,0

Vir: Kadrovska evidenca podjetja za leta 2000, 1999 in 1998, interni računovodski podatki o mesečnih stanjih nabavne vrednosti osnovnih sredstev v letih 2000, 1999 in 1998.

3 ANALIZA POSLOVNIH FUNKCIJ

Poslovanje se v podjetju izvaja preko opravljanja različnih poslovnih funkcij, ki so med seboj povezane. Najprej podjetje opravlja nabavo, ki ji sledi proizvodnja (oz. opravljanje storitev), tema dvema poslovnima funkcijama pa sledi še prodaja, ki zaključí poslovni proces v podjetju. Vse tri funkcije pa so povezane še z dvema funkcijama, ki omogočata izvajanje poslovnega procesa v okviru vsake posamezne poslovne funkcije in tudi povezavo vseh poslovnih funkcij v celoto poslovnega procesa. Financiranje tako zagotavlja potrebna finančna sredstva za opravljanje aktivnosti v okviru poslovnih funkcij, kadrovska funkcija pa zagotavlja potrebne človeške vire za opravljanje aktivnosti v okviru poslovnih procesa v podjetju. Ker sem zaposlena in s tem kadrovsko funkcijo podrobneje analiziral že v okviru analize poslovnih prvin podjetja, se bom v tem poglavju posvetil analizi nabave, opravljanja storitev, prodaje in financiranja.

3.1 ANALIZA NABAVE

Nabavo lahko v širšem smislu opredelimo kot funkcijo, ki skrbi za pridobitev delovnih predmetov, delovnih sredstev, delovne sile in tujih storitev. V ožjem smislu pa nabava skrbi za pridobitev le delovnih predmetov (Pučko, 1997, str. 43). Za potrebe tega diplomskega dela je nabava opredeljena kot poslovna funkcija podjetja, ki skrbi za pridobitev materiala, blaga in tujih storitev. Pri analizi nabave sem se posvetil analizi obsega nabave v obravnavanih letih. Za podrobnejšo in temeljitejšo analizo nabave bi namreč potreboval precej bolj podrobne podatke, ki pa so zaradi poslovnih interesov podjetja zaupni.

3.1.1 OBSEG NABAVE

V tabeli 14 sem analiziral vrednostni obseg nabave podjetja, ki je v obravnavanem obdobju precej nihal, saj je bil leta 1999 za 41,2 odstotka višji kot leto prej, leta 2000 pa je v primerjavi s prejšnjim letom upadel za 25,3 odstotka. Najverjetnejši vzrok za izredno velik obseg nabave leta 1999 v primerjavi z obema drugima opazovanima letoma leži v tem, da je bilo leto 1999 leto pred letom 2000, ko naj bi nastopil ti. problem leta 2000 (imenovan tudi milenijski hrošč), kar je v precejšnji meri povečalo nakupe nove sodobne računalniške komunikacijske opreme s strani predvsem velikih strank in posledično tudi nabavo podjetja. To hipotezo se bo dalo vsaj posredno preveriti preko analize prihodkov in uspešnosti podjetja v letu 1999 v primerjavi z obema drugima opazovanima letoma, kar bom naredil v naslednjem poglavju svojega diplomskega dela.

Tabela 14: Vrednostni obseg nabave blaga, materiala in storitev podjetja v letih 2000, 1999 in 1998

Postavka	Podjetje					Panoga - povprečno				
	2000	1999	1998	I 00/99	I 99/98	2000	1999	1998	I 00/99	I 99/98
Str. bl., mat. in stor. v 000 SIT	1.060.192	1.418.992	1.004.785	74,7	141,2	65.667	65.330	55.402	100,5	117,9

Vir: Bilance uspeha podjetja v letih 2000, 1999 in 1998, bilance uspeha panoge v letih 2000, 1999 in 1998.

Pri analizi podatkov za panogo, ki so tudi prikazani v tabeli 14, lahko ugotovim, da je bilo tudi pri panogi v letu 1999 opaziti precejšnje povečanje obsega nabave v primerjavi s prejšnjim letom, in sicer za 17,9 odstotka. Vendar pa pri panogi v letu 2000 ni prišlo do zmanjšanja obsega nabave v primerjavi z letom 1999, saj je obseg nabave ostal na približno enaki ravni. Razlog za to bi mogoče veljalo poiskati v razlagi, da se je tudi pri panogi na račun milenijskega hrošča povečal obseg nabave v letu 1999, ki je v letu 2000 potem upadel, vendar pa opaznejšega upada v podatkih ni zaznati zaradi siceršnje rasti panoge in obsega nabave panoge. Da bi to hipotezo lahko preveril in jo zapisal kot ugotovitev, pa bi moral panogo analizirati v daljšem časovnem obdobju, kar pa ni predmet tega diplomskega dela. Poleg tega bi to pomenilo, da lahko precejšen padec obsega nabave podjetja v letu 2000 v

primerjavi z letom 1999 predstavlja problemsko stanje. To pa bom lahko vsaj delno preveril v okviru analize uspešnosti podjetja.

3.2 ANALIZA OPRAVLJENIH STORITEV

Tej točki oz. delu analize poslovanja podjetja se sicer ponavadi pravi analiza proizvodnje, vendar pa se podjetje ne ukvarja s proizvodnjo ampak z nudenjem storitev, zato sem podpoglavje ustrezno poimenoval. Ker podjetje nudi relativno raznovrstne storitve, ki jih je težko spraviti na enak imenovalac in nato analizirati s količinskega vidika spremljanja opravljenih storitev, bom kot sredstvo za analizo opravljenih storitev uporabil zadovoljstvo strank podjetja, ki ga podjetje meri preko ocenjevanja z anketami. Pri tem so ločene ocene zadovoljstva strank za šolanje in za ostale storitve. Pri analizi opravljenih storitev z vrednostnega vidika pa se bom posvetil analizi stroškov podjetja.

3.2.1 ZADOVOLJSTVO STRANK

V tabeli 15 je predstavljena povprečna ocena zadovoljstva strank podjetja s tečajji, ki jih podjetje izvaja, in z inštruktorji, ki tečaje predavajo. Zadovoljstvo strank se meri na lestvici od 1 do 5. Ocene zadovoljstva s tečajji so sicer v letu 1999 padle za malo manj kot 2 odstotka, vendar pa so v letu 2000 dosegle povprečno oceno 4,41, kar predstavlja skoraj 3 odstotni porast ocene zadovoljstva strank s tečajji. Podobno kot pri tečajjih je bilo tudi pri ocenah zadovoljstva z inštruktorji, tako da se tudi te ocene niso pomembneje spreminjale, kar pomeni, da podjetje dosega precej stabilno kakovost tako izvedenih tečajev kot tudi inštruktorjev. Kaže pa opozoriti na to, da je bila najvišja povprečna ocena zadovoljstva z inštruktorji dosežena v letu 1998, in sicer 4,67, v letu 1999 je ocena padla za 1,9 odstotka, v letu 2000 pa se je v primerjavi z letom 1999 povprečna ocena povečala za 0,7 odstotka na 4,61. Pogled na obe vrsti ocen v tabeli tudi pokaže, da so se ocene zadovoljstva tako pri tečajjih kot pri inštruktorjih gibale v posameznih letih v isto smer (se nižale oz. se višale). Da pa bi ugotovil, ali obstaja med obema ocenama določena korelacija, pa bi potreboval daljšo časovno vrsto. Dodatne podatke bi potreboval tudi za ugotovitev ravni kakovosti, ki jo v podjetju dosegajo pri izvajanju šolanja, saj je na podlagi teh podatkov bila možna le primerjava med posameznimi leti in ne npr. s panogo.

Tabela 15: Zadovoljstvo strank podjetja pri šolanju s tečajji in z inštruktorji v letih 2000, 1999 in 1998

Postavka	2000	1999	1998	I 00/99	I 99/98
Povprečna ocena tečajev	4,41	4,29	4,37	102,8	98,2
Povprečna ocena inštruktorjev	4,61	4,58	4,67	100,7	98,1

Vir: Interna predstavitev poslovanja podjetja v letih 2000, 1999 in 1998.

Za šolanje sem analizo zadovoljstva strank že opravil, za ostale storitve pa podjetje spremlja zadovoljstvo strank skupno preko anket, ki jih elektronsko pošlje strankam po izvedeni storitvi. Tudi zadovoljstvo strank s temi, ostalimi storitvami se meri na lestvici od 1 do 5. V tabeli 16 tako prikazujem povprečno oceno zadovoljstva strank v opazovanem obdobju. Tako lahko ugotovim, da se je povprečna ocena zadovoljstva vseskozi dvigovala, in sicer leta 1999 v primerjavi z letom 1998 za 1,5 odstotka, leta 2000 v primerjavi z letom 1999 pa za 3 odstotke. Najvišja povprečna ocena je bila tako dosežena v letu 2000, in sicer je znašala 4,87, kar je že precej blizu maksimalne ocene, tako da si upam trditi, da podjetje kakovostno opravlja svoje storitve. Če primerjam ocene zadovoljstva strank s šolanjem in ocene zadovoljstva strank z ostalimi storitvami, lahko ugotovim, da so ocene zadovoljstva za ostale storitve višje od ocen za šolanje. Vendar pa na podlagi tega ne morem sklepati, da podjetje ne izvaja šolanja tako kakovostno, kot izvaja ostale storitve, saj gre za različen tip storitev, za različne možnosti odpravljanja morebitnih nezadovoljstev pri izvajanju določenega tipa storitev (pri šolanju se v kratko odmerjenem času tečaja relativno težko odpravi vsa nezadovoljstva; pri svetovanju, ki je tipično dolgoročno, je na voljo precej več časa, da se ugotovi nezadovoljstva in se jih tudi odpravi; ipd.) ter tudi za različen način merjenja zadovoljstva strank z do določene mere različnimi oz. različnima anketama. Na podlagi ugotovljenega lahko zapišem, da se v kakovosti storitev najverjetneje ne skriva problemsko stanje, vendar pa bi bilo potrebno izvesti še primerjavo s panogo, da bi se ta trditev lahko tudi dokončno potrdila.

Tabela 16: Zadovoljstvo strank podjetja s storitvami podjetja (brez šolanja) v letih 2000, 1999 in 1998

Postavka	2000	1999	1998	I 00/99	I 99/98
Povprečna ocena zadovoljstva strank	4,87	4,73	4,66	103,0	101,5

Vir: Interna predstavitev poslovanja podjetja v letih 2000, 1999 in 1998.

3.2.2 STROŠKI OPRAVLJENIH STORITEV

Pri razdelitvi stroškov sem si pomagal z razdelitvijo stroškov na naravne vrste, tako da so za podjetje v tabeli 17 prikazani: stroški materiala, stroški storitev, amortizacija, odpisi zalog in terjatev, stroški dela ter stroški dajatev (Slovenski računovodski standardi, 1993, str. 80-81). V tabeli 18 prikazujem stroške panoge za primerjavo s podatki za podjetje, vendar pa stroški niso predstavljeni po vseh naravnih vrstah posamično, ampak so združeni stroški materiala in stroški storitev, podobno pa so združeni tudi odpisi zalog in terjatev ter stroški dajatev. Za tak prikaz stroškov panoge sem se bil primoran odločiti zato, ker za panogo ni bilo dovolj podrobnih podatkov za razdelitev stroškov na posamične naravne vrste stroškov.

Tabela 17: Obseg in struktura stroškov podjetja po naravnih vrstah v letih 2000, 1999 in 1998

Postavka	Podjetje							
	2000		1999		1998		I 00/99	I 99/98
	v 000 SIT	Strukt. v %	v 000 SIT	Strukt. v %	v 000 SIT	Strukt. v %		
1. Stroški materiala	838.107	55%	1.174.211	69%	737.138	59%	71,4	159,3
2. Stroški storitev	222.085	15%	244.782	14%	267.646	21%	90,7	91,5
3. Amortizacija	58.246	4%	60.223	4%	57.798	5%	96,7	104,2
4. Odpisi zalog in terj.	70.418	5%	1.756	0%	1.684	0%	4.009,9	104,3
5. Stroški dela	322.333	21%	229.706	13%	186.563	15%	140,3	123,1
6. Stroški dajatev	1.756	0%	1.424	0%	2.353	0%	123,3	60,5
SKUPAJ	1.512.945	100%	1.712.101	100%	1.253.183	100%	88,4	136,6

Vir: Bilance uspeha podjetja v letih 2000, 1999 in 1998.

Iz tabele 17 lahko vidim, da so največji delež stroškov podjetja predstavljali predvsem stroški materiala. Največji strukturni delež so dosegli leta 1999, in sicer 69 odstotkov, najmanjšega pa s 55 odstotki leta 2000. Tako je bilo v letu 1999 opazno povečanje stroškov materiala za 59,3 odstotka v primerjavi z letom 1998. To pa je najverjetneje posledica že omenjenega problema leta 2000 in posledično večjih zamenjav stare informacijske tehnologije s sodobno pri strankah podjetja. To hipotezo bom lahko dodatno preveril še pri analizi prihodkov podjetja, ki bi se morali tudi za blago v letu 1999 precej povečati, če so bili res povezani s problemom leta 2000. Sicer so skozi opazovana leta pomembneje pridobivali na strukturnem deležu stroški dela, katerih delež je iz 15 odstotkov leta 1998 narasel na 21 odstotkov leta 2000. Tako so se leta 1999 v primerjavi z letom prej povečali za 23,1 odstotek, leta 2000 v primerjavi z letom 1999 pa kar za 40,3 odstotka. To povečanje bi si lahko razlagali s povečanjem števila zaposlenih, vendar pa se je povprečno število zaposlenih v opazovanih letih precej počasneje povečevalo. Tako leži najverjetneje razlog za povečanje stroškov dela v povečanih plačah zaposlenih. To hipotezo bi lahko potrdil s podrobnejšimi podatki, ki pa na žalost niso dostopni. Vsekakor pa ta del stroškov lahko predstavlja določeno možno problemsko stanje podjetja. Podjetje se tudi mora zavedati, da se le z dvigovanjem plač ne povečuje delavnost zaposlenih (Lipičnik, 1998, str. 208) in se posledično ne doseže večja uspešnost poslovanja. To hipotezo bo do določene mere mogoče preveriti v okviru analize uspešnosti poslovanja. Glede na to, da so se tako strukturni delež stroškov storitev kot tudi sami stroški storitev skozi opazovano obdobje zmanjševali, bi lahko delno pojasnil povečanje stroškov dela tako, da se je skozi povečanje stroškov dela doseglo, da so zaposleni opravili večji obseg dela in je podjetje lahko zmanjšalo obseg nabave storitev. Vendar pa je potrebno poudariti, da zmanjšanje stroškov storitev pokrije le manjši del povečanja stroškov dela, tako da stroški dela še vedno ostajajo možno problemsko stanje podjetja. Poleg navedenih so se v letu 2000 pomembneje spremenili še odpisi zalog in terjatev, ki so se v letu 2000 povečali kar za štiridesetkrat na 70 mio SIT. Ker gre za izjemno povečanje odpisov zalog in terjatev, ki najverjetneje ni posledica normalnega poslovanja podjetja, sem povečanje preveril še pri poslovodstvu podjetja, kjer sem uspel izvedeti, da je bilo povečanje posledica odpisa večje terjatve zaradi stečaja dolžnika.

Tabela 18: Obseg in struktura stroškov panoge po naravnih vrstah v letih 2000, 1999 in 1998

Postavka	Panoga - povprečno							
	2000		1999		1998		I 00/99	I 99/98
	v 000 SIT	Str. v %	v 000 SIT	Str. v %	v 000 SIT	Str. v %		
1. Stroški materiala in storitev	66.383	65%	66.116	69%	56.105	70%	100,4	117,8
2. Amortizacija	4.746	5%	4.198	4%	3.705	5%	113,1	113,3
3. Odpisi zal. in terj. ter str. dajatev	2.723	3%	2.992	3%	2.744	3%	91,0	109,0
4. Stroški dela	28.264	28%	22.638	24%	18.088	22%	124,9	125,2
SKUPAJ	102.116	100%	95.944	100%	80.642	100%	106,4	119,0

Vir: Bilance uspeha podjetja v letih 2000, 1999 in 1998.

Primerjava stroškov podjetja s podatki za panogo nam pokaže, da največji delež v obeh primerih predstavljajo stroški materiala in storitev. Pomembnejši delež pa podobno kot pri podjetju pri panogi dosega stroški dela, ki so v opazovanem obdobju dosegli tako večji strukturni delež med stroški kot tudi precejšnje povečanje obsega stroškov, saj so se tako v letu 1999 kot v letu 2000 v primerjavi s prejšnjim letom povečali za 25 odstotkov. To povečanje lahko pojasni povečanje stroškov dela v podjetju, kar pa še vedno ostaja možno problemsko stanje podjetja. Primerjava obsega skupnih stroškov panoge in podjetja pokaže, da so se stroški panoge skozi opazovano obdobje povečevali, medtem ko so pri podjetju nihali, in sicer tako, da so bili najvišji leta 1999, leta 2000 pa so v primerjavi z letom 1999 upadli za 11,6 odstotka. Glede na to, da predstavljajo stroški materiala in stroški storitev pomemben delež stroškov ter so pri storitvenih podjetjih, ki se ukvarjajo tudi s trgovino, povezani s stroški prodanega blaga (Slovenski računovodski standardi, 1993, str. 82), je možno, da znižanje teh stroškov ni pomenilo ugodnega vpliva na uspešnost podjetja, kar bo možno potrditi v okviru analize prihodkov podjetja.

3.3 ANALIZA PRODAJE

Prodaja kot poslovna funkcija opravlja razpošiljanje ponudb, sprejemanje naročil, priprave pošilk, skrbi za odpremo, fakturiranje ter tudi izterjavo terjatev. V širšem smislu pa prodaja opravlja še proučevanje prodajnega trga oz. prodajnih trgov, usmerja proizvodnjo ipd. (Pučko, 1997, str. 70).

3.3.1 OBSEG IN STRUKTURA PRODAJE

V okviru analize prodajne funkcije podjetja bom analiziral obseg in strukturo prodaje po trgih (prodaja doma in prodaja v tujini) ter glede na vrsto proizvoda oz. storitve (prodaja blaga in prodaja storitev).

V tabeli 19 so predstavljeni podatki o prodaji podjetja po trgih. Lahko vidim, da je bil delež prodaje doma v letih 1999 in 1998 na približno enaki ravni, leta 2000 pa je delež prodaje

doma upadel za 10 odstotnih točk na račun enakega povečanja deleža prodaje v tujini, ki je v letu 2000 dosegel četrtno skupne prodaje. Prodaja doma je v letu 1999 v primerjavi z letom 1998 porasla približno za polovico, v letu 2000 pa je v primerjavi s prejšnjim letom upadla za 20,7 odstotka. Precejšen porast prodaje v letu 1999 je bil najverjetneje posledica že nekajkrat omenjenega problema leta 2000, kar bo možno preveriti preko obsega in strukture prodaje po vrsti proizvoda oz. storitve, saj so podjetja takrat predvsem zamenjevala starejšo informacijsko opremo za sodobnejšo, kar se bo videlo na večjem obsegu in strukturi prodaje blaga v primerjavi s prodajo storitev. Glede na relativno omejen domač trg na področju informacijske tehnologije je pomemben podatek tudi ta, da prodaja tujini skozi vsa leta narašča z visoko stopnjo rasti. Tako se je v letu 1999 v primerjavi z letom 1998 povečala za 40,7 odstotka, leta 2000 v primerjavi z letom 1999 pa celo za 52 odstotkov.

Tabela 19: Obseg in struktura prodaje podjetja po trgih v letih 2000, 1999 in 1998

Postavka	Podjetje							
	2000		1999		1998		I 00/99	I 99/98
	v 000 SIT	Strukt. v %	v 000 SIT	Strukt. v %	v 000 SIT	Strukt. v %		
Prodaja – doma	1.314.472	75%	1.656.852	85%	1.114.626	84%	79,3	148,6
Prodaja – tujina	449.370	25%	295.625	15%	210.114	16%	152,0	140,7
SKUPAJ	1.763.842	100%	1.952.477	100%	1.324.740	100%	90,3	147,4

Vir: Bilance uspeha podjetja v letih 2000, 1999 in 1998.

Primerjava obsega in strukture prodaje podjetja po trgih s podatki za panogo, ki so predstavljeni v tabeli 20, pokaže, da je bil delež prodaje doma in v tujini podoben pri panogi in pri podjetju, le da je bil delež prodaje v tujini pri panogi v letih 1999 in 1998 za dve odstotni točki višji kot pri podjetju, ki pa je imelo v letu 2000 kar za 5 odstotnih točk višji delež prodaje v tujini kot panoga. Prodaja doma se je pri panogi leta 1999 v primerjavi z letom 1998 za 26,9 odstotne točke manj povečala kot v podjetju. Leta 2000 pa je v primerjavi z letom 1999 ostala na približno enaki ravni. Prodaja v tujini je naraščala z manjšo stopnjo rasti kot pri podjetju, kar se je odrazilo tudi na višjem strukturnem deležu prodaje v tujini podjetja kot pri panogi. Kot možno problemsko stanje bi lahko izpostavil predvsem to, da podjetju glede na panogo ni uspelo ohraniti prodaje v letu 2000 na približno enaki ravni kot v letu 1999. Zanimivo bo opazovati učinek manjše prodaje v letu 2000 kot v letu 1999 na uspešnost podjetja, za kar bo priložnost v okviru analize uspešnosti podjetja, in sicer predvsem zaradi večjega deleža storitev, ki načeloma omogočajo poslovnim subjektom višjo dodano vrednost in večjo uspešnost kot prodaja blaga.

Tabela 20: Obseg in struktura prodaje panoge po trgih v letih 2000, 1999 in 1998

Postavka	Panoga - povprečno							
	2000		1999		1998		I 00/99	I 99/98
	v 000 SIT	Strukt. v %	v 000 SIT	Strukt. v %	v 000 SIT	Strukt. v %		
Prodaja – doma	86.013	80%	85.430	83%	70.206	83%	100,7	121,7
Prodaja – tujina	21.084	20%	17.267	17%	14.438	17%	122,1	119,6
SKUPAJ	107.097	100%	102.698	100%	84.644	100%	104,28	121,33

Vir: Bilance uspeha panoge v letih 2000, 1999 in 1998.

Prodaja storitev podjetja je v vseh opazovanih letih naraščala (glej tabelo 21), in sicer se je leta 1999 v primerjavi s prejšnjim letom povečala za 41,6 odstotka, leta 2000 pa se je v primerjavi z letom 1999 povečala za 32,1 odstotek. Tudi strukturni delež prodaje storitev podjetja se je v opazovanih letih povečal z 42 odstotkov leta 1998 na 59 odstotkov leta 2000. Prodaja blaga se je precej povečala leta 1999, sicer pa je v letih 1998 in 2000 ostala na približno enaki ravni. Na podlagi tega lahko zaključim, da je precejšnje povečanje prodaje v letu 1999 posledica problema leta 2000.

Tabela 21: Obseg in struktura prodaje podjetja po vrsti proizvoda / storitve v letih 2000, 1999 in 1998

Postavka	Podjetje							
	2000		1999		1998		I 00/99	I 99/98
	v 000 SIT	Strukt. v %	v 000 SIT	Strukt. v %	v 000 SIT	Strukt. v %		
Prodaja storitev	1.040.531	59%	787.665	40%	556.274	42%	132,1	141,6
Prodaja blaga	723.311	41%	1.164.812	60%	768.466	58%	62,1	151,6
SKUPAJ	1.763.842	100%	1.952.477	100%	1.324.740	100%	90,3	147,4

Vir: Bilance uspeha podjetja v letih 2000, 1999 in 1998.

3.4 ANALIZA FINANCIRANJA

Financiranje je poslovna funkcija podjetja, ki omogoča odvijanje drugih poslovnih funkcij podjetja tako, da jih napaja s potrebnimi finančnimi sredstvi. V okvir finančne funkcije tako spada ukvarjanje s preskrbo sredstev, z njihovimi naložbami, smotrnim preoblikovanjem sredstev, z vračanjem sredstev in s preoblikovanjem obveznosti do virov sredstev (Turk, Kavčič, Kokotec-Novak, 1994, str. 257). Financiranje podjetja lahko razdelimo na dva dela, in sicer na pasivno in na aktivno financiranje. Pasivno financiranje obsega nabavljanje finančnih sredstev, aktivno financiranje pa vlaganje finančnih sredstev v druge oblike sredstev podjetja. Tako se z aktivnim financiranjem določa sestav sredstev podjetja, s pasivnim financiranjem pa sestav obveznosti do virov sredstev (Pučko, 1997, str. 81).

Namen analize financiranja je s predvidevanjem in boljšim spoznavanjem podjetja bolje odločati, bolje izvajati in bolje nadzirati financiranje, s tem pa prispevati k večji uspešnosti podjetja kot celote (Čibej, 1992, str. 104). Analizo sredstev podjetja sem opravil že v okviru

analize poslovnih prvin podjetja, tako da bom analizo financiranja pričel z analizo obsega in strukture obveznosti do virov sredstev, zaključil pa z analizo nekaterih razmerij med strukturo sredstev in strukturo virov sredstev.

3.4.1 OBSEG IN STRUKTURA OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV

Za investitorje obstajajo različne možnosti naložb v podjetja. Z vidika podjetja to pomeni možnost priti na različne načine do finančnih sredstev investitorjev, ki jih lahko nato podjetje investira v svoje poslovanje. Ne glede na vse druge možnosti pa podjetje ne more obstajati brez sredstev, ki jih v podjetje vložijo njegovi lastniki. Z vidika podjetja je tak kapital lastniški, dolžniški kapital pa podjetje pridobi od upnikov (Mramor, 1993, str. 239). Zaradi navedenega zajema analiziranje obsega in strukture obveznosti do virov sredstev ugotavljanje, od katerih virov nabavlja podjetje finančna sredstva, kakšno sestavo virov ima in v kolikšni meri je ta sestava ustrezna.

V tabeli 22 prikazujem obseg in strukturo obveznosti do virov sredstev podjetja v letih 2000, 1999 in 1998. Iz prikazanih podatkov lahko ugotovim, da se je obseg obveznosti do virov sredstev leta 1999 v primerjavi z letom 1998 povečal za 28,7 odstotka in dosegel 796 milijonov tolarjev. Povečanje je bilo posledica precejšnjega povečanja kapitala, ki se je povečal za 161 milijonov tolarjev, kar predstavlja 77 odstotno povečanje, ter povečanja kratkoročnih obveznosti iz poslovanja, ki so se povečale za 151 milijonov tolarjev oz. za 69 odstotkov. Leta 2000 se je v primerjavi z letom 1999 skupen obseg obveznosti do virov malenkostno zmanjšal, in sicer za 1,4 odstotka, tako da je konec leta 2000 dosegal 784 milijonov SIT. Kapital se je v opazovanih letih vseskozi povečeval, tudi leta 2000, in sicer v primerjavi s prejšnjim letom za 35 odstotkov. Povečevanje kapitala je bilo predvsem posledica prenešenih dobičkov prejšnjih let. Iz tabele lahko tudi ugotovim, da podjetje ne pozna dolgoročnih obveznosti, poleg tega pa tudi skorajda ne pozna kratkoročnih obveznosti iz financiranja, saj so te imele zanemarljiv strukturni delež v letih 1999 in 1998, v letu 2000 pa jih ni bilo, kar pomeni, da se podjetje financira predvsem s sredstvi lastnikov, s kapitalom.

Če pogledam strukturo obveznosti do virov sredstev podjetja lahko ugotovim, da so leta 1998 štiri postavke dosegale omembe vredne deleže. Največji delež obveznosti do virov sredstev je izviral iz kratkoročnih obveznosti iz poslovanja in je bil 35 odstoten. Kapital je tudi predstavljal pomemben strukturni delež s 34 odstotki. Dolgoročne rezervacije so dosegale kar 22 odstotni strukturni delež, pasivne časovne razmejitve pa 8 odstotnega. Razlog za velik obseg dolgoročnih rezervacij so bili predvsem dolgoročno razmejeni stroški za enkratno plačilo dolgoročne vzdrževalnine za opremo, ki jo je podjetje do takrat kupilo od enega poglavitnih in največjih dobaviteljev. V letu 1999 se je struktura obveznosti do virov sredstev do določene mere spremenila v primerjavi s prejšnjim letom. Največja strukturna deleža sta imela še zmeraj kapital in kratkoročne obveznosti iz poslovanja, in sicer oba 47 odstoten. Strukturni delež pasivnih časovnih razmejitev je padel za 3 odstotne točke na 5 odstotkov pri

tem, da se je obseg pasivnih časovnih razmejitev zmanjšal za 21,3 odstotke. Precej so se zmanjšale dolgoročne rezervacije, in sicer kar za 91,2 odstotka, tako da so dosegle le 2 odstotni strukturni delež. Podatki za leto 2000 mi povedo, da so se strukturni deleži obveznosti do virov sredstev podjetja spet precej spremenili. Največji strukturni delež je takrat dosegel kapital, in sicer kar 64 odstotkov. Kratkoročne obveznosti iz poslovanja so dosegle 31 odstotni strukturni delež. Dolgoročne rezervacije in pasivne časovne razmejitve pa 3 oz. 2 odstotni delež.

Tabela 22: Obseg in struktura obveznosti do virov sredstev podjetja na dan 31.12. v letih 2000, 1999 in 1998

Postavka	Podjetje							
	2000		1999		1998		I 00/99	I 99/98
	v 000 SIT	Strukt. v %	v 000 SIT	Strukt. v %	v 000 SIT	Strukt. v %		
1. Kapital	500.306	64%	370.471	47%	209.297	34%	135,0	177,0
2. Dolg. rezerv.	22.628	3%	13.098	2%	134.140	22%	172,8	9,8
3. Dolg. obv.	0	0%	0	0%	2.197	0%	-	-
4. Kratk. obv. iz posl.	241.978	31%	370.088	47%	218.980	35%	65,4	169,0
5. Kratk. obv. iz fin.	0	0%	2.130	0%	2.926	0%	-	72,8
6. Pas. čas. razmejitve	19.170	2%	39.819	5%	50.569	8%	48,1	78,7
SKUPAJ	784.082	100%	795.607	100%	618.111	100%	98,6	128,7

Vir: Bilance stanja podjetja na dan 31.12.2000, 31.12.1999 in 31.12.1998.

Podatke o obsegu in strukturi obveznosti do virov sredstev za panogo prikazujem v tabeli 23. Skupen obseg obveznosti do virov sredstev v panogi se je leta 1999 v primerjavi s prejšnjim letom povečal za 9,3 odstotka, leta 2000 v primerjavi z letom 1999 pa za 2,1 odstotek. Strukturni deleži posameznih vrst obveznosti do virov sredstev so bili pri panogi v opazovanem obdobju ne približno enaki ravni. Največji delež obveznosti sta predstavljala kapital s 50 odstotki in kratkoročne obveznosti iz poslovanja z 28 odstotki. Pomembnejši delež so imele še kratkoročne obveznosti iz financiranja z 10 odstotki in dolgoročne obveznosti s 7 odstotki.

Tabela 23: Obseg in struktura obveznosti do virov sredstev panoge na dan 31.12. v letih 2000, 1999 in 1998

Postavka	Panoga - povprečno							
	2000		1999		1998		I 00/99	I 99/98
	v 000 SIT	Strukt. v %	v 000 SIT	Strukt. v %	v 000 SIT	Strukt. v %		
1. Kapital	39.638	50%	37.558	48%	35.528	50%	105,5	105,7
2. Dolg. rezerv.	1.666	2%	1.644	2%	1.788	3%	101,4	91,9
3. Dolg. obv.	5.352	7%	5.768	7%	3.897	5%	92,8	148,0
4. Kratk. obv. iz posl.	22.606	28%	22.028	28%	18.896	27%	102,6	116,6
5. Kratk. obv. iz fin.	8.155	10%	7.668	10%	7.985	11%	106,4	96,0
6. Pas. čas. razmejitve	2.049	3%	3.132	4%	3.053	4%	65,4	102,6
SKUPAJ	79.466	100%	77.798	100%	71.147	100%	102,1	109,3

Vir: Bilance stanja panoge na dan 31.12.2000, 31.12.1999 in 31.12.1998.

Primerjava podatkov o obsegu in strukturi obveznosti do virov sredstev podjetja s podatki za panogo pokaže, da so se strukturni deleži precej razlikovali. Tako je imelo podjetje leta 2000 v primerjavi s panogo nadpovprečno visok strukturni delež kapitala, poleg tega pa so imeli v panogi v primerjavi s podjetjem precejšen strukturni delež kratkoročnih obveznosti iz financiranja ter dolgoročnih obveznosti. Oboje skupaj lahko kaže na drago pridobivanje finančnih virov podjetja, ki jih pridobiva le preko kapitala, kar bi se lahko poznalo pri uspešnosti poslovanja in kar bo mogoče ugotoviti v okviru analize le-tega.

Kazalca stopnja kapitalizacije in zadolženosti nam v okviru analize poslovanja omogočata ugotoviti morebitno problemsko stanje povezano s finančno varnostjo podjetja. Stopnjo kapitalizacije izračunamo kot razmerje med lastnimi viri in vsemi viri, stopnjo zadolženosti pa kot razmerje med tujimi viri in vsemi viri. Da je podjetje finančno varno za upnika, naj bi bila stopnja kapitalizacije vsaj 0,5 in posledično stopnja zadolženosti največ 0,5 (Pučko, 1997, str. 83).

Obe stopnji sem izračunal s pomočjo podatkov predstavljenih skupaj z obema stopnjama v tabeli 24. Med lastne vire sem uvrstil kapital, med tuje vire pa dolgoročne rezervacije, dolgoročne obveznosti, kratkoročne obveznosti iz poslovanja in financiranja ter pasivne časovne razmejitve. Stopnja zadolženosti podjetja se je v opazovanem obdobju stalno nižala in se leta 2000 spustila na 36 odstotkov, predvsem zaradi večjega obsega lastnih virov oz. kapitala in manjšega obsega tujih virov oz. predvsem kratkoročnih obveznosti iz poslovanja v primerjavi z letom 1999. Vseeno lahko stopnja zadolženosti podjetja predstavlja problemsko stanje zaradi višje stopnje zadolženosti od priporočljive v letih 1998 in 1999. Primerjava s panogo pokaže, da se je panoga držala teoretičnih priporočil in se je njena stopnja zadolženosti držala ravni 50 odstotkov.

Tabela 24: Kazalci finančne varnosti podjetja na dan 31.12. v letih 2000, 1999 in 1998 ter primerjava s panogo

Postavka	Podjetje					Panoga - povprečno				
	2000	1999	1998	I 00/99	I 99/98	2000	1999	1998	I 00/99	I 99/98
Lastni viri (v 000 SIT)	500.306	370.471	209.297	135,0	177,0	39.638	37.558	35.528	105,5	105,7
Tuji viri (v 000 SIT)	283.776	425.136	408.813	66,7	104,0	39.828	40.240	35.620	99,0	113,0
Vsi viri (v 000 SIT)	784.082	795.607	618.111	98,6	128,7	79.466	77.798	71.147	102,1	109,3
Stopnja kapit. (v %)	64%	47%	34%	137,0	137,5	50%	48%	50%	103,3	96,7
Stopnja zadolž. (v %)	36%	53%	66%	67,7	80,8	50%	52%	50%	96,9	103,3

Vir: Bilance stanja podjetja na dan 31.12.2000, 31.12.1999 in 31.12.1998, bilance stanja panoge na dan 31.12.2000, 31.12.1999 in 31.12.1998.

3.4.2 ANALIZA RAZMERIJ MED STRUKTURO SREDSTEV IN STRUKTURO VIROV

V okviru analize razmerij med strukturo sredstev in strukturo virov izračunavamo kazalce finančne stabilnosti podjetja in kazalce likvidnosti podjetja. Količnik finančne stabilnosti izračunamo tako, da izračunamo razmerje med dolgoročnimi viri sredstev ter med dolgoročnimi sredstvi. Vrednost tega količnika mora biti okoli 1. Če je namreč vrednost tega količnika manjša od 1, to pomeni, da bo imelo lahko podjetje težave pri ohranjanju svoje likvidnosti zaradi financiranja dela dolgoročnih sredstev s kratkoročnimi viri. Če pa je vrednost tega količnika večja od 1 pa to lahko kaže na nesmotrno financiranje kratkoročnih sredstev z dolgoročnimi viri, ki so praviloma dražji (Pučko, 1997, str. 89).

Izračunane količnike finančne stabilnosti prikazujem v tabeli 25 in za podjetje kaže na nesmotrno financiranje sredstev podjetja, saj je v opazovanem obdobju vseskozi precej presegal vrednost 1 in se je leta 2000 še dodatno povečal za 27,6 odstotka in dosegel vrednost kar 4. Primerjava s panogo to trditev potrди, saj je bil količnik finančne stabilnosti pri panogi precej nižji, nekaj nad 1.

Tabela 25: Izračun količnikov finančne stabilnosti podjetja na dan 31.12. v letih 2000, 1999 in 1998 ter primerjava s panogo

Postavka	Podjetje					Panoga - povprečno				
	2000	1999	1998	I 00/99	I 99/98	2000	1999	1998	I 00/99	I 99/98
Dolg. viri sredstev (v 000 SIT)	522.934	383.569	345.635	136,3	111,0	46.656	44.970	41.213	103,7	109,1
Dolg. sredstva (v 000 SIT)	130.663	122.330	109.873	106,8	111,3	38.426	33.169	33.171	115,8	100,0
Količnik fin. stabilnosti	4,00	3,14	3,15	127,6	99,7	1,21	1,36	1,24	89,6	109,1

Vir: Bilance stanja podjetja na dan 31.12.2000, 31.12.1999 in 31.12.1998, bilance stanja panoge na dan 31.12.2000, 31.12.1999 in 31.12.1998.

Podjetje je plačilno sposobno, če ima več ali vsaj enako denarja, kot ima zapadlih obveznosti. Na plačilno sposobnost torej vpliva tako razpoložljivi denar kot zapadle obveznosti. Podjetje postane plačilno nesposobno, če pri preoblikovanju denarja iz začetne prek drugih nazaj v končno pojavno obliko pride do kakršnihkoli motenj (npr. če kupci ne poravnajo svojih obveznosti, če podjetju ne uspe prodati svojih proizvodov, ...). Podjetje postane plačilno nesposobno tudi, če se mu povečujejo zapadle obveznosti npr. zaradi tega, ker podjetje ni pravočasno poskrbelo za trajnejše obveznosti do virov sredstev. Plačilno sposobnost lahko podjetje popravi tako, da pospeši obračanje svojih sredstev, ali tako, da poveča svoja sredstva s takimi obveznostmi do virov sredstev, ki ne zapadejo hitro (Turk, 1990, str. 303).

Plačilno sposobnost oz. likvidnost podjetja ocenjujemo s tremi kazalci. Količnik obratne likvidnosti izračunamo kot razmerje med obratnimi sredstvi in kratkoročnimi obveznostmi in naj bi dosegel vrednost vsaj 2 po izkustvenem načelu. Količnik hitrega preizkusa likvidnosti izračunamo kot razmerje med obratnimi sredstvi brez zalog in kratkoročnimi obveznostmi.

Ta količnik naj bi imel po izkustvenem načelu vrednost vsaj 1. Količnik ostrega preizkusa likvidnosti pa izračunamo kot razmerje med denarnimi sredstvi skupaj z likvidnimi vrednostnimi papirji in kratkoročnimi obveznostmi (Pučko, 1997, str. 90-91).

Izračunani količniki likvidnosti in podatki, na podlagi katerih sem količnike izračunal, so predstavljeni v tabeli 26. Podjetje je imelo količnik obratne likvidnosti prenizek v letih 1998 in 1999, vendar pa je v letu 2000 količnik dosegel vrednost 2,29. Količnik hitrega preizkusa likvidnosti podjetja pokaže ustrezno raven in predvsem v letu 2000 tudi pomembno preseže priporočeno vrednost. Količnik ostrega preizkusa likvidnosti je bil leta 1999 zelo nizek (le 0,06), v letu 2000 pa je bil višji (0,34). Primerjava vseh treh količnikov s panogo pokaže, da je bilo podjetje bolj likvidno kot je bila panoga v povprečju.

Tabela 26: Izračun količnikov statične likvidnosti podjetja na dan 31.12. v letih 2000, 1999, 1998 ter primerjava s panogo

Postavka	Podjetje					Panoga - povprečno				
	2000	1999	1998	I 00/99	I 99/98	2000	1999	1998	I 00/99	I 99/98
Obr. sredstva (v 000 SIT)	553.320	510.657	363.013	108,4	140,7	32.958	33.830	29.370	97,4	115,2
Obr. sredstva-zaloge(v 000 SIT)	496.884	448.825	290.746	110,7	154,4	27.900	28.672	23.702	97,3	121,0
Den.sr.+likv.vredn.pap.(v 000 SIT)	82.570	23.203	34.755	355,9	66,8	4.575	4.530	3.947	101,0	114,8
Kratk. obv. (v 000 SIT)	241.978	372.218	221.906	65,0	167,7	30.761	29.696	26.881	103,6	110,5
Količnik obratne likvidn.	2,29	1,37	1,64	166,7	83,9	1,07	1,14	1,09	94,0	104,3
Količnik hitr. preizkusa likvidn.	2,05	1,21	1,31	170,3	92,0	0,91	0,97	0,88	93,9	109,5
Količnik ostr. preizkusa likvidn.	0,34	0,06	0,16	547,4	39,8	0,15	0,15	0,15	97,5	103,9

Vir: Bilance stanja podjetja na dan 31.12.2000, 31.12.1999 in 31.12.1998, bilance stanja panoge na dan 31.12.2000, 31.12.1999 in 31.12.1998.

4 ANALIZA POSLOVNEGA USPEHA IN USPEŠNOSTI

V okviru tega dela mojega diplomskega dela se bom posvetil analizi poslovnega uspeha in uspešnosti. Tako si bom poskusil odgovoriti na vprašanja, ki so se mi postavila med analizo poslovnih prvin in funkcij podjetja glede vpliva posameznih problemskih oz. prednostnih stanj na uspeh in uspešnost poslovanja podjetja.

4.1 ANALIZA POSLOVNEGA USPEHA

Uspeh poslovanja podjetja se izraža s poslovnim izidom, konkretnije kot razlika med prihodki in odhodki podjetja. Pozitiven rezultat se imenuje dobiček, negativen pa izguba. Poslovni izid je prikazan v izkazu uspeha, ki ponavadi zajema obdobje enega leta, pri čemer se običajno koledarsko in poslovno leto ujemata. Pri doseganju uspešnega poslovanja teži podjetje k dolgoročnemu uspehu, ki je težje dosegljiv kot kratkoročni uspeh. Tega namreč

lahko podjetje doseže tako, da zniža stroške raziskav, izobraževanja ipd., kar bo kratkoročno omogočilo doseganje višjega poslovnega uspeha, dolgoročno pa bo podjetje lahko zašlo v težave (Pučko, Rozman, 1992, str. 217).

4.1.1 PRIHODKI

Najpomembnejši del celotnih prihodkov podjetja so poslovni prihodki, ki predstavljajo prodajno vrednost proizvodov in storitev, ki jih podjetje ustvari s svojim poslovanjem v poslovnem letu. Poslovne prihodke sestavljajo prihodki od prodaje proizvodov in storitev na domačem in tujem trgu, prihodki od prodaje trgovskega blaga in materiala, prihodki pridobljeni kot pomoč, podpora, povračilo ali nadomestilo ter drugi poslovni prihodki. K celotnim prihodkom pa spadajo še prihodki od financiranja in izredni prihodki. Prihodki od financiranja nastajajo preko finančnega delovanja podjetja (obresti, dohodki od naložb podjetja ipd.), med izredne prihodke pa prištevamo naknadno ugotovljene presežke, vrednosti sredstev, ki so višje od neodpisane vrednosti ipd. (Turk, Melavc, 1992, str. 175).

V tabeli 27 sta prikazana obseg in struktura prihodkov podjetja. Iz podatkov lahko ugotovim, da so poslovni prihodki v obravnavanem obdobju precej nihali, saj so se leta 1999 v primerjavi z letom 1998 povečali za 47,4 odstotka, leta 2000 pa so v primerjavi s prejšnjim letom padli za 9,7 odstotka. Razlog za to nihanje gre iskati predvsem v problemu leta 2000 in s tem problemom povečanimi potrebami velikih strank po novejši računalniški opremi, kar sem ugotovil že pri analizi prodaje podjetja. Prihodki od financiranja so v obravnavanem obdobju stalno rasli. Na drugi strani pa so se izredni odhodki v obravnavanem obdobju stalno zmanjševali in so leta 2000 dosegli celo zanemarljiv strukturni delež. Podobno gibanje in podobne razloge za tako gibanje kot pri poslovnih prihodkih lahko ugotovim tudi za celotne prihodke, saj veliko večino celotnih prihodkov predstavljajo poslovni prihodki, ki so imeli leta 2000 kar 97 odstotni strukturni delež.

Tabela 27: Obseg in struktura prihodkov podjetja v letih 2000, 1999 in 1998

Postavka	Podjetje							
	2000		1999		1998		I 00/99	I 99/98
	v 000 SIT	Struktura v %	v 000 SIT	Struktura v %	v 000 SIT	Struktura v %		
Poslovni prihodki	1.763.842	97%	1.952.477	97%	1.324.740	95%	90,3	147,4
Prihodki od fin.	48.674	3%	42.807	2%	34.155	2%	113,7	125,3
Izredni prihodki	7.944	0%	11.020	1%	30.011	2%	72,1	36,7
SKUPAJ	1.820.460	100%	2.006.304	100%	1.388.906	100%	90,7	144,5

Vir: Bilance uspeha podjetja v letih 2000, 1999 in 1998.

Primerjava obsega in strukture prihodkov podjetja s podatki za panogo (tabela 28) pokaže, da so tudi poslovni prihodki panoge sicer rasli v obravnavanem obdobju, a z opaznim nihanjem (podobno kot pri podjetju). Tako so se povprečni poslovni prihodki panoge leta 1999 v primerjavi z letom 1998 povečali za 21,3 odstotka, leta 2000 pa so se v primerjavi s prejšnjim

letom povečali za 4,3 odstotka. Razlog za takšno povečanje obsega poslovnih prihodkov najverjetneje izvira iz istega razloga kot pri podjetju, problema leta 2000. Sicer lahko ugotovim, da so se tako prihodki od financiranja kot tudi izredni prihodki povečevali, kar je bilo predvsem pri slednjih zelo opazno, saj so se leta 1999 povečali kar za 96,1 odstotek v primerjavi s prejšnjim letom, leta 2000 pa v primerjavi z letom 1999 za 59,7 odstotka. Obseg celotnih prihodkov je bil tudi pri panogi podobno kot pri podjetju odvisen predvsem od obsega poslovnih prihodkov, saj ti predstavljajo večinski strukturni delež prihodkov, ki je bil leta 2000 95 odstoten.

Tabela 28: Obseg in struktura prihodkov panoge v letih 2000, 1999 in 1998

Postavka	Panoga - povprečno							
	2000		1999		1998		I 00/99	I 99/98
	v 000 SIT	Struktura v %	v 000 SIT	Struktura v %	v 000 SIT	Struktura v %		
Poslovni prihodki	107.097	95%	102.698	96%	84.644	96%	104,3	121,3
Prihodki od fin.	2.575	2%	2.512	2%	2.186	2%	102,5	114,9
Izredni prihodki	3.432	3%	2.149	2%	1.096	1%	159,7	196,1
SKUPAJ	113.104	100%	107.359	100%	87.925	100%	105,4	122,1

Vir: Bilance uspeha panoge v letih 2000, 1999 in 1998.

4.1.2 ODHODKI

Odhodki predstavljajo nasprotje prihodkov in skupaj z njimi določajo poslovni izid podjetja v poslovnem letu. Nanašajo se na prodane količine proizvodov in storitev, s katerimi so pridobljeni prihodki, vsebujejo pa še druge postavke razen stroškov in nabavnih vrednosti, ki zmanjšujejo poslovni izid. Poenostavljeno bi jih lahko predstavili kot žrtvovane vrednosti za doseganje prihodkov kot pridobljenih vrednosti (Hočevar, Igličar, 1995, str. 70). Odhodke lahko razčlenimo na poslovne odhodke, odhodke od financiranja ter izredne odhodke. Poslovne odhodke sestavljajo proizvodjalni stroški prodanih količin, nabavna vrednost prodanih količin, neposredni stroški prodaje ter splošni stroški prodaje in uprave. Med odhodke financiranja prištevamo stroške obresti, stroške odpisov finančnih naložb, negativne tečajne razlike ipd. Neobičajne postavke in postavke iz preteklih obračunskih obdobj, ki zmanjšujejo poslovni izid v določenem obračunskem obdobju, pa predstavljajo izredne odhodke (Slovenski računovodski standardi, 1993, str. 88-89).

Podobno kot pri prihodkih tudi pri odhodkih večinski strukturni delež predstavljajo poslovni odhodki, ki je leta 2000 znašal 95 odstotkov, kot je razvidno iz tabele 29. Poslovni in z njimi zaradi večinskega strukturnega deleža celotni odhodki so v obravnavanem obdobju nihali podobno kot prihodki podjetja. Razlog za nihanje gre iskati v povečanih odhodkih za nabavne vrednosti prodanih količin. Glede odhodkov financiranja je potrebno omeniti precejšnje povečanje teh odhodkov leta 2000, saj so se v primerjavi s prejšnjim letom povečali kar za 120,4 odstotka. Razlog za to precejšnje povečanje odhodkov financiranja leži v odpisu slabe terjatve oz. slabe finančne naložbe.

Tabela 29: Obseg in struktura odhodkov podjetja v letih 2000, 1999 in 1998

Postavka	Podjetje							
	2000		1999		1998		I 00/99	I 99/98
	v 000 SIT	Struktura v %	v 000 SIT	Struktura v %	v 000 SIT	Struktura v %		
Poslovni odhodki	1.512.945	95%	1.712.101	98%	1.253.183	97%	88,4	136,6
Odhodki fin.	67.647	4%	30.699	2%	28.146	2%	220,4	109,1
Izredni odhodki	4.068	0%	1.721	0%	14.052	1%	236,3	12,2
SKUPAJ	1.584.660	100%	1.744.522	100%	1.295.381	100%	90,8	134,7

Vir: Bilance uspeha podjetja v letih 2000, 1999 in 1998.

Podatki za panogo v tabeli 30 in primerjava teh podatkov s podatki za podjetje pokaže, da so večinski strukturni delež celotnih odhodkov imeli prav tako s 95 odstotki poslovni odhodki. Strukturni delež odhodkov financiranja pa je bil pri panogi v primerjavi s podjetjem v obravnavanem obdobju za do 2 odstotni točki višji razen leta 2000. Razlog za to gre najverjetneje iskati predvsem pri večjem obsegu kratkoročnih obveznosti iz financiranja in dolgoročnih obveznosti panoge kot pri podjetju, kar sem ugotovil v okviru analize financiranja in zaradi česar nastajajo večji odhodki financiranja panoge zaradi obresti ipd.

Tabela 30: Obseg in struktura odhodkov panoge v letih 2000, 1999 in 1998

Postavka	Panoga - povprečno							
	2000		1999		1998		I 00/99	I 99/98
	v 000 SIT	Struktura v %	v 000 SIT	Struktura v %	v 000 SIT	Struktura v %		
Poslovni odhodki	102.115	95%	95.944	96%	80.642	95%	106,4	119,0
Odhodki fin.	4.489	4%	2.848	3%	3.185	4%	157,6	89,4
Izredni odhodki	819	1%	1.073	1%	840	1%	76,3	127,8
SKUPAJ	107.423	100%	99.866	100%	84.667	100%	107,6	118,0

Vir: Bilance uspeha panoge v letih 2000, 1999 in 1998.

4.1.3 POSLOVNI IZID

Poslovni izid je ena najpomembnejših ekonomskih kategorij za merjenje uspešnosti poslovanja podjetij. Prav na njem temelji večina kazalnikov, ki pripomorejo k nadaljnjemu osvetljevanju uspešnosti podjetij (Kavčič, 1995, str. 54). Dolgoročen uspeh poslovanja podjetja je največkrat drugačen od kratkoročnega, ki ga običajno predstavlja čisti dobiček posameznega poslovnega leta. Dolgoročni uspeh namreč določajo še dodatni dejavniki, ki opredeljujejo prednosti in slabosti ter priložnosti in nevarnosti podjetja (Pučko, 1997, str. 93-95). Dobiček podjetja je opredeljen kot razlika med (večjimi) prihodki in odhodki v obračunskem obdobju. Razdelimo ga lahko na dobiček iz poslovanja in dobiček iz financiranja, ki skupaj predstavljata dobiček iz rednega delovanja, ter na izredni dobiček (Hočevar, Igljar, 1995, str. 82). Če dobiček zmanjšamo za davek iz dobička, dobimo čisti dobiček. Izguba pa predstavlja negativni poslovni izid in je opredeljena kot razlika med (večjimi) odhodki in prihodki (Slovenski računovodski standardi, 1993, str. 99).

Kot je razvidno iz tabele 31, je dobiček iz poslovanja podjetja v obravnavanem obdobju stalno naraščal, in sicer leta 1999 za kar 235,9 odstotka v primerjavi z letom 1998 in leta 2000 za 4,4 odstotka v primerjavi z letom 1999. Razlog zato je precej večji absolutni prirast prihodkov nad odhodki leta 1999 v primerjavi s prejšnjim letom in večji absolutni padec odhodkov nad prihodki leta 2000 v primerjavi s prejšnjim letom. Strukturni delež dobička iz poslovanja je v obravnavanem obdobju tudi naraščal in je z 77 odstotkov leta 1998 narasel na 106 odstotkov leta 2000. Dobiček iz financiranja se je sicer leta 1999 v primerjavi s prejšnjim letom povečal za več kot enkrat, vendar pa je imelo podjetje v letu 2000 izgubo iz financiranja, ki je bila predvsem posledica že v okviru analize odhodkov omenjenega odpisa slabe naložbe. Izredni dobiček se je precej zmanjšal v opazovanem obdobju, tako da je tudi strukturni delež izrednega dobička padel s 17 odstotkov leta 1998 na 2 odstotka leta 2000. Celotni dobiček je bil sicer najvišji leta 1999 in se je nato leta 2000 zmanjšal za 9,9 odstotka, vendar pa je bil razlog za to predvsem problem leta 2000, posledično nadpovprečno povečani prihodki in za manj povečani odhodki leta 1999. Možno problemsko stanje podjetja bi sicer lahko bile slabe finančne naložbe, vendar mi ugotovitve glede manjšega obsega finančnih naložb v okviru analize poslovnih prvin ne potrjujejo te možnosti. Iz ugotovitev glede obsega dobička iz poslovanja bi lahko celo rekel, da podjetju uspeva dosežati vedno večji delež dobička iz svoje primarne dejavnosti, kar predstavlja prednost podjetja, saj dejansko bolje izkorišča svoje potenciale.

Tabela 31: Poslovni izid podjetja v letih 2000, 1999 in 1998

Postavka	Podjetje							
	2000		1999		1998		I 00/99	I 99/98
	v 000 SIT	Struktura v %	v 000 SIT	Struktura v %	v 000 SIT	Struktura v %		
Poslovni prihodki	1.763.842	97%	1.952.477	97%	1.324.740	95%	90,3	147,4
Prihodki od fin.	48.674	3%	42.807	2%	34.155	2%	113,7	125,3
Izredni prihodki	7.944	0%	11.020	1%	30.011	2%	72,1	36,7
Celotni prihodki	1.820.460	100%	2.006.304	100%	1.388.906	100%	90,7	144,5
Poslovni odhodki	1.512.945	95%	1.712.101	98%	1.253.183	97%	88,4	136,6
Odhodki fin.	67.647	4%	30.699	2%	28.146	2%	220,4	109,1
Izredni odhodki	4.068	0%	1.721	0%	14.052	1%	236,3	12,2
Celotni odhodki	1.584.660	100%	1.744.522	100%	1.295.381	100%	90,8	134,7
Dobiček iz poslovanja	250.897	106%	240.375	92%	71.557	77%	104,4	335,9
Dobiček/izguba iz fin.	-18.973	-8%	12.108	5%	6.009	6%	-156,7	201,5
Izredni dobiček	3.876	2%	9.299	4%	15.959	17%	41,7	58,3
Celotni dobiček	235.800	100%	261.782	100%	93.525	100%	90,1	279,9
Davek iz dobička	49.781	21%	55.723	21%	18.246	20%	89,3	305,4
Čisti dobiček	186.019	79%	206.059	79%	75.279	80%	90,3	273,7

Vir: Bilance uspeha podjetja v letih 2000, 1999 in 1998.

Če pogledam še celotni in čisti dobiček podjetja, lahko ugotovim, da je predstavljal čisti dobiček v vseh letih približno 79 odstotkov celotnega dobička, samo gibanje obsega dobička

pa je bilo podobno gibanju obsega prihodkov in odhodkov podjetja, le leta 1999 je v primerjavi z letom 1998 uspelo podjetju za precej več kot 100 odstotkov povečati dobiček in čisti dobiček v primerjavi s povečanjem prihodkov oz. odhodkov v istem obdobju.

Podatki o dobičku panoge so predstavljeni v tabeli 32. Hitra primerjava s podjetjem pokaže, da tudi pri panogi dosega visok strukturni delež dobiček iz poslovanja. Pri dobičku iz financiranja je imela panoga skozi obravnavano obdobje izgube, kar je posledica večjega obsega zadolževanja kot pri podjetju in posledično večjega obsega plačevanja obresti. Glede čistega dobička lahko ugotovim, da je njegov strukturni delež pri panogi na podobni ravni kot pri podjetju.

Tabela 32: Poslovni izid panoge v letih 2000, 1999 in 1998

Postavka	Panoga - povprečno							
	2000		1999		1998		I 00/99	I 99/98
	v 000 SIT	Struktura v %	v 000 SIT	Struktura v %	v 000 SIT	Struktura v %		
Poslovni prihodki	107.097	95%	102.698	96%	84.644	96%	104,3	121,3
Prihodki od fin.	2.575	2%	2.512	2%	2.186	2%	102,5	114,9
Izredni prihodki	3.432	3%	2.149	2%	1.096	1%	159,7	196,1
Celotni prihodki	113.104	100%	107.359	100%	87.925	100%	105,4	122,1
Poslovni odhodki	102.115	95%	95.944	96%	80.642	95%	106,4	119,0
Odhodki od fin.	4.489	4%	2.848	3%	3.185	4%	157,6	89,4
Izredni odhodki	819	1%	1.073	1%	840	1%	76,3	127,8
Celotni odhodki	107.423	100%	99.866	100%	84.667	100%	107,6	118,0
Dobiček iz poslovanja	4.982	88%	6.753	90%	4.002	123%	73,8	168,7
Dobiček/izguba iz fin.	-1.914	-34%	-336	-4%	-1.000	-31%	568,9	33,7
Izredni dobiček	2.613	46%	1.076	14%	255	8%	242,9	421,1
Celotni dobiček	5.681	100%	7.493	100%	3.258	100%	75,8	230,0
Davek iz dobička	1.216	21%	1.440	19%	572	18%	84,4	251,8
Čisti dobiček	4.465	79%	6.052	81%	2.686	82%	73,8	225,3

Vir: Bilance uspeha panoge v letih 2000, 1999 in 1998.

4.2 ANALIZA POSLOVNE USPEŠNOSTI

Gospodarsko dejavnost usmerja splošno veljavno gospodarsko načelo doseči cilj ali čimvečji učinek z danimi sredstvi, predmeti in delom oz. doseči dani učinek s čimmanjšimi sredstvi, delom in predmeti. Tako vedno, ko govorimo o uspešnosti oz. neuspešnosti gospodarjenja, mislimo na to, kako se uresničuje gospodarsko načelo. Mera uspešnosti gospodarjenja izraža uspešnost gospodarjenja, ki smo jo že dosegli, in je opredeljena kot razmerje med ciljem gospodarjenja in sredstvi za doseganje cilja (Lipovec, 1983, str. 106). Kot temeljna mera uspešnosti poslovanja se uporablja dobičkonosnost, poleg te mere pa poznamo še druge, kot so ekonomičnost, produktivnost, obračanje sredstev, opremljenost s sredstvi (Pučko, 1997, str. 95-98). V okviru analize poslovne uspešnosti podjetja se bom posvetil analizi produktivnosti dela, ekonomičnosti in dobičkonosnosti.

4.2.1 PRODUKTIVNOST DELA

Produktivnost dela je naturalno merilo uspešnosti poslovanja. Opredeljena je kot razmerje med proizvedeno količino poslovnih učinkov in zanjo vloženim delovnim časom (Tekavčič, 1998, str. 299). Ker ima podjetje raznolik proizvodni oz. storitveni spekter, pride do problema izražanja količine poslovnih učinkov. Zato sem se odločil, da bom količino poslovnih učinkov izrazil s prodajno vrednostjo proizvodov in storitev, ki jo predstavljajo poslovni prihodki. Vloženi delovni čas pa bom izrazil s številom plačanih opravljenih delovnih ur.

Iz podatkov v tabeli 36 lahko ugotovim, da je podjetju oz. zaposlenim uspelo povečati produktivnost dela v opazovanem obdobju. Tako se je produktivnost dela leta 1999 povečala kar za 49,4 odstotka v primerjavi z letom 1998, kar je posledica precejšnjega povečanja prihodkov in nekoliko manjšega obsega opravljenih delovnih ur. Leta 2000 je sicer v primerjavi s prejšnjim letom produktivnost dela padla, vendar pa je bila še vedno z več kot 28.000 tolarji na uro dela zaposlenega za skoraj 7.000 tolarjev višja kot leta 1998. Na podlagi ugotovljenega lahko sklepam, da se produktivnost dela ni spreminjala v skladu s tehnično opremljenostjo dela, ki je v opazovanem obdobju stalno padala (glej tabelo 13). Na povečanje produktivnosti dela tako niso vplivali tehnično – tehnološki dejavniki, ampak po oceni posloводства v največji meri človeški in organizacijski dejavniki. Neodvisnost produktivnosti dela od tehnične opremljenosti dela tudi potrjuje mojo hipotezo, ki sem jo izpostavil v okviru analize poslovnih prvin, da na uspešnost poslovanja vplivajo predvsem zaposleni, kot najpomembnejša poslovna prvina podjetja.

Tabela 33: Produktivnost dela v podjetju v letih 2000, 1999 in 1998

Postavka	Podjetje				
	2000	1999	1998	I 00/99	I 99/98
Poslovni prihodki (v 000 SIT)	1.763.842	1.952.477	1.324.740	90,3	147,4
Število plačanih opravljenih delovnih ur	61.784	59.984	60.816	103,0	98,6
Produktivnost dela (v SIT/uro)	28.549	32.550	21.783	87,7	149,4

Vir: Bilance uspeha podjetja v letih 2000, 1999 in 1998, kadrovska evidenca podjetja za leta 2000, 1999 in 1998.

4.2.2 EKONOMIČNOST

Ekonomičnost je opredeljena kot načelo doseganja čim večjega obsega proizvodov z danimi stroški ali doseganja danega obsega proizvodov s čim manjšimi stroški. Izračunamo jo kot razmerje med količino poslovnih učinkov in stroški. Ker so stroški vrednostno izraženi potroški prvin poslovnega procesa, jih je mogoče izraziti enotno, pri količini poslovnih učinkov pa ima podjetje v primeru raznovrstne dejavnosti na voljo več možnosti. Lahko preračuna dejanske količine na količine v pogojnih enotah, lahko izrazi dejanske količine s

stalnimi lastnimi cenami ali pa izrazi dejanske količine z dejanskimi prodajnimi cenami (Turk, 1990, str. 293). Glede na razpoložljive podatke in glede na raznovrstnost poslovnih učinkov podjetja, sem za potrebe analize ekonomičnosti v okviru tega diplomskega dela ekonomičnost opredelil kot razmerje med prihodki in odhodki. Količnik ekonomičnosti 1 je izračunan kot razmerje med poslovnimi prihodki in poslovnimi odhodki, količnik ekonomičnosti 2 kot razmerje med rednimi prihodki in rednimi odhodki, količnik ekonomičnosti 3 pa odraža razmerje med celotnimi prihodki in celotnimi odhodki.

V tabeli 34 so prikazani podatki za podjetje, v tabeli 35 pa podatki za panogo. Podjetje je v opazovanem obdobju poslovalo ekonomično, saj so vsi izračunani količniki preseglji vrednost 1, kar pomeni, da so bili prihodki višji od odhodkov. Ekonomičnost poslovanja podjetja se je v obravnavanem obdobju celo izboljševala. Sicer je tudi panoga poslovala ekonomično, vendar primerjava podatkov za podjetje s panogo potrди nadpovprečno ekonomičnost poslovanja podjetja, saj je bila ekonomičnost v panogi na precej nižji ravni kot v podjetju, kar kaže na prednostno stanje podjetja v primerjavi s panogo oz. s konkurenco.

Tabela 34: Kazalci ekonomičnosti v podjetju v letih 2000, 1999 in 1998

Postavka	Podjetje				
	2000	1999	1998	I 00/99	I 99/98
Poslovni prihodki (v 000 SIT)	1.763.842	1.952.477	1.324.740	90,3	147,4
Redni prihodki (v 000 SIT)	1.812.516	1.995.284	1.358.895	90,8	146,8
Celotni prihodki (v 000 SIT)	1.820.460	2.006.304	1.388.906	90,7	144,5
Poslovni odhodki (v 000 SIT)	1.512.945	1.712.101	1.253.183	88,4	136,6
Redni odhodki (v 000 SIT)	1.580.592	1.742.800	1.281.329	90,7	136,0
Celotni odhodki (v 000 SIT)	1.584.660	1.744.522	1.295.381	90,8	134,7
Ekonomičnost 1	1,17	1,14	1,06	102,2	107,9
Ekonomičnost 2	1,15	1,14	1,06	100,2	108,0
Ekonomičnost 3	1,15	1,15	1,07	99,9	107,3

Vir: Bilance uspeha podjetja v letih 2000, 1999 in 1998.

Tabela 35: Kazalci ekonomičnosti v panogi v letih 2000, 1999 in 1998

Postavka	Panoga - povprečno				
	2000	1999	1998	I 00/99	I 99/98
Poslovni prihodki (v 000 SIT)	107.097	102.698	84.644	104,3	121,3
Redni prihodki (v 000 SIT)	109.672	105.210	86.830	104,2	121,2
Celotni prihodki (v 000 SIT)	113.104	107.359	87.925	105,4	122,1
Poslovni odhodki (v 000 SIT)	102.115	95.944	80.642	106,4	119,0
Redni odhodki (v 000 SIT)	106.604	98.793	83.827	107,9	117,9
Celotni odhodki (v 000 SIT)	107.423	99.866	84.667	107,6	118,0
Ekonomičnost 1	1,05	1,07	1,05	98,0	102,0
Ekonomičnost 2	1,03	1,06	1,04	96,6	102,8
Ekonomičnost 3	1,05	1,08	1,04	97,9	103,5

Vir: Bilance uspeha panoge v letih 2000, 1999 in 1998.

4.2.3 DOBIČKONOSNOT

Dobičkonosnost je opredeljena kot načelo doseganja čimvečjega čistega dobička z določenimi sredstvi ali doseganje določenega čistega dobička z minimalnimi sredstvi (Robbins, 1984, str. 463). V okviru analize dobičkonosnosti bom analiziral dva kazalca, in sicer dobičkonosnost kapitala in dobičkonosnost sredstev. Dobičkonosnost kapitala bom izračunal kot razmerje med čistim dobičkom in povprečno vrednostjo kapitala, ki jo bom izračunal iz stanj na koncu posameznega opazovanega leta in na koncu prejšnjega leta. Dobičkonosnost sredstev pa bom izračunal kot razmerje med celotnim dobičkom in povprečno vrednostjo sredstev, ki jo bom izračunal na enak način kot povprečno vrednost kapitala. Pri dobičkonosnosti sredstev bi bilo sicer priporočljivo, da v celotnem dobičku prištejem še obresti, vendar pa sem zaradi omejenih podatkov prisiljen k upoštevanju le celotnega dobička. Poleg tega pa tudi predvidevam, da je višina obresti pri podjetju zanemarljiva, saj podjetje nima ne kratkoročnih in ne dolgoročnih obveznosti iz financiranja (glej tabelo 22). Izračun dobičkonosnosti podjetja in panoge ter podatki za izračun so predstavljeni v tabeli 36.

Tabela 36: Dobičkonosnost kapitala in dobičkonosnost sredstev v podjetju v letih 2000, 1999 in 1998 ter primerjava s panogo

Postavka	Podjetje			Panoga - povprečno		
	2000	1999	I 00/99	2000	1999	I 00/99
Čisti dobiček (v 000 SIT)	186.019	206.059	90,3	32.958	33.830	97,4
Celotni dobiček (v 000 SIT)	235.800	261.782	90,1	7.070	8.109	87,2
Povprečna vrednost kapitala (v 000 SIT)	435.389	289.884	150,2	38.598	36.543	105,6
Povprečna vrednost sredstev (v 000 SIT)	789.844	706.859	100,0	78.632	74.473	105,6
Dobičkonosnost kapitala (v %)	42,7%	71,1%	60,1	85,4%	92,6%	92,2
Dobičkonosnost sredstev (v %)	29,9%	37,0%	90,1	9,0%	10,9%	82,6

Vir: Bilance uspeha podjetja v letih 2000, 1999 in 1998, bilance uspeha panoge v letih 2000, 1999 in 1998, izkazi stanja podjetja na dan 31.12.2000, 31.12.1999 in 31.12.1998, izkazi stanja panoge na dan 31.12. 2000, 31.12.1999 in 31.12.1998.

Dobičkonosnost kapitala v podjetju se je v obravnavanem obdobju zmanjšala z 71,1 odstotka leta 1999 na 42,7 odstotka leta 2000. To zmanjšanje je predvsem posledica 50,2 odstotnega povečanja povprečne vrednosti kapitala leta 2000 v primerjavi z letom 1999. Do tega povečanja povprečne vrednosti kapitala je najverjetneje prišlo zaradi prenesenega dobička iz leta 1999 v bilanco stanja leta 2000. Primerjava dobičkonosnosti kapitala v podjetju s panogo pokaže, da je bila povprečna dobičkonosnost v panogi višja, in sicer je dosegala kar 85,4 odstotka v letu 2000 in celo 92,6 odstotka v letu 1999. Dobičkonosnost sredstev v podjetju se je v letu 2000 v primerjavi z letom 1999 zmanjšala za 9,9 odstotka zaradi povečane povprečne vrednosti sredstev in zaradi doseganja manjšega celotnega dobička. V panogi je bila dobičkonosnost sredstev v opazovanem obdobju precej nižja kot v podjetju in je dosegala le 10,9 odstotka. Na tem mestu je potrebno opozoriti, da bi bila drugače izračunana

dobičkonosnost sredstev panoge ob upoštevanju tako celotnega dobička kot tudi obresti v števcu najverjetneje višja, saj je imela panoga v obravnavanem obdobju opaznejše finančne naložbe (tako dolgoročne kot kratkoročne), za katere je bilo potrebno plačevati obresti.

Ugotovljena relativno nizka stopnja dobičkonosnosti kapitala v podjetju v primerjavi s panogo in tudi trend padanja dobičkonosnosti kapitala kaže na problemsko stanje podjetja. Razlog za to problemsko stanje se glede na do sedaj opravljene analize skriva v konzervativnem načinu financiranja poslovanja podjetja le z lastnimi sredstvi oz. s kapitalom, kar je očitno drag način financiranja, saj uspeva panogi ob drugačnem načinu financiranja dosežati še enkrat višje stopnje dobičkonosnosti kapitala.

SKLEP

V tem zadnjem sklepnem delu bom povzel glavne ugotovitve opravljenih analiz, predstavil problemska stanja, ki sem jih odkril, in podal svoje mnenje o možnih aktivnostih, ki bi lahko pomagale pri odpravljanju oz. omilitvi problemskih stanj podjetja.

V okviru analize stalnih sredstev sem ugotovil razlike med strukturo stalnih sredstev podjetja in panoge. Razlika se nanaša predvsem na večji strukturni delež opredmetenih osnovnih sredstev pri podjetju kot pri panogi, ki je večji za 8 odstotnih točk in je najverjetneje ugodno vplival na uspešnost podjetja. Pomembno ugotovljeno prednostno stanje podjetja predstavlja tudi visoka in naraščajoča učinkovitost osnovnih sredstev. Skupna rast učinkovitosti osnovnih sredstev je namreč od leta 1998 do leta 2000 presegla 80 odstotkov.

Kot potencialno problemsko stanje se je v okviru analize gibljivih sredstev izpostavil visok delež kratkoročnih terjatev iz poslovanja med gibljivimi sredstvi podjetja in tudi počasnejše obračanje terjatev podjetja v primerjavi s panogo. Preko dodatnega poizvedovanja pri poslovodstvu podjetja mi je uspelo izvedeti, da naj bi bil tako visok delež terjatev značilen le za konec posameznega poslovnega leta in je povezan z naročili, ki jih velike slovenske stranke ob koncu proračunskih obdobjih posredujejo podjetju. Vseeno mora podjetje paziti, da bo lahko ustrezno hitro in pravočasno izterjalo te terjatve, saj tako visok delež terjatev v kateremkoli trenutku poslovanja predstavlja določeno nevarnost. Kot pozitivno se je v okviru analize gibljivih sredstev pokazalo, da ima podjetje nizek delež zalog v primerjavi s panogo, kar je ugodno vplivalo na uspešnost podjetja zaradi nižjih stroškov zalog.

Pri zaposlenih, kot najpomembnejši poslovni prvini podjetja, ki v največji meri vpliva na uspešnost poslovanja, se kaže relativno ugodna slika. Podjetje po številu zaposlenih spada med večja podjetja v panogi, ima mlado delovno silo, ki ima v povprečju več kot višjo strokovno izobrazbo. Vendar pa sta se v okviru analize zaposlenih izpostavili dve potencialni problemski stanji, in sicer padajoč količnik tehnične opremljenosti dela in povečanje števila zaposlenih v letu 2000 navkljub zmanjšanju prihodkov poslovanja. Za tehnično opremljenost dela se je pokazalo, da nima vpliva na produktivnost dela in posledično na uspešnost podjetja. Razlog za to so storitve, ki predstavljajo dejavnost podjetja in na katerih uspešno izvajanje vplivajo predvsem zaposleni kot poslovna prvina in v precej manjši meri oprema. Če iz tega stališča pogledam povečanje števila zaposlenih v letu 2000 navkljub padcu prihodkov, lahko sklepam, da je bilo to povečanje zaposlenih neke vrste investicija, katere učinki pa se bodo pokazali šele v naslednjih poslovnih letih. Vsekakor bi na tem mestu opozoril, da mora podjetje paziti tako na obseg zaposlenih kot na stroške dela tudi zaradi nadpovprečno (v primerjavi s panogo) naraščajočih stroškov dela. To lahko pomeni zmanjšanje konkurenčnosti podjetja in posledično slabšo uspešnost poslovanja podjetja. Poleg tega podjetju ni uspelo zadržati ravni prihodkov na enaki ravni v letu 2000 kot v

prejšnjem letu, ampak so se prihodki zmanjšali, kar kaže na slabši uspeh podjetja v primerjavi s panogo in kar lahko pomeni tak trend za podjetje v prihodnje.

V okviru analize poslovnih funkcij sem lahko ugotovil, da je bilo precejšnje povečanje prihodkov podjetja in tudi panoge v letu 1999 v primerjavi s prejšnjim letom predvsem posledica problema leta 2000, zaradi katerega so stranke precej povečale obseg naročil nove informacijske opreme. Pri analize opravljenih storitev sem ugotovil, da je podjetje najvišjo oceno za inštruktorja v okviru izvajanja šolanja prejelo že leta 1998, v obeh naslednjih letih pa je bila ocena nižja. Poleg tega sem ugotovil, da dosega šolanje v primerjavi z drugimi storitvami nižje ocene, kar je sicer najverjetneje posledica različnega načina merjenja zadovoljstva strank z opravljenimi storitvami. Priporočil pa bi, da podjetje nameni več pozornosti kakovosti inštruktorjev, saj lahko nižje ocene pomenijo upad kakovosti storitev in dolgoročno tudi slabšo uspešnost poslovanja.

Problemski stanji, ki sta se mi odkrili v okviru analize financiranja, sta drago financiranje podjetja s kapitalom ter previsoka stopnja zadolženosti v letih 1999 in 1998. Donosnost kapitala se je v obravnavanem obdobju precej zmanjšala in je dosegla le približno 50 odstotkov donosnosti panoge. Podjetje sicer dosega solidne poslovne rezultate, kar potrjuje tako nadpovprečna ekonomičnost poslovanja kot tudi nadpovprečna produktivnost dela, vendar pa bi podjetje lahko poslovalo uspešneje, če bi se odločilo za manj konzervativni način financiranja. Konzervativni način financiranja je bil mogoče povezan tudi višjo stopnjo zadolženosti od priporočene v prvih dveh opazovanih letih, saj se je s povečanjem kapitala ta stopnja popravila. Vsekakor mora podjetje paziti na morebitno povečanje kratkoročnih obveznosti iz poslovanja, saj lahko to zopet poslabša stopnjo zadolženosti podjetja.

Glede na vse zapisano lahko sklenem, da podjetje sicer posluje zelo uspešno in stabilno, vendar pa bi lahko poslovalo še uspešneje. Tako naj podjetje razmisli predvsem o ustrežnejši oz. poslovno uspešnejši strukturi financiranja, ki bi omogočila doseganje višje donosnosti kapitala.

LITERATURA

1. Čibej Jože Andrej: Slovensko podjetje jutri. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1992. 415 str.
2. Fitzgerald Ray: A Handbook of Practical Business Finance. Second Edition. London: Kogan Page, 1992. 443 str.
3. Hočevar Marko, Igličar Aleksander: Osnove računovodstva. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1995. 268 str.
4. Kavčič Slavka: Analiza poslovnega izida. Zbornik referatov s 1. strokovnega posvetovanja o sodobnih vidikih analize poslovanja in organizacije. Portorož: Zveza ekonomistov Slovenije, 1995. 411 str.
5. Lipičnik Bogdan: Ravnanje z ljudmi pri delu (Human Resources Management). Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1998. 422 str.
6. Lipovec Filip: Analiza in planiranje poslovanja. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1983. 401 str.
7. Mramor Dušan: Uvod v poslovne finance. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1993. 381 str.
8. Pučko Danijel: Analiza in načrtovanje poslovanja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1997. 196 str.
9. Pučko Danijel, Rozman Rudi: Ekonomika in organizacija podjetja. 1. knjiga: Ekonomika podjetja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1992. 344 str.
10. Robbins P. Stephen: Management: Concepts and Practices. Eglewood Cliffs, N.J.:Prentice-Hall, 1984. 575 str.
11. Rozman Rudi: Planiranje poslovanja podjetja. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1993. 316 str.
12. Slovenski računovodski standardi. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 1993. 209 str.
13. Tekavčič Metka: Mera in kazalci uspešnosti gospodarjenja v delih Filipa Lipovca in drugih slovenskih avtorjev. Ljubljana: Slovenska ekonomska revija, 1998, 3, str. 299.
14. Turk Ivan, Kavčič Slavka, Kokotec-Novak Majda: Upravljalno računovodstvo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1994. 303 str.
15. Turk Ivan, Melavc Dane: Uvod v računovodstvo. Kranj: Moderna organizacija, 1992. 492 str.
16. Turk Ivan: Uvod v ekonomiko poslovnega sistema. Ljubljana: Zveza društev računovodskih in finančnih delavcev Slovenije, 1990. 332 str.

VIRI

1. Bilanca stanja panoge na dan 31.12.1998. Gospodarski vestnik. [URL: <http://www.fipo2001/cgi/search.exe?F=1>], 13.6.2002.
2. Bilanca stanja panoge na dan 31.12.1999. Gospodarski vestnik. [URL: <http://www.fipo2001/cgi/search.exe?F=1>], 13.6.2002.
3. Bilanca stanja panoge na dan 31.12.2000. Gospodarski vestnik. [URL: <http://www.fipo2001/cgi/search.exe?F=1>], 13.6.2002.
4. Bilanca stanja podjetja na dan 31.12.1998.
5. Bilanca stanja podjetja na dan 31.12.1999.
6. Bilanca stanja podjetja na dan 31.12.2000.
7. Interna predstavitev poslovanja podjetja v letu 1998.
8. Interna predstavitev poslovanja podjetja v letu 1999.
9. Interna predstavitev poslovanja podjetja v letu 2000.
10. Interni računovodski podatki o mesečnih stanjih nabavne vrednosti osnovnih sredstev v letih 2000, 1999 in 1998.
11. Izbrane tabele iz Biltena Banke Slovenije. Banka Slovenije. [URL: <http://www.bsi.si>], 13.6.2002.
12. Izkaz uspeha panoge za leto 1998. Gospodarski vestnik. [URL: <http://www.fipo2001/cgi/search.exe?F=1>], 13.6.2002.
13. Izkaz uspeha panoge za leto 1999. Gospodarski vestnik. [URL: <http://www.fipo2001/cgi/search.exe?F=1>], 13.6.2002.
14. Izkaz uspeha panoge za leto 2000. Gospodarski vestnik. [URL: <http://www.fipo2001/cgi/search.exe?F=1>], 13.6.2002.
15. Izkaz uspeha podjetja za leto 1998.
16. Izkaz uspeha podjetja za leto 1999.
17. Izkaz uspeha podjetja za leto 2000.
18. Kadrovska evidenca podjetja za leto 1998.
19. Kadrovska evidenca podjetja za leto 1999.
20. Kadrovska evidenca podjetja za leto 2000.
21. Organigram podjetja.
22. Splošni podatki o panogi za leto 1998. Gospodarski vestnik. [URL: <http://www.fipo2001/cgi/search.exe?F=1>], 13.6.2002.
23. Splošni podatki o panogi za leto 1999. Gospodarski vestnik. [URL: <http://www.fipo2001/cgi/search.exe?F=1>], 13.6.2002.
24. Splošni podatki o panogi za leto 2000. Gospodarski vestnik. [URL: <http://www.fipo2001/cgi/search.exe?F=1>], 13.6.2002.
25. Zakon o gospodarskih družbah (Uradni list RS, št. 30/93).
26. Zakon o spremembah in dopolnitvah zakona o gospodarskih družbah (ZGD-F) (Uradni list RS, št. 45/1).