

**UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA**

**DIPLOMSKO DELO**

**MIHA GMAJNAR**

**UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA**

**DIPLOMSKO DELO**

**ANALIZA POSLOVANJA PODJETJA GM 3**

**Ljubljana, junij 2002**

**MIHA GMAJNAR**

## **IZJAVA**

Študent Miha Gmajnar izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom prof. Danijela Pučka in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih straneh.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

Podpis: \_\_\_\_\_

# **KAZALO**

<b>UVOD</b>	<b>1</b>
<b>1. PREDSTAVITEV PODJETJA GM 3</b>	<b>3</b>
<b>2. ANALIZA SREDSTEV</b>	<b>4</b>
<b>2.1. Analiza osnovnih sredstev</b>	<b>5</b>
2.1.1. Obseg in struktura osnovnih sredstev	5
2.1.2. Tehnična opremljenost dela	6
<b>2.2. Analiza gibljivih sredstev</b>	<b>7</b>
2.2.1. Obseg in struktura gibljivih sredstev	7
2.2.2. Obračanje obratnih sredstev	8
<b>3. ANALIZA NABAVE</b>	<b>11</b>
<b>4. ANALIZA PRODAJE</b>	<b>13</b>
<b>5. ANALIZA FINANCIRANJA</b>	<b>17</b>
5.1. Analiza obveznosti do virov sredstev	17
5.2. Stopnja kapitalizacije in stopnja zadolženosti	19
5.3. Analiza kazalnikov finančne stabilnosti	20
5.4. Analiza kazalnikov plačilne sposobnosti	22
<b>6. ANALIZA USPEHA</b>	<b>24</b>
6.1. Analiza prihodkov	24
6.2. Analiza odhodkov	26
6.3. Analiza poslovnega izida in dobička	28
6.4. Analiza razlike v ceni	30
<b>7. ANALIZA USPEŠNOSTI</b>	<b>31</b>
7.1. Analiza produktivnosti dela	31
7.2. Analiza ekonomičnosti	33
7.3. Analiza rentabilnosti	34
<b>SKLEP</b>	<b>35</b>

<b>LITERATURA</b>	<b>37</b>
<b>VIRI</b>	<b>38</b>
<b>PRILOGA</b>	

# UVOD

Za vsakogar, ki bi želel analizirati poslovanje nekega podjetja, je razumevanje finančnih poročil nujno potrebno. Samo poznavanje zgradbe teh poročil nikakor ne zadostuje. Da bi bil učinkovit, mora biti poslovnež sposoben analizirati in pravilno interpretirati finančne podatke (Barrow, 1995, str. 45). Analiza poslovanja vključuje ugotavljanje obsega, najrazličnejših struktur ter dinamike podjetja in njegovih delov. Vse dobljene informacije o podjetju primerjamo z informacijami o nekem primerljivem dogajanju. Za primerjalno oziroma normalno osnovo pogosto vzamemo zaželeno ali planirano stanje, standardno stanje, stanje pri sorodnih podjetjih ali neko stanje v preteklosti.

Vsaka družba si prizadeva, da bi bilo poslovanje podjetij, ki delujejo v določenem gospodarstvu, uspešno, saj to posredno vpliva na blaginjo prebivalstva. Uspešno poslovanje podjetju zagotavlja uspešnost v narodnem gospodarstvu kot tudi uspešnost družbe kot celote. Uspešnost podjetja je odvisna od več vrst dejavnikov, ki jih v podjetju poskušajo v čim večji meri predvideti in se jim ustrezno prilagoditi. Tako v podjetjih stalno poteka proces odločanja o prihodnosti, s katerim si skušajo zagotoviti odločilno prednost pred konkurenco. Ta proces odločanja vnaprej imenujemo planiranje poslovanja, ki se v veliki meri naslanja na pomembne poslovne informacije. Pri tem pa ima odločujočo vlogo tudi analiza poslovanja.

Analiza poslovanja je proces spoznavanja konkretnega poslovanja podjetja z določenim ekonomskim in organizacijskim namenom (Pučko, 1997, str. 3). Njeno poslanstvo je vezano na izboljševanje uspešnosti poslovanja konkretnega podjetja. V svojem diplomskem delu sem analiziral uspešnost poslovanja družinskega trgovskega podjetja GM 3, d.o.o. iz Radovljice.

Namen analize poslovanja podjetja je ekonomsko določen in temelji na samih merilih uspešnosti gospodarjenja v družbeno-ekonomskem sistemu, ki se izražajo v maksimizaciji doseganja cilja gospodarjenja in maksimiziranju dosežene uspešnosti poslovanja na dolgi rok. Analiza poslovanja mora omogočiti uresničevanje tistih ukrepov v poslovanju konkretnega podjetja, ki bodo upravljalcem omogočili doseči kar največjo uspešnost poslovanja (Pučko, 1997, str. 4).

Poslovanje podjetja GM 3, d.o.o. sem najprej analiziral na osnovi primerjave poslovanja v letu 2000 s poslovanjem v letu 1999. Primerljivost podatkov v času sem zagotovil z izločitvijo vpliva naraščanja cen. Podatke iz leta 1999 sem inflacioniral, to je izrazil v cenah iz leta 2000, kar mi je pripomoglo k realnejši primerjavi. Podatke iz bilance uspeha za leto 1999 sem popravil z indeksom povprečnih cen življenjskih stroškov v letu 2000 glede na leto 1999, ki je znašal 108,89 (Indeksi cen življenjskih stroškov, 2002), kar pomeni, da so se cene na drobno v letu 2000 v povprečju povečale za 8,89 % glede na leto 1999. Preračunani podatki so navedeni v prilogi 1.

Iz podatkov v bilanci stanja pa sem izključil vpliv inflacije z indeksom cen življenjskih stroškov za obdobje december 2000/december 1999, ki je znašal 108,91 (Indeksi cen življenjskih stroškov, 2002) in pomeni, da so se cene na drobno decembra 2000 povečale za 8,91 % glede na decembrske cene predhodnega leta. Preračunani podatki so navedeni v prilogi 2.

Sama časovna primerjava nam da določene informacije, še več pa nam pove primerjava s podobnimi podjetji. Zato sem uspešnost poslovanja podjetja GM 3 d.o.o. primerjal s podjetji v

dejavnosti G/51.420 – Trgovina na debelo z oblačili in obutvijo (v nadaljevanju panoga), kamor sodi opazovano podjetje. Cilj analize poslovanja je bil v spoznavanju poslovanja opazovanega podjetja in v ugotavljanju težav v njegovem poslovanju in možnosti za izboljšave uspešnosti poslovanja.

Analizo sem pričel z zbiranjem podatkov, ki sem jih pridobil iz različnih notranjih virov, pretežno pa sem uporabil podatke iz bilance stanja in bilance uspeha.

Pri pristopu k izvajanju analize poslovanja lahko sledimo logiki odvijanja reprodukcijskega procesa v podjetju. Začenjamo z analizo poslovnih prvin (osnovnih in obratnih sredstev ter zaposlenih), nadaljujemo z analizo poslovnih funkcij (od nabave, proizvodnje, prodaje, do financiranja), končamo pa z analizo poslovnega uspeha in uspešnosti (Pučko, 1997, str. 107). V diplomsko delo nisem vključil analize zaposlenih, saj ima podjetje GM 3 d.o.o. zaposleno le eno osebo, občasno pa se podjetje odloča za najem začasnih delavcev, ki so ostali družabniki družinskega podjetja ali zaposluje preko Študentskega servisa.

Vsebino diplomskega dela sem razdelil na sedem delov. V prvem delu sem predstavil podjetje GM 3 d.o.o. in dejavnost, s katero se ukvarja, ter njegov položaj v panogi. V naslednjih poglavjih sem analiziral poslovne prvine (sredstva), poslovne funkcije (nabavo, prodajo in financiranje), na koncu pa še poslovni uspeh in uspešnost podjetja. Diplomsko delo sem zaključil s sklepom, ki vsebuje povzetek najpomembnejših ugotovitev, ki sem jih dobil z analizo poslovanja podjetja GM 3 d.o.o..

# 1. PRESTAVITEV PODJETJA GM 3

Družinsko podjetje GM 3, d.o.o. je bilo ustanovljeno 13. 6. 1996. Ustanovitelji in sedanji lastniki so Matjaž Gmajnar, Miha Gmajnar in Jure Gmajnar.

Osnovna dejavnost podjetja je uvoz, zastopanje in prodaja na debelo kakovostne športne konfekcije, obutve in športne opreme, stranska dejavnost je maloprodaja istih proizvodov.

Prva leta je podjetje največ pozornosti namenjalo predvsem uvedbi vrhunskih športnih oblačil in ostale športne opreme na slovensko tržišče. Pridobljena je bila pravica za ekskluzivno zastopanje in distribucijo na slovenskem tržišču in tržiščih Hrvaške, Bosne in Hercegovine, Makedonije in Jugoslavije za oblačila Spyder, očala Swans, rokavice Auclair, puloverje Dale, jadra Ezzy in plošče za smuči Vist, kasneje še čelade Boeri, smuči Stoeckli in obutev Lizard. Večina sredstev, investiranih v tržišče, je bila namenjena krepitvi tržnega položaja prestižne blagovne znamke smučarskih oblačil Spyder. Za to blagovno znamko je bila izdana odločba o odobritvi prijave blagovne znamke in listina o registraciji znamke. Blagovna znamka je bila vpisana v register znamk pri Uradu RS za intelektualno lastnino leta 1997.

Vstop podjetja GM 3, d.o.o. na slovensko tržišče je bil sorazmerno pozen. Na majhnem tržišču so bili pred tem prisotni izdelki praktično že vseh svetovnih proizvajalcev ob domačih proizvajalcih športnih oblačil in opreme, ki se že desetletje večinoma ubadajo s hudimi težavami.

Pri najzahtevnejših potrošnikih zimskih športnih oblačil je podjetju v teh letih uspelo doseči vodilni položaj na našem tržišču za blagovno znamko Spyder predvsem s kakovostjo izdelkov in storitev. Pri tem pa so se vse bolj kazale posledice slabe specializacije športnih trgovin na slovenskem tržišču. V velikih športnih trgovinah je osnovni prodajni argument predvsem nizka cena, proizvode z zvenečimi blagovnimi znamkami uporabljajo pretežno v malih količinah za dvigovanje svojega imagea. Za take trgovine so zanimivi predvsem proizvodi (v velikostih, barvah), ki se prodajo (po možnosti sami) v velikih količinah. Tehnično zahtevnejših proizvodov ne morejo ustrezno prodajati, ker je za prodajo teh potrebna visoka usposobljenost prodajnega osebja, razumevanje potreb potrošnikov, samoizbirni način brez ustreznega svetovanja pa za prodajo zahtevnejših proizvodov ni primeren. Ostalih športnih trgovin je pri nas malo in se zaradi svoje majhnosti večinoma specializirajo za prodajo športne obutve ali opreme za določen šport, kot na primer kolesarstvo ali planinstvo. Za boljše blagovne znamke so specializirane le redke športne trgovine, ki so v lasti zastopnikov in uvoznikov.

Ker tržni niši vrhunskih športnih oblačil in športne opreme, katere potrebe zadovoljujejo artikli iz ponudbe GM 3, d.o.o., obstoječa maloprodaja ne ponuja ustreznega izbora, je podjetje pričelo tudi z maloprodajo proizvodov iz njihovega programa.

V letu 2000 so skupni prihodki družinskega podjetja GM 3, d.o.o. znašali 59.813 tisoč SIT (Bilanca uspeha podjetja GM 3, d.o.o., 2001), medtem ko so bili materialni stroški 51.604 tisoč SIT, amortizacija 1.114 tisoč SIT. Prihodki iz prodaje so bili v višini 59.774 tisoč SIT, skupni prihodek na zaposlenega pa je znašal 59.813 tisoč SIT. Bruto dobiček v podjetju je znašal 782 tisoč SIT, prav tako pa tudi čisti dobiček na zaposlenega. Lastnega kapitala je bilo v podjetju za 18.974 tisoč SIT (Bilanca stanja podjetja GM 3, d.o.o., 2001). V podjetju GM 3, d.o.o. je bila zaposlena v povprečju ena oseba, v podjetju pa so angažirali za 53.680 tisoč SIT sredstev.



## 2. ANALIZA SREDSTEV

Pojem poslovnih sredstev vključuje vsa sredstva, ki neposredno sodelujejo pri uresničevanju gospodarskih ciljev (Turk, 1993, str. 202). Višina in struktura angažiranih sredstev sta odvisni od velikosti trgovskega podjetja, sistema prodaje, hitrosti obračanja zalog, razvitosti prodajne mreže, trgovske stroke in drugih nabavnih in prodajnih dejavnikov (Potočnik, 1991, str. 81).

Sredstva gospodarske družbe delimo na stalna in gibljiva. V stalna sredstva sodijo osnovna sredstva in dolgoročne finančne naložbe. Med osnovna sredstva štejemo neopredmetena in opredmetena osnovna sredstva. Gibljiva sredstva členimo na zaloge, dolgoročne terjatve, kratkoročne terjatve, kratkoročne finančne naložbe, denarna sredstva in aktivne časovne razmejitve (Turk et al., 1996, str. 21).

Večji del sredstev v podjetju GM 3, d.o.o. predstavljajo gibljiva sredstva (glej tabelo 1), katerih delež v celotnih sredstvih znaša med 91 % in 95 % v opazovanih letih. Gibljiva sredstva so se v letu 2000 povečala za 15,0 %, ravno tako se je povečal delež le-teh v celotnih sredstvih za 2,7 odstotne točke.

**TABELA 1:** Obseg in struktura sredstev podjetja GM 3, d.o.o. na dan 31.12. v letih 1999 in 2000 v 000 SIT in v %

ELEMENT	Leto 1999		Leto 2000		I 2000/1999
	Vrednost	%	Vrednost	%	
1. STALNA SREDSTVA	4.078	8,5	3.134	5,8	76,8
2. GIBLJIVA SREDSTVA	43.962	91,5	50.546	94,2	115,0
<b>3. SREDSTVA SKUPAJ</b>	<b>48.040</b>	<b>100,0</b>	<b>53.680</b>	<b>100,0</b>	<b>111,7</b>

Vir: Priloga 1 in bilanca stanja podjetja GM 3, d.o.o. na dan 31.12. za leti 1999 in 2000.

Zaznati je zmanjšanje stalnih sredstev za 23,2 % v letu 2000, ravno tako se je v celoti njihov delež zmanjšal za 2,7 odstotne točke. Celotna sredstva so se v letu 2000 glede na leto 1999 povečala za 11,7 %. Takšno povečanje lahko pojasnimo z razširitvijo dejavnosti podjetja GM 3, d.o.o., saj je v tem obdobju odprlo svojo prodajalno v Ljubljani.

Tudi v panogi so se v letu 2000 celotna sredstva povečala za 2,9 % (glej tabelo 2), kar pa je manj kot v opazovanem podjetju. Opaziti je tudi podobno strukturo sredstev, saj tudi v panogi prevladujejo gibljiva sredstva s 73,2 odstotnim deležem v celotnih sredstvih. Vendar je res, da je delež gibljivih sredstev podjetja bistveno večji od povprečnega v podjetju.

**TABELA 2:** Obseg in struktura sredstev povprečnega podjetja v panogi na dan 31.12. v letih 1999 in 2000 v 000 SIT in v %

ELEMENT	Leto 1999		Leto 2000		I 2000/1999
	Vrednost	%	Vrednost	%	
1. STALNA SREDSTVA	12.260	25,8	13.075	26,8	106,6
2. GIBLJIVA SREDSTVA	35.203	74,2	35.770	73,2	101,6
<b>3. SREDSTVA SKUPAJ</b>	<b>47.463</b>	<b>100,0</b>	<b>48.844</b>	<b>100,0</b>	<b>102,9</b>

Vir: Priloga 1 in iBON 2001, Agencija RS za plačilni promet.

## **2.1. Analiza osnovnih sredstev**

Stalna sredstva so relativno permanentna, katera podjetje potrebuje za nemotene operacije (Byrd et al., 1994, str. 368). Ker podjetje med stalnimi sredstvi nima dolgoročnih finančnih naložb, bom v nadaljevanju analiziral le osnovna sredstva.

Podrobneje sem analiziral:

- obseg in strukturo osnovnih sredstev in
- tehnično opremljenost dela.

Kazalo bi analizirati še:

- odpisanost osnovnih sredstev in
- izkoriščenost zmogljivosti,

vendar neustrezni podatki ne dopuščajo prve, analiza izkoriščenosti zmogljivosti osnovnih sredstev pa je za proučevano podjetje nesmiselna, saj je le-to trgovsko in ne proizvodno podjetje.

### **2.1.1. Obseg in struktura osnovnih sredstev**

Glavni vir podatkov za ugotavljanje obsega in strukture osnovnih sredstev je bilanca stanja podjetja GM 3, d.o.o., kjer so stalna sredstva razčlenjena na opredmetena osnovna sredstva, neopredmetena dolgoročna sredstva, dolgoročne finančne naložbe in popravek kapitala. Strukturo osnovnih sredstev podjetja GM 3, d.o.o. in panoge nam prikazujeta tabeli 3 in 4.

**TABELA 3:** Obseg in struktura osnovnih sredstev podjetja GM 3, d.o.o. na dan 31.12. v letih 1999 in 2000 v 000 SIT in v %

ELEMENT	Leto 1999		Leto 2000		I 2000/1999
	Vrednost	%	Vrednost	%	
1. Opredmetena osnovna sredstva	4.078	100,0	3.134	100,0	76,8
2. Neopredmetena dolg. sredstva	0	0,0	0	0,0	0,0
3. Dolgoročne finančne naložbe	0	0,0	0	0,0	0,0
4. Popravek kapitala	0	0,0	0	0,0	0,0
<b>5. OSNOVNA SREDSTVA</b>	<b>4.078</b>	<b>100,0</b>	<b>3.134</b>	<b>100,0</b>	<b>76,8</b>

Vir: Priloga 1 in bilanca stanja podjetja GM 3, d.o.o. na dan 31.12. za leti 1999 in 2000.

V obeh opazovanih letih celoten delež stalnih sredstev predstavljajo opredmetena osnovna sredstva in sicer 100%. V letu 2000 so se le-ta opazno zmanjšala za 23,2% v primerjavi s predhodnim letom, kar gre pripisati večjemu odpisu osnovnih sredstev, kot je bilo novih investicij.

**TABELA 4:** Obseg in struktura stalnih sredstev povprečnega podjetja v panogi na dan 31.12. v letih 1999 in 2000 v 000 SIT in v %

ELEMENT	Leto 1999		Leto 2000		I 2000/ 1999
	Vrednost	%	Vrednost	%	
1. Osnovna sredstva	11.669	95,2	12.112	92,6	103,8
2. Dolgoročne finančne naložbe	512	4,2	854	6,5	166,8
3. Popravek kapitala	79	0,6	108	0,8	136,7
<b>4. SKUPNA OSNOVNA SREDSTVA</b>	<b>12.260</b>	<b>100,0</b>	<b>13.075</b>	<b>100,0</b>	<b>106,6</b>

Vir: Priloga 1 in iBON 2001, Agencija RS za plačilni promet.

Tudi v panogi največji delež skupnih stalnih sredstev predstavljajo osnovna sredstva. V primerjavi z letom 1999 so se v letu 2000 le-ta povečala za 3,8 % in so znašala več kot 90 odstotkov skupnih stalnih sredstev.

Skupna stalna sredstva so se v opazovanem obdobju povečala v panogi, medtem ko so se v opazovanem podjetju zmanjšala, kar lahko pomeni določene težave v poslovanju podjetja.

## 2.1.2. Tehnična opremljenost dela

Tehnična opremljenost dela s sredstvi igra pri uspešnosti poslovanja pomembno vlogo, boljša tehnična opremljenost pa pomeni, da podjetje uporablja novejša, varčnejša ali učinkovitejša delovna sredstva, zaradi česar je pričakovati, da bo uspešnost podjetja večja.

Tehnično opremljenost dela lahko opredelimo na tri načine kot:

- razmerje med osnovnimi sredstvi in številom zaposlenih na dan 31.12.,
- razmerje med opredmetenimi osnovnimi sredstvi in številom zaposlenih na dan 31.12.,
- razmerje med opremo in drugimi opredmetenimi osnovnimi sredstvi in številom zaposlenih na dan 31.12.

Dobljene rezultate sem prikazal v tabeli 5.

**TABELA 5:** Tehnična opremljenost dela v podjetju GM 3, d.o.o. na dan 31.12. v letih 1999 in 2000 v 000 SIT

ELEMENT	1999	2000	I 2000/1999
1. Osnovna sredstva (po nabavni vrednosti)	5.673	5.414	95,4
2. Število zaposlenih na dan 31.12. *	1,09	1,00	91,7
<b>3. Tehnična opremljenost dela (1:2)</b>	<b>5.205</b>	<b>5.414</b>	<b>104,0</b>

Vir: Bilanca stanja podjetja GM 3, d.o.o. na dan 31.12. za leti 1999 in 2000.

\* Izražanje števila zaposlenih na dve decimalki natančno je mogoče nenavadno, vendar se mu na tem mestu nisem mogel izogniti, saj bi v nasprotnem primeru preveč vplival na izračunano tehnično opremljenost v podjetju!

Iz tabele 5 je razvidno, da se je tehnična opremljenost dela v podjetju v letu 2000 povečala v primerjavi z letom 1999, kar gre pripisati ohranjanju vrednosti osnovnih sredstev ter opreme in enakemu številu zaposlenih v podjetju. V podjetju je prišlo v letu 2000 do povečanja osnovnih sredstev na zaposlenega za 4,0 %.

## **2.2. Analiza gibljivih sredstev**

Sredstva, ki v enem letu spreminjajo svojo obliko, imenujemo gibljiva sredstva (Byrd et al., 1994, str. 367). V trgovskih podjetjih so to najpomembnejša sredstva, ki se lahko hkrati pojavljajo v več oblikah, in sicer kot denarna sredstva, zaloge trgovskega blaga in terjatve do kupcev.

Odločil sem se za podrobnejšo analizo:

- obsega in strukture gibljivih sredstev,
- obračanja obratnih sredstev.

### **2.2.1. Obseg in struktura gibljivih sredstev**

Tudi podatke o obsegu in strukturi gibljivih sredstev črpamo iz bilance stanja. Za podjetje GM 3, d.o.o. jih prikazuje tabela 6.

**TABELA 6:** Obseg in struktura gibljivih sredstev podjetja GM 3, d.o.o. na dan 31.12. v letih 1999 in 2000 v 000 SIT in v %

ELEMENT	Leto 1999		Leto 2000		I 2000/1999
	Vrednost	%	Vrednost	%	
1. Zaloge	18.952	43,1	34.098	67,5	179,9
2. Terjatve iz poslovanja	24.398	55,5	15.059	29,8	61,7
3. Denarna sredstva	612	1,4	1.389	2,7	227,0
4. Aktivne časovne razmejitve	0	0,0	0	0,0	0,0
5. Skupaj obratna sredstva	43.962	100,0	50.546	100,0	115,0
6. Kratkor. finančne naložbe	0	0,0	0	0,0	0,0
<b>7. SKUPAJ GIBLJIVA SREDSTVA</b>	<b>43.962</b>	<b>100,0</b>	<b>50.546</b>	<b>100,0</b>	<b>115,0</b>

Vir: Priloga 1 in bilanca stanja podjetja GM 3, d.o.o. na dan 31.12. za leti 1999 in 2000.

Obseg gibljivih sredstev se je v letu 2000 glede na leto 1999 povečal za 15,0 %. K temu je največ pripomoglo povečanje zalog za 79,9 % , denarna sredstva so se povečala za 127 %, terjatve iz poslovanja pa so se zmanjšale za 38,3 %.

Struktura gibljivih sredstev se je v proučevanih letih opazno spremenila. Povečal se je delež zalog trgovskega blaga za 24,4 odstotne točke, ter zmanjšal delež terjatev iz poslovanja za 25,7 odstotne točke, saj je podjetje omejilo kratkoročno kreditiranje kupcev.

Za panogo pa razčlenitev gibljivih sredstev prikazuje tabela 7.

**TABELA 7:** Obseg in struktura gibljivih sredstev povprečnega podjetja v panogi na dan 31.12. v letih 1999 in 2000 v 000 SIT in v %

ELEMENT	Leto 1999		Leto 2000		I 2000/1999
	Vrednost	%	Vrednost	%	
1. Zaloge	11.415	32,4	11.488	32,1	100,6
2. Terjatve iz poslovanja	18.859	53,6	19.010	53,1	100,8
3. Denarna sredstva	2.302	6,5	2.839	7,9	123,3
4. Aktivne časovne razmejitve	265	0,8	266	0,7	100,4
5. Skupaj obratna sredstva	32.841	93,3	33.603	93,9	102,3
6. Kratkor. finančne naložbe	2.362	6,7	2.167	6,1	91,7
<b>7. SKUPAJ GIBLJIVA SREDSTVA</b>	<b>35.203</b>	<b>100,0</b>	<b>35.770</b>	<b>100,0</b>	<b>101,6</b>

Vir: Priloga 1 in iBON 2001, Agencija RS za plačilni promet.

Tudi v panogi je prišlo do povečanja obsega gibljivih sredstev, ki pa še zdaleč ni takšnega reda velikosti kot v opazovanem podjetju v letu 2000.

V panogi največji delež gibljivih sredstev predstavljajo terjatve iz poslovanja, kar pa ni značilno za opazovano podjetje, kjer imajo največji delež zaloge.

Sprememba strukture gibljivih sredstev v opazovanem podjetju v korist zalog trgovskega blaga kaže na to, da se je z odprtjem lastne maloprodajne enote pričelo bistveno razlikovati od panožnega povprečja, kjer prevladuje samo prodaja na debelo.

## 2.2.2. Obračanje obratnih sredstev

Za obratna sredstva kot ekonomski pojem, vezan na nastajanje prihodkov, lahko rečemo, da so najpomembnejša sredstva v trgovini, ki z vsakokratno uporabo spreminjajo svojo pojavno obliko iz materialne v denarno in obratno. Obratna sredstva se ponavadi obrnejo nekajkrat v letu, odvisno od panoge. Kolikokrat se obrnejo v enem letu, nam pove koeficient obračanja. Večkrat ko se obratna sredstva v enem letu obrnejo, bolj bo podjetje uspešno oz. za enak uspeh so potrebna manjša sredstva (Pučko, Rozman, 1995, str. 70). Koeficient obračanja je zato v trgovini pomemben kazalec učinkovitosti. Višji koeficient znižuje stroške obratnih sredstev, ker so za isti obseg prodaje potrebna manjša obratna sredstva, to pa pozitivno vpliva na ekonomičnost. Na hitrost kroženja v trgovini vplivajo struktura prodajnega sortimenta, prodajne akcije in organizacijska oblika posameznih trgovskih podjetij. Za ekonomiko poslovanja je pomembno, koliko časa so obratna sredstva v materialni obliki in kako hitro se vračajo nazaj v denarno obliko.

Obračanje obratnih sredstev sem razdelil na šest kazalcev in jih prikazal v tabeli 8:

- **koeficient obračanja obratnih sredstev** (razmerje med prihodki od poslovanja in povprečnimi obratnimi sredstvi),
- **trajanje enega obrata** (razmerje med 360 dnevi in koeficientom obračanja obratnih sredstev),

- **koeficient obračanja zalog** (razmerje med prihodki od poslovanja in povprečnimi zalogami),
- **trajanje enega obrata zalog** (razmerje med 360 dnevi in koeficientom obračanja zalog),
- **koeficient obračanja terjatev do kupcev** (razmerje med prihodki od poslovanja in povprečnimi terjatvami do kupcev),
- **dnevi vezave terjatev do kupcev** (razmerje med 360 dnevi in koeficientom obračanja terjatev do kupcev).

Izračuni v tabeli 8 kažejo, da so se v letu 1999 obratna sredstva obrnila 1,005-krat, v naslednjem letu pa 1,183-krat, kar je 17,7 % povečanje. En obrat obratnih sredstev je tako v letu 1999 trajal 358 dni, v letu 2000 pa se je čas vezave zmanjšal na 304 dni, kar je vodilo v boljšo uspešnost podjetja. Zaloge so se v letu 2000 obračale počasneje, saj je en obrat zalog tako v letu 1999 trajal 154 dni, v letu 2000 pa kar 206 dni dlje. Ta sprememba je neugodno vplivala na poslovni uspeh podjetja.

Svoje terjatve do kupcev je podjetje v letu 1999 v povprečju vnovčevalo v 199 dneh, v letu 2000 pa v 91 dneh, kar je več kot 54 % izboljšanje, ki je vplivalo ugodno tudi na likvidnost podjetja in na poslovni uspeh.

**TABELA 8:** Obračanje obratnih sredstev v podjetju GM 3, d.o.o. v letih 1999 in 2000 v 000 SIT

ELEMENT	1999	2000	I 2000/1999
1. Prihodki od poslovanja	44.169	59.774	135,3
2. Povprečna obratna sredstva	43.963	50.546	115,0
3. Povprečne zaloge	18.952	34.098	179,9
4. Povprečne terjatve do kupcev	24.398	15.059	61,7
<b>5. KOEFICIENT OBRAČANJA OBRATNIH SREDSTEV (1:2)</b>	<b>1,005</b>	<b>1,183</b>	<b>117,7</b>
<b>6. TRAJANJE ENEGA OBRATA OBRATNIH SREDSTEV (360 dni:5)</b>	<b>358</b>	<b>304</b>	<b>84,9</b>
<b>7. KOEFICIENT OBRAČANJA ZALOG (1:3)</b>	<b>2,33</b>	<b>1,75</b>	<b>75,1</b>
<b>8. TRAJANJE ENEGA OBRATA ZALOG (360 dni:7)</b>	<b>154</b>	<b>206</b>	<b>133,7</b>
<b>9. KOEFICIENT OBRAČANJA TERJATEV DO KUPCEV (1:4)</b>	<b>1,81</b>	<b>3,97</b>	<b>219,3</b>
<b>10. DNEVI VEZAVE TERJATEV DO KUPCEV (360 dni:9)</b>	<b>199</b>	<b>91</b>	<b>45,7</b>

Vir: Priloga 1, priloga 2, bilanca stanja na dan 31.12. in bilanca uspeha v obdobju od 1.1. do 31.12. podjetja GM 3, d.o.o. za leti 1999 in 2000.

**TABELA 9:** Obračanje obratnih sredstev povprečnega podjetja v panogi v letih 1999 in 2000 v 000 SIT

<b>ELEMENT</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>I 2000/1999</b>
1. Prihodki od poslovanja	72.403	67.079	92,6
2. Povprečna obratna sredstva	35.203	35.770	101,6
3. Povprečne zaloge	11.415	11.488	100,6
4. Povprečne terjatve do kupcev	18.859	19.010	100,8
<b>5. KOEFICIENT OBRAČANJA OBRATNIH SREDSTEV (1:2)</b>	<b>2,06</b>	<b>1,87</b>	<b>90,8</b>
<b>6. TRAJANJE ENEGA OBRATA (360 dni:5)</b>	<b>175</b>	<b>193</b>	<b>110,3</b>
<b>7. KOEFICIENT OBRAČANJA ZALOG (1:3)</b>	<b>6,34</b>	<b>5,84</b>	<b>92,1</b>
<b>8. TRAJANJE ENEGA OBRATA ZALOG (360 dni:7)</b>	<b>57</b>	<b>62</b>	<b>108,8</b>
<b>9. KOEFICIENT OBRAČANJA TERJATEV DO KUPCEV (1:4)</b>	<b>3,84</b>	<b>3,53</b>	<b>91,9</b>
<b>10. DNEVI VEZAVE TERJATEV DO KUPCEV (360 dni:9)</b>	<b>94</b>	<b>102</b>	<b>108,5</b>

Vir: Priloga 1, priloga 2 in iBON 2001, Agencija RS za plačilni promet.

V panogi se je v letu 2000 v povprečju koeficient obračanja obratnih sredstev zmanjšal za 9,2 %, vezava le-teh pa se je podaljšala s 175 na 193 dni. Podjetje GM 3, d.o.o. je torej glede hitrosti obračanja obratnih sredstev pod panožnim povprečjem. Na to vpliva tudi počasnejše obračanje zalog v podjetju GM 3, d.o.o..

Svoje zaloge obrača podjetje GM 3, d.o.o. počasneje od povprečnega podjetja v panogi, saj so bile zaloge v obravnavanem podjetju v letu 2000 vezane v povprečju 206 dni, v povprečnem podjetju v panogi pa 62 dni.

Terjatve do kupcev je podjetje GM 3, d.o.o. v povprečju vnovčevalo v 91 dneh, povprečno podjetje v panogi pa v 102 dneh. Kar 11 dni razlike kaže na dosledno izterjavo terjatev do kupcev obravnavanega podjetja, kljub različnim ugodnostim, ki jih podjetje daje kupcem, da bi povečalo prodajo (odlogi plačil, kratkoročno kreditiranje in podobno). Po drugi strani pri teh primerjavah ne smemo pozabiti na dejstvo, da so v panogi povečini majhna podjetja, ki si takih inštrumentov pospeševanja prodaje ne morejo privoščiti. Kljub temu ostaja ugotovitev, da ima podjetje GM 3, d.o.o. v primerjavi s panogo opravka z neugodnim odmikom na področju obračanja obratnih sredstev, ki zmanjšuje uspešnost poslovanja.

### 3. ANALIZA NABAVE

Nabava določa potrebe in naročila podjetja, obenem pa zagotavlja preskrbo potreb podjetja (Byrd et al., 1994, str. 342).

Nabava ne pomeni le nakupa blaga na trgu, ampak zajema še druge dejavnosti. Z raziskavo nabavnega tržišča analiziramo ponudbo in povpraševanje na nabavnem trgu, strukturo trga, gibanje cen, kapaciteto in nabavne pogoje dobaviteljev ter nabavne poti. Nato se v podjetju sprejme nabavno odločitev, ki se nanaša na dobavitelje, sortiment izdelkov, nabavne poti in stroške. Po preučitvi vseh ponudb se sklone posel z najugodnejšim dobaviteljem. Ob prevzemu blaga se izvede količinsko in kakovostno kontrolo. Evidentiranje nabave mora biti sprotno in s čim nižjimi stroški. Kupljeno blago mora ustrezati vsem predpisom glede kakovosti, uporabnosti, embalaže, higienske in zdravstvene neoporečnosti.

Zaradi ocenjevanja vpliva sprememb v nabavi na uspešnost sem analiziral obseg in strukturo celotne nabave v letih, razčlenjeno na domači in tuj trg, zaradi tajnosti nekaterih poslovnih podatkov pa nisem izdelal še drugih analiz oziroma podanaliz nabave.

**TABELA 10:** Obseg in struktura nabave podjetja GM 3, d.o.o. na domačem in tujem trgu v letih 1999 in 2000 v 000 SIT

ELEMENT	Leto 1999		Leto 2000		I 2000/1999
	Vrednost nabave	%	Vrednost nabave	%	
DOMAČI TRG	668	1,9	859	1,7	128,6
TUJI TRG	34.110	98,1	49.611	98,3	145,4
<b>NABAVA SKUPAJ</b>	<b>34.778</b>	<b>100,0</b>	<b>50.470</b>	<b>100,0</b>	<b>145,1</b>

Vir: Podatki o nabavi podjetja GM 3, d.o.o. za leti 1999 in 2000.

Kot je razvidno iz podatkov v tabeli 10, je v letu 2000 v primerjavi z letom 1999 prišlo do povečanja nabave na domačem in tujem trgu, ki je bila v letu 2000 večja za 28,6 % oziroma 45,4 %, kar je tudi pripomoglo k 45,1 % povečanju skupne vrednosti nabave. Ta porast skupne nabave ni imel neugodnega vpliva na poslovni uspeh podjetja le v primeru, če mu je prodaja porasla sorazmerno.

Po pregledu strukture nabave ugotovimo, da ima v podjetju GM 3, d.o.o. največji delež nabave na tujem trgu, ki je v obeh proučevanih letih zavzemala več kot 98 % vse nabave.

V nadaljevanju bom prikazal vrednost celotne nabave na domačem in tujem trgu po posameznih dobaviteljih za leti 1999 in 2000 (glej tabelo 11). Podjetje je vezano predvsem na uvoz, zato si je tega potrebno še posebej ogledati.



**TABELA 11:** Obseg in struktura nabave podjetja GM 3, d.o.o. na domačem trgu po dobaviteljih v letih 1999 in 2000 v 000 SIT in v %

DOBAVITELJ	Leto 1999		Leto 2000		I 2000/1999
	Vrednost	%	Vrednost	%	
Agoon	231	34,6	152	17,7	65,8
Tesma	80	12,1	0	0,0	-
Elan	231	34,6	407	47,4	176,2
Dali	81	12,1	292	34,0	360,5
Eurospekter	45	6,7	0	0,0	-
JR Sport	0	0,0	8	0,9	-
<b>SKUPAJ</b>	<b>668</b>	<b>100,0</b>	<b>859</b>	<b>100,0</b>	<b>128,6</b>

Vir: Podatki o nabavi podjetja GM 3, d.o.o. za leti 1999 in 2000.

Iz tabele 11 vidimo, da se je nabava na domačem trgu v letu 2000 v primerjavi z letom 1999 povečala predvsem zaradi več kot 2,5-kratnega povečanja nakupa trgovskega blaga pri podjetju Dali in 76,2 % pri podjetju Elan. Povečal se je tudi njun strukturni delež za 21,9 oziroma 12,8 odstotne točke, medtem ko se je nabava pri podjetju Agoon v letu 2000 glede na leto 1999 zmanjšala za 34,2 %, prav tako pa se je zmanjšal njihov strukturni delež za 16,9 odstotne točke. Podjetje je leta 2000 nehalo nabavljati blago od podjetij Tesma in Eurospekter.

Tabela 12 prikazuje nabavo na tujem trgu po posameznih dobaviteljih v letu 2000 v primerjavi z letom 1999. Ločeno sem prikazal še nabavo od evropskih dobaviteljev in dobaviteljev iz ostalih držav. Menim, da je taka ločitev dobaviteljev pomembna z vidika stroškov, saj nakup trgovskega blaga od evropskih proizvajalcev vključuje nižje carinske dajatve, ki se iz leta v leto zmanjšujejo. V letu 2000 v primerjavi z letom 1999 se je vrednost nabavljenega trgovskega blaga na tujih trgih povečala za 45,4 %, od tega se je nabava v državah, ki ne vključujejo Evrope, povečala za 64,6 %, medtem ko se je nabava od evropskih podjetij zmanjšala za kar 38,2 %.

**TABELA 12:** Obseg in struktura nabave podjetja GM 3, d.o.o. na tujem trgu po dobaviteljih v letih 1999 in 2000 v 000 SIT in v %

DOBAVITELJ	Leto 1999		Leto 2000		I 2000/1999
	Vrednost	%	Vrednost	%	
Spyder AG	24.453	71,7	37.406	75,4	153,0
M.O.M.A.	521	1,5	2.825	5,7	542,2
Swans	2.380	7,0	3.079	6,2	129,4
B-stedt	2.233	6,5	1.092	2,3	48,9
Vist	11	0,0	823	1,7	7472,7
Acerbis	534	1,6	0	0,0	-
Ezzy	348	1,0	411	0,8	118,1
Sport trading	1.543	4,5	319	0,6	20,7
Burmen	2.087	6,2	0	0,0	-
Boeri	0	0,0	359	0,7	-
Dale	0	0,0	862	1,7	-
Gitexpoint	0	0,0	310	0,6	-
Interfiels	0	0,0	254	0,5	-
Nikko	0	0,0	1.871	3,8	-
<b>SKUPAJ</b>	<b>34.110</b>	<b>100,0</b>	<b>49.611</b>	<b>100,0</b>	<b>145,4</b>
<b>Evropa</b>	<b>6.408</b>	<b>18,8</b>	<b>4.019</b>	<b>8,1</b>	<b>62,7</b>
<b>Ostalo</b>	<b>27.702</b>	<b>81,2</b>	<b>45.592</b>	<b>91,9</b>	<b>164,6</b>

Vir: Podatki o nabavi podjetja GM 3, d.o.o. za leti 1999 in 2000.

Iz podatkov v tabeli 12 lahko tudi razberemo, da pri uvozu dobavitelj Spyder AG dosega tričetrtinski delež, sledijo pa mu Swans, M.O.M.A. (Auclair), Nikko in B-stedt, ki je ravno tako Spyderjeva evropska podružnica, s 6,7 , 5,7 , 3,8 oziroma 2,3 odstotnim deležem. Opažam tudi, da se je nabava vrednostno povečala pri vseh dobaviteljih, razen pri B-stedt in Sport trading, saj bo podjetje do prenehanja poslovanja z njima postopoma zmanjševalo vrednost nabavljenega blaga.

Struktura nabave podjetja GM 3, d.o.o. nedvomno kaže, da je podjetje življenjsko odvisno od enega dobavitelja, to je Spyder AG, in da je od pogojev nabave pri njem močno odvisna uspešnost poslovanja podjetja.

## 4. ANALIZA PRODAJE

Za preživetje vsakega malega podjetja je najbolj pomembna umetnost in znanost prodaje (Hodgetts, Kuratko, 1995, str. 530). Naloga prodaje je oskrbovanje in zadovoljevanje potrošnikov. Cilj prodajnega poslovanja trgovskih organizacij je, da proizvedeno in nabavljeno blago prodajo, s tem zadovoljijo potrebe in ustvarijo načrtovani dobiček (Potočnik, 1991, str. 129).

Prodaja je glavna funkcija v podjetju GM 3, d.o.o., saj se ukvarja tako s prodajo na debelo kot s prodajo na drobno.

Prodaja podjetja GM 3, d.o.o. je prikazana v tabeli 13. Razdeljena je na prodajo na domačem tržišču in v tujino in po vrstah prodaje (prodaja na drobno in prodaja na debelo).

V samo analizo prodaje ni vključena analiza prodajnih stroškov in cen, toka prodaje in prodajnih poti, ker le-ti podatki vključujejo zaupne informacije o poslovanju podjetja.

**TABELA 13:** Obseg in struktura prodaje podjetja GM 3, d.o.o. na domačem in tujem trgu po vrstah prodaje v letih 1999 in 2000 v 000 SIT in v %

ELEMENT	Leto 1999		Leto 2000		I 2000/1999
	Vrednost	%	Vrednost	%	
<b>DOMAČI TRG</b>	<b>50.516</b>	<b>97,3</b>	<b>50.714</b>	<b>72,4</b>	<b>100,4</b>
Prodaja na drobno	14.285	27,5	13.881	19,8	97,2
Prodaja na debelo	36.231	69,8	36.883	52,6	101,8
<b>TUJI TRG</b>	<b>1.410</b>	<b>2,7</b>	<b>19.366</b>	<b>27,6</b>	<b>1373,5</b>
<b>PRODAJA SKUPAJ</b>	<b>51.926</b>	<b>100,0</b>	<b>70.080</b>	<b>100,0</b>	<b>135,0</b>

*Opomba:* podatki za domači trg imajo vključen prometni davek za obdobje 1.-6. 1999 in DDV od 7. 1999 dalje.

Vir: Podatki o prodaji podjetja GM 3, d.o.o. za leti 1999 in 2000.

Prodaja se je v letu 2000 v primerjavi z letom 1999 povečala za 0,4 % na domačem trgu oziroma za skoraj 13-krat na tujem trgu, kar je tudi pripomoglo k 35 % povečanju skupne vrednosti prodaje.

Pri tem ugotavljam, da se je prodaja na domačem trgu v celotni prodaji v letu 2000 glede na leto 1999 zmanjšala za 24,9 strukturne točke, prodaja na tuji trg pa se je povečala za 24,9 strukturnih točk.

Po pregledu strukture prodaje ugotovimo, da ima v podjetju GM 3, d.o.o. največji delež prodaja na domačem trgu, ki je v obeh proučevanih letih zavzemala med 70 % v letu 2000 in 97 % skupne prodaje v letu 1999. Od tega zavzema prodaja na drobno nekaj manj kot 30 odstotni delež, prodaja na debelo pa ima 70 odstotni delež.

Glede na poslovne nevarnosti, ki grozijo dejavnosti prodaje športnih proizvodov in športnih oblačil na veliko v Sloveniji zaradi koncentracije prodaje na drobno po eni strani in bližajoče vključitve Slovenije v Evropsko Unijo, se kaže odločitev za lastno prodajo na drobno kot poslovno ustrezna odločitev. Zaradi stalne nevarnosti odvisnosti od velikih kupcev iz dejavnosti prodaje na drobno v Sloveniji in pričakovane nevarnosti, da bodo slovensko tržišče na debelo poskušale multinacionalke obvladovati iz obstoječih evropskih centrov, bi predlagal intenzivnejše prestrukturiranje podjetja v pretežno dejavnost specializirane prodaje na drobno. S tem bi bila tudi odpravljena pomanjkljivost obstoječe prodajne poti (kot bomo videli v nadaljevanju), ko veliki trgovci na drobno prodajajo predvsem na samoizbirni način najpomembnejšim segmentom kupcev, pri tem pa zanemarjajo individualne potrebe potrošnikov iz tržne niše zahtevnejših kupcev. Na ta način bo lahko bistveno bolj izkoriščena konkurenčna prednost opazovanega podjetja - visoka kakovost proizvodov in storitev.

V nadaljevanju bom prikazal prodajo nekaterim večjim kupcem na domačem trgu za leti 1999 in 2000, saj smo ugotovili, da je podjetje odvisno predvsem od prodaje v Sloveniji (glej tabelo 14). Proučil bom tudi skupno prodajo po posameznih mesecih za leti 1999 in 2000, ker je pri

podjetju GM 3, d.o.o. občutiti veliko sezonsko komponento v prodaji, zato si je le-to potrebno še posebej ogledati (glej tabelo 15).

**TABELA 14:** Obseg in struktura prodaje debelo podjetja GM 3, d.o.o. na domačem trgu po večjih posameznih kupcih v letih 1999 in 2000 v 000 SIT in v %

KUPEC	Leto 1999		Leto 2000		I 2000/1999
	Vrednost	%	Vrednost	%	
Hervis	11.808	32,6	15.574	42,2	131,9
Rudnini Leclerc	-	-	3.911	10,6	-
Nama	1.806	5,0	3.241	8,8	179,5
Mešič	1.536	4,2	-	-	-
Omnia	852	2,4	2.172	5,9	254,9
Elan	1.168	3,2	806	2,2	69,0
Skila	-	-	251	0,7	-
Muni Komac Igoršport	-	-	523	1,4	-
SD Novinar	1.485	4,1	316	0,8	21,3
<b>SKUPAJ</b>	<b>18.655</b>	<b>51,5</b>	<b>26.794</b>	<b>72,6</b>	<b>143,6</b>
Ostala prodaja na debelo	17.576	48,5	10.089	27,4	57,4
<b>Skupna prodaja na debelo</b>	<b>36.231</b>	<b>100,0</b>	<b>36.883</b>	<b>100,0</b>	<b>101,8</b>

Vir: Podatki o prodaji podjetja GM 3, d.o.o. za leti 1999 in 2000.

Iz tabele 14 vidimo, da se je prodaja na domačem trgu po posameznih večjih kupcih v letu 2000 v primerjavi z letom 1999 povečala za 43,6 %. Povečala se je tudi prodaja večjim kupcem, tako se je le-ta podjetju Hervis povečala za slabih 32 %, Nama za slabih 80 % in podjetju Omnia kar za več kot 150 %, poleg tega pa je podjetje GM 3, d.o.o. pridobilo v letu 2000 nekaj novih kupcev, obenem pa jih tudi nekaj izgubilo. Pri tem je pomembno dejstvo, da je proučevano podjetje prenehalo poslovati s podjetji, ki so se izkazala za slabe plačnike.

V letu 2000 so se kupcem spremenili tudi njihovi strukturni deleži, tako se je podjetjema Omnia in Nama povečal za 3,5 oziroma 3,8 odstotnih točk, podjetju Hervis, ki je daleč najpomembnejši kupec, pa se je povečal za 9,6 odstotnih točk. To kaže na to, da je prodaja podjetja na debelo v veliki meri odvisna od enega kupca (Hervis) in da je od pogojev prodaje pri njem odvisna uspešnost poslovanja podjetja. Zato bi bilo v prihodnosti smiselno pridobiti še kakšnega večjega kupca (npr. Intersport, E - M Šport, Sport 2000,...), ki bi zmanjšal negativne posledice, ob morebitni izgubi tako pomembnega kupca.

**TABELA 15:** Obseg in struktura prodaje podjetja GM 3, d.o.o. po posameznih mesecih v letih 1999 in 2000 v 000 SIT in v %

MESEC	Leto 1999		Leto 2000		I 2000/1999
	Vrednost	%	Vrednost	%	
JANUAR	3.054	6,1	5.482	10,8	179,5
FEBRUAR	3.686	7,3	2.243	4,4	60,8
MAREC	4.462	8,8	1.455	2,9	32,6
APRIL	1.752	3,5	841	1,7	48,0
MAJ	347	0,7	3.128	6,2	906,7
JUNIJ	2.750	5,4	280	0,5	10,2
JULIJ	1.015	2,0	62	0,1	6,1
AVGUST	333	0,7	88	0,2	26,4
SEPTEMBER	726	1,4	7.885	15,5	1086,1
OKTOBER	13.182	26,1	7.511	14,8	57,0
NOVEMBER	12.928	25,6	10.355	20,5	80,1
DECEMBER	6.281	12,4	11.384	22,4	181,2
<b>SKUPAJ</b>	<b>50.516</b>	<b>100,0</b>	<b>50.714</b>	<b>100,0</b>	<b>135,0</b>

*Opomba:* podatki imajo vključen prometni davek za obdobje 1.-6. 1999 in DDV od 7. 1999 dalje.

Vir: Podatki o prodaji podjetja GM 3, d.o.o. za leti 1999 in 2000.

Analiza prodaje po posameznih mesecih podjetja GM 3, d.o.o. nam daje pričakovane rezultate. Kot smo domnevali, se pokaže, da prodaja zaradi zimske sezone oblikuje cikel, kjer se prodaja začne povečevati v mesecu septembru, doseže vrhunec med oktobrom in decembrom in pada od meseca februarja dalje.

V primerjavi prodaje po mesecih znotraj leta 2000 glede na mesece v letu 1999 ugotovimo, da je med posameznimi obdobji prišlo do večjih sprememb, za kar bi lahko krivili medsezonske razlike v posameznih letih. Dejstvo je, da je sama prodaja športnih artiklov povezana z več subjektivnimi dejavniki, kot so vreme, temperatura, količina snega...

Primerjava prodaje za nekaj let nazaj pa pokaže, da je v preteklih letih proučevano podjetje dosegalo solidno dinamiko rasti prodaje, ki pa od leta 1999 dalje kaže na tendenco upadanja (glej tabelo 16). Ta tendenca ne more ugodno vplivati na poslovni uspeh in uspešnost podjetja.

**TABELA 16:** Vrednost letne prodaje in verižni indeks podjetja GM 3, d.o.o. v letih 1999 in 2000 v 000 SIT

LETO	VREDNOST PRODAJE	VERIŽNI INDEKS
1996	3.663	-
1997	35.118	958,7
1998	41.281	117,5
1999	59.609	144,4
2000	54.974	92,2
2001	52.820	96,1

Vir: Podatki o prodaji podjetja GM 3, d.o.o. za leta od 1996 do 2001.

## **5. ANALIZA FINANCIRANJA**

Finančna analiza v tem poglavju obravnava analizo obsega in strukture obveznosti do virov sredstev, stopnjo kapitalizacije in stopnjo zadolženosti ter kazalce finančne stabilnosti in plačilne sposobnosti podjetja. Na podlagi podatkov iz bilance stanja, ki nam kaže celotno poslovanje podjetja, obseg in sestavo sredstev in virov sredstev, vrednost premoženja in virov, delež lastnih in tujih virov, sem skušal ugotoviti finančni položaj malega podjetja GM 3, d.o.o..

### **5.1. Analiza obveznosti do virov sredstev**

Sredstva predstavljajo premoženje podjetja, ki je lahko last lastnika-ustanovitelja podjetja ali pa tudi druge pravne ali fizične osebe, ki vlaga v podjetje. Ti vložki predstavljajo vir sredstev podjetja in nam povedo, čigava so sredstva, s katerimi podjetje razpolaga (Pučko, Rozman, 1995, str. 76).

Viri sredstev so tako pravne in fizične osebe, ki gospodarski družbi s finančnimi naložbami, dobavami ali kako drugače priskrbijo sredstva. Do tako pojasnenih virov sredstev ima podjetje obveznost. S priskrbovanjem, preoblikovanjem in vračanjem sredstev ter s preoblikovanjem obveznosti do virov sredstev se ukvarja dejavnost financiranja.

Med obveznosti do virov sredstev štejemo kapital, dolgoročne rezervacije, dolgoročne obveznosti iz financiranja, dolgoročne obveznosti iz poslovanja, kratkoročne obveznosti iz financiranja, kratkoročne obveznosti iz poslovanja in pasivne časovne razmejitev (Turk et al., 1996, str. 69-91).

Tabeli 17 in 18 prikazujeta obseg in strukturo obveznosti do virov sredstev v proučevanem podjetju in panogi.

**TABELA 17:** Obseg in struktura obveznosti do virov sredstev podjetja GM 3, d.o.o. na dan 31.12. v letih 1999 in 2000 v 000 SIT in v %

ELEMENT	Leto 1999		Leto 2000		I 2000/1999
	Vrednost	%	Vrednost	%	
<b>1. KAPITAL</b>	<b>18.654</b>	<b>38,9</b>	<b>18.974</b>	<b>35,4</b>	<b>101,7</b>
a) osnovni kapital	1.634	3,4	2.100	3,9	128,5
b) rezerve	0	0,0	0	0,0	0,0
c) vplačani presežek kapitala	15.247	31,7	14.000	26,1	91,8
d) preneseni čisti dobiček	612	1,3	522	1,0	85,3
e) revalorizirani popravek kapitala	552	1,2	2.072	3,9	375,4
f) nerazdeljeni čisti dobiček	600	1,3	280	0,5	46,7
<b>2. DOLG. REZERVACIJE</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>3. DOLG. OBVEZNOSTI</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>4. KRATK. OBVEZNOSTI</b>	<b>29.225</b>	<b>60,8</b>	<b>34.706</b>	<b>64,6</b>	<b>118,7</b>
a) iz poslovanja	8.351	17,4	15.004	27,9	179,7
b) iz financiranja	20.874	43,4	19.701	36,7	94,4
<b>5. PASIVNE ČAS. RAZMEJITVE</b>	<b>161</b>	<b>0,3</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>6. SKUPAJ OBV. DO VIROV</b>	<b>48.040</b>	<b>100,0</b>	<b>53.680</b>	<b>100,0</b>	<b>111,7</b>

Vir: Priloga 1 in bilanca stanja podjetja GM 3, d.o.o. na dan 31.12. za leti 1999 in 2000.

V letu 2000 so se obveznosti do virov sredstev povečale za 11,7 % glede na leto 1999. Največji delež glede na vse obveznosti do virov sredstev so v letu 2000 imele kratkoročne obveznosti in sicer 64,6 %. V strukturi kratkoročnih obveznosti je prišlo zlasti do povečanja le-teh iz poslovanja, saj so se v letu 2000 zvišale skoraj za 80 % glede na leto 1999.

Delež kapitala se je kljub 1,7 % povečanju v letu 2000 zmanjšal za 3,5 strukturne točke glede na vse obveznosti do virov sredstev. K temu je največ pripomoglo zmanjšanje nerazdeljenega čistega dobička, medtem ko sta se največ povečali postavki revaloriziranega popravka kapitala in osnovnega kapitala.

**TABELA 18:** Obseg in struktura obveznosti do virov sredstev povprečnega podjetja v panogi na dan 31.12. v letih 1999 in 2000 v 000 SIT in v %

ELEMENT	Leto 1999		Leto 2000		I 2000/1999
	Vrednost	%	Vrednost	%	
1. KAPITAL	9.807	20,7	10.743	22,0	109,5
2. DOLG. REZERVACIJE	834	1,8	852	1,7	102,2
3. DOLG. OBVEZNOSTI	4.765	10,0	5.224	10,7	109,6
4. KRATK. OBVEZNOSTI IN PČR	32.057	67,5	32.005	65,5	99,8
<b>5. SKUPAJ OBV. DO VIROV</b>	<b>47.463</b>	<b>100,0</b>	<b>48.844</b>	<b>100,0</b>	<b>102,9</b>

Vir: Priloga 1 in iBON 2001, Agencija RS za plačilni promet.

Tudi v panogi je v letu 2000 glede na predhodno leto prišlo do povečanja obveznosti do virov sredstev za 2,9 %. Največ so se povečale dolgoročne obveznosti in to za 9,6 %, sledi kapital z 9,5 % povečanjem in dolgoročne rezervacije, ki so se v letu 2000 povečale za 2,2 %. Največji

strukturni delež zavzemajo kratkoročne obveznosti skupaj s pasivnimi časovnimi razmejitvami, ki so se v letu 2000 zmanjšale le za 0,2 %.

Kot vidimo, je v letu 2000 glede na leto poprej prišlo do rasti skoraj vseh postavk obveznosti do virov sredstev tako v podjetju kot v panogi, s tem da so se v panogi največ povečale dolgoročne obveznosti podjetij, v opazovanem podjetju pa kratkoročne obveznosti, še posebej obveznosti iz poslovanja.

## 5.2. Stopnja kapitalizacije in stopnja zadolženosti

Pri spremljanju in ocenjevanju virov financiranja ugotavljamo, iz katerih virov pridobiva podjetje finančna sredstva, kakšna so razmerja med viri in njihova ustreznost. Strukturo virov opazujemo s pomočjo stopnje kapitalizacije in stopnje zadolženosti (Lipovec, 1983, str. 244-245).

Pri tem bom **stopnjo kapitalizacije** opredelil kot odnos:

$$\frac{\text{lastni viri}}{\text{vsi viri}}$$

**stopnjo zadolženosti** pa kot odnos:

$$\frac{\text{tujji viri}}{\text{vsi viri}}$$

Pri ocenjevanju stopnje kapitalizacije obstaja izkustveno priporočilo, da mora biti vrednost le-te vsaj 0,5. To pomeni, da podjetje naj ne bi imelo več kot polovico obveznosti do tujih virov sredstev. V nasprotnem primeru je varnost naložbe v takšno združbo za upnika preveč tvegana, kar bi se moralo poznati na ceni tujih virov, ki bi morala biti nesprejemljivo visoka z vidika možnosti za donosno poslovanje (Pučko, 1997, str. 83).

Stopnjo kapitalizacije in stopnjo zadolženosti sem predstavil v tabeli 19, kjer sem ju izračunal za leto 1999 in 2000 in primerjal s panogo.

**TABELA 19:** Stopnja kapitalizacije in stopnja zadolženosti v podjetju GM 3, d.o.o., in v panogi na dan 31.12. v letih 1999 in 2000

ELEMENT	GM 3, d.o.o.		POVPREČNO PODJETJE V PANOGI	
	1999	2000	1999	2000
1. Lastni viri (v 000 SIT)	18.654	18.974	9.807	10.743
2. Tuji viri (v 000 SIT)	29.386	34.706	37.656	38101
3. Vsi viri (v 000 SIT)	48.040	53.680	47.463	48.844
<b>4. ST. KAPITALIZACIJE (1:3)</b>	<b>0,39</b>	<b>0,35</b>	<b>0,21</b>	<b>0,22</b>
<b>5. ST. ZADOLŽENOSTI (2:3)</b>	<b>0,61</b>	<b>0,65</b>	<b>0,79</b>	<b>0,78</b>

Vir: Priloga 1, bilanca stanja podjetja GM 3, d.o.o. na dan 31.12. v letih 1999 in 2000 in iBON 2001, Agencija RS za plačilni promet.

Delež kapitala v vseh virih je v letu 1999 znašal v podjetju GM 3, d.o.o. 39 %, v naslednjem letu pa se je še zmanjšal na 35 %. V obeh proučevanih letih torej tuji viri v podjetju niso bili v celoti pokriti z lastnimi, saj je bilo v letu 2000 že 65 % kapitala tujega. Ta podatek nam pove,



da tuji vlagatelji niso ravno varno nalagali svojega denarja, saj naj bi bila naložba varna, če je razmerje med tujimi in lastnimi viri 1:1. Stopnja zadolženosti nam pokaže, da se je leta 2000 kar 65 % sredstev financiralo s tujimi viri, kar je za 4 odstotne točke več kot leto poprej in kaže na to, da opazovano podjetje ni najbolj varno za naložbe, saj se delež tujih sredstev povečuje.

V panogi je stanje še slabše, saj je tam v povprečju stopnja kapitalizacije okoli 20 % v obeh proučevanih letih. Stopnja zadolženosti nam pove, da se je 79 % sredstev v letu 1999 oziroma 78 % v letu 2000 financiralo s tujimi viri, kar kaže, da se je v panogi zmanjšal delež tujih sredstev.

Za prodajo na debelo zimskih športnih oblačil in opreme je prikaz na dan 31. 12. prav v času, ko je angažiranje sredstev najvišje, saj kupci svoje obveznosti za trgovsko blago, dobavljeno konec septembra in oktobra, pričnejo poravnovati praviloma šele v začetku januarja. Slika zadolženosti v opazovanem podjetju se zato bistveno izboljša vsako leto v januarju in februarju. To je razlog za sodbo, da podjetje s prikazano ravniyo zadolženosti pravzaprav nima problemskega položaja.

### 5.3. Analiza kazalnikov finančne stabilnosti

Finančno stabilnost podjetja presojamo s kazalniki finančne stabilnosti ali pokritosti dolgoročnih sredstev in zalog ali njihovih delov z dolgoročnimi viri ali njihovimi deli. Ko nas zanima, ali so na primer stalna sredstva financirana s kapitalom, govorimo o kapitalski pokritosti stalnih sredstev in podobno.

Kazalniki finančne stabilnosti podjetja so (Rozman, 1995, str. 93-94):

- **kapitalska pokritost stalnih sredstev** kot razmerje med kapitalom in stalnimi sredstvi,
- **kapitalska pokritost dolgoročnih sredstev** kot razmerje med kapitalom in dolgoročnimi sredstvi,
- **dolgoročna pokritost dolgoročnih sredstev** kot razmerje med dolgoročnimi viri in dolgoročnimi sredstvi,
- **dolgoročna pokritost dolgoročnih sredstev in zalog** kot razmerje med dolgoročnimi viri in dolgoročnimi sredstvi, povečanimi za zaloge.

Vrednost količnika finančne stabilnosti mora biti okrog 1, če hoče podjetje finančno stabilno poslovati. Če je vrednost tega količnika pod 1, bo podjetje zelo verjetno imelo težave pri ohranjanju svoje likvidnosti, kajti del dolgoročno vezanih sredstev financira s kratkoročnimi viri. Vemo pa, da je treba dolgoročno vezana sredstva financirati z dolgoročnimi viri, če se nečemo izpostavljeti nevarnosti nastanka nelikvidnosti (Pučko, 1997, str. 89).

Rezultati izračunanih kazalcev finančne stabilnosti podjetju GM 3, d.o.o., kažejo na izboljšanje finančne stabilnosti v letu 2000 v primerjavi s prejšnjim letom, razen kazalca dolgoročne pokritosti dolgoročnih sredstev in zalog (glej tabelo 20).

**TABELA 20:** Kazalniki finančne stabilnosti podjetja GM 3, d.o.o., na dan 31.12. za leti 1999 in 2000 v 000 SIT

ELEMENT	1999	2000	I 2000/1999
1. Kapital	18.654	18.974	101,7
2. Stalna sredstva	4.078	3.134	76,8
3. Dolgoročna sredstva	3.089	2.021	65,4
4. Dolg. sredstva + zaloge	22.041	36.119	163,9
5. Dolgoročni viri	18.654	18.974	101,7
<b>6. KAPITALSKA POKRITOST STALNIH SREDSTEV (1:2)</b>	<b>4,57</b>	<b>6,05</b>	<b>132,4</b>
<b>7. KAPITALSKA POKRITOST DOLG. SREDSTEV (1:3)</b>	<b>6,04</b>	<b>9,39</b>	<b>155,5</b>
<b>8. DOLGOROČNA POKRITOST DOLG. SREDSTEV (5:3)</b>	<b>6,04</b>	<b>9,39</b>	<b>155,5</b>
<b>9. DOLGOROČNA POKRITOST DOLG. SREDSTEV IN ZALOG (5:4)</b>	<b>0,85</b>	<b>0,52</b>	<b>0,62</b>

Vir: Priloga 1 in bilanca stanja podjetja GM 3, d.o.o. na dan 31.12. za leti 1999 in 2000.

Izračunani kazalec kapitalske pokritosti stalnih sredstev 6,05 v letu 2000 pomeni, da je vrednost kapitala kot dolgoročnega vira financiranja več kot zadostovala za pokrivanje stalnih sredstev in ravno tako v letu 1999, ko je bil ta kazalec večji od 4,5. Ravno tako je vrednost kapitala v obeh letih zadostovala za pokrivanje dolgoročnih sredstev.

Podobno tendenco naraščanja finančne stabilnosti je zaslediti tudi pri pokrivanju dolgoročnih sredstev z dolgoročnimi viri, kjer lahko ugotovimo, da je omenjeni kazalec v letu 2000 znašal 9,39. V obeh obdobjih dolgoročni viri niso zadostovali za pokrivanje dolgoročnih sredstev, povečanih za zaloge.

**TABELA 21:** Kazalniki finančne stabilnosti za panogo na dan 31.12. za leti 1999 in 2000 v 000 SIT

ELEMENT	1999	2000	I 2000/1999
1. Kapital	9.807	10.743	109,5
2. Stalna sredstva	12.260	13.075	106,6
3. Dolgoročna sredstva	10.625	11.463	107,9
4. Dolg. sredstva + zaloge	25.040	22.951	91,7
5. Dolgoročni viri	15.406	16.839	109,3
<b>6. KAPITALSKA POKRITOST STALNIH SREDSTEV (1:2)</b>	<b>0,80</b>	<b>0,82</b>	<b>102,5</b>
<b>7. KAPITALSKA POKRITOST DOLG. SREDSTEV (1:3)</b>	<b>0,92</b>	<b>0,94</b>	<b>102,2</b>
<b>8. DOLGOROČNA POKRITOST DOLG. SREDSTEV (5:3)</b>	<b>1,45</b>	<b>1,47</b>	<b>101,4</b>
<b>9. DOLGOROČNA POKRITOST SREDSTEV IN ZALOG (5:4)</b>	<b>0,61</b>	<b>0,73</b>	<b>119,7</b>

Vir: Priloga 1 in iBON 2001, Agencija RS za plačilni promet.

Za podjetja v panogi je v letu 2000 zaslediti rahlo tendenco povečevanja finančne stabilnosti glede na leto 1999, razen kazalca dolgoročne pokritosti dolgoročnih sredstev in zalog. Vendar so kazalci finančne stabilnosti v panogi v povprečju zelo blizu oziroma so večji od 1 v obeh proučevanih letih. Dolgoročni viri v proučevanem obdobju pa v panogi niso zadostovali za pokrivanje dolgoročnih sredstev, povečanih za zaloge, za kar so morala podjetja v panogi dodatno uporabiti še kratkoročne vire financiranja.

Vidimo, da podjetje GM 3, d.o.o. po teh kriterijih sodi med nadpovprečna podjetja v svoji panogi. Ocenjujem, da je v proučevanem obdobju doseglo zadovoljivo raven finančne stabilnosti.

## 5.4. Analiza kazalnikov plačilne sposobnosti

Gospodarska družba je plačilno sposobna, če ima več ali vsaj toliko denarnih sredstev, kot znašajo njene zapadle obveznosti (Turk, 1993, str. 288). Plačilno sposobnost lahko popravi tako, da poveča hitrost obračanja svojih sredstev ali jih poveča ob takih obveznostih do virov sredstev, ki ne zapadejo na hitro.

Plačilna sposobnost podjetja pomeni, da podjetje sprotno poravnava vse zapadle obveznosti oziroma dolgove (Ross et al., 1993, str. 41). Je pogoj za doseganje rentabilnosti.

Kazalniki plačilne sposobnosti so (Rozman, 1995, str. 93):

- neposredna pokritost kratkoročnih obveznosti ali hitri koeficient:

$$\frac{\text{likvidna sredstva}}{\text{kratkoročne obveznosti}}$$

- pospešena pokritost kratkoročnih obveznosti ali pospešeni koeficient:

$$\frac{\text{likvidna sredstva} + \text{kratkoročne terjatve}}{\text{kratkoročne obveznosti}}$$

- kratkoročna pokritost kratkoročnih obveznosti ali kratkoročni koeficient:

$$\frac{\text{kratkoročna sredstva}}{\text{kratkoročne obveznosti}}$$

Na splošno velja, da naj bi bil hitri koeficient največ 1, pospešeni koeficient najmanj 1 in kratkoročni koeficient najmanj 2.

Zaradi statičnosti podatkov izračunani kazalci ne kažejo popolne slike. Za presojanje plačilne sposobnosti podjetja bi potrebovali povprečne podatke in ne podatkov na določen dan.

Plačilna sposobnost podjetja GM 3, d.o.o. se je na dan 31.12.2000 po vseh izračunanih kazalcih poslabšala glede na doseženo plačilno sposobnost podjetja na dan 31.12.1999 (glej tabelo 22).

**TABELA 22:** Kazalci plačilne sposobnosti podjetja GM 3, d.o.o., na dan 31.12. za leti 1999 in 2000 v 000 SIT

ELEMENT	1999	2000	I 2000/1999
1. Likvidna sredstva	1.328	830	160
2. Kratkoročne terjatve	23.495	18.788	80
3. Kratkoročna sredstva	24.325	20.116	82,7
4. Kratkoročne obveznosti	29.225	34.706	118,7
<b>5. HITRI KOEFICIENT (1:4)</b>	<b>0,04</b>	<b>0,02</b>	<b>50,0</b>
<b>6. POSPEŠENI KOEF. ((1+2):4)</b>	<b>0,85</b>	<b>0,56</b>	<b>65,9</b>
<b>7. KRATKOROČNI KOEF. (3:4)</b>	<b>0,83</b>	<b>0,58</b>	<b>69,9</b>

Vir: Priloga 1 in bilanca stanja podjetja GM 3, d.o.o. na dan 31.12. za leti 1999 in 2000.

Izračunani hitri koeficient kaže na to, da je bilo proučevano podjetje sposobno z likvidnimi sredstvi poravnati le 4 % kratkoročnih obveznosti na dan 31.12.1999 in samo 2 % na dan 31.12.2000. Padeč pomeni, da podjetje GM 3, d.o.o., ni v zadostni meri sledilo porastu kratkoročnih obveznosti s povečanjem likvidnih sredstev. Menim, da izračunani kazalnik ne izraža dejanske plačilne sposobnosti podjetja, saj velja le na določen dan in se lahko hitro spreminja. Dejstvo je, da so v januarju in februarju prilivi bistveno višji kot zapadle obveznosti, zato podjetje v tem obdobju lahko vrne vse zapadle kredite.

Ravno tako lahko ugotovimo, da sta se pospešeni in kratkoročni koeficient v letu 2000 še zmanjšala. Vzrok najdemo v 18,7 % povečanju kratkoročnih obveznosti, katerim ni sledilo sorazmerno povečanje kratkoročnih terjatev oziroma kratkoročnih sredstev.

Vrednost koeficienta pospešene pokritosti kratkoročnih obveznosti je bila v obeh letih manjša od 1, kar kaže na slabo tekočo plačilno sposobnost proučevanega podjetja. Tudi koeficient kratkoročne pokritosti kratkoročnih obveznosti je bil v obeh proučevanih letih pod 1, torej naj podjetje ne bi bilo sposobno poravnati svojih obveznosti ob njihovi zapadlosti. V resnici je opazovano podjetje svoje obveznosti vse od ustanovitve poravnalo ob zapadlosti.

**TABELA 23:** Kazalci plačilne sposobnosti povprečnega podjetja v panogi na dan 31.12. za leti 1999 in 2000 v 000 SIT

ELEMENT	1999	2000	I 2000/1999
1. Likvidna sredstva	2.302	2.839	123,3
2. Kratkoročne terjatve	18.859	19.010	100,8
3. Kratkoročna sredstva	23.778	24.282	102,1
4. Kratkoročne obveznosti	32.057	32.005	99,8
<b>5. HITRI KOEFICIENT (1:4)</b>	<b>0,07</b>	<b>0,09</b>	<b>128,6</b>
<b>6. POSPEŠENI KOEF. ((1+2):4)</b>	<b>0,66</b>	<b>0,68</b>	<b>103,0</b>
<b>7. KRATKOROČNI KOEF. (3:4)</b>	<b>0,74</b>	<b>0,76</b>	<b>102,7</b>

Vir: Priloga 1 in iBON 2001, Agencija RS za plačilni promet.

V panogi lahko ugotovimo rahlo izboljšanje sicer slabe plačilne sposobnosti v letu 2000 glede na leto 1999 (glej tabelo 23). Treba pa je vzeti v zakup dejstvo, da so kazalci likvidnosti

izračunani iz podatkov na določen trenutek, to je na dan 31.12.1999 in 31.12.2000, kar ne daje popolne slike, saj bi za to potrebovali povprečne podatke.

Če ocenim plačilno sposobnost, potem lahko ugotavljam, da je podjetje GM 3, d.o.o., v primerjavi s panogo v letu 2000 doseglo podpovprečno raven plačilne sposobnosti, saj so vsi izračunani koeficienti plačilne sposobnosti podjetja manjši od povprečnih v panogi, so se pa tudi glede na predhodno leto zmanjšali, v povprečnem podjetju v panogi pa so se zvišali. To govori, da ima podjetje na tem področju določene težave v poslovanju.

## 6. ANALIZA USPEHA

Vsako podjetje meri uspeh poslovanja tako, da primerja prodajno vrednost, ki je enaka zmnožku prodajne cene in prodane količine, in stroške, povezane s prodanimi proizvodi in storitvami. Poslovni izid zato lahko opredelimo kot razliko med prodajno vrednostjo proizvodov ali prihodki in potrebnimi skupnimi stroški ali odhodki v obravnavanem obdobju (Pučko, Rozman, 1995, str. 216).

Podjetje si prizadeva, da bi ustvarilo čim večjo razliko med prihodki in odhodki. Če je razlika pozitivna, govorimo o dobičku, v nasprotnem primeru pa o izgubi. Čim večji dobiček podjetje dosega, tem večjo možnost ima za širitev poslovanja.

Poslovni izid in uspeh poslovanja ugotavlja podjetje za obdobje enega leta v bilanci uspeha, kjer so odhodki, povečani za dobiček, enaki prihodkom, oz. prihodki, zmanjšani za izgubo, enaki odhodkom.

V trgovskih podjetjih pogosto izkazujejo uspeh kot razliko v ceni, ki je razlika med prihodki od prodaje in nabavno vrednostjo trgovskega blaga. Razlika v ceni pokriva stroške trgovanja in dobiček.

### 6.1. Analiza prihodkov

S prihodki razumemo vrednost, ki jo podjetje ustvari s svojim poslovanjem v določenem letu. Razdelimo jih na:

- prihodke od poslovanja,
- prihodke od financiranja,
- izredne prihodke.

**Prihodki od poslovanja** so (Pučko, Rozman, 1992, str. 220):

- prihodki od prodaje proizvodov in storitev na domačem in tujem trgu,
- prihodki od prodaje trgovskega blaga in materiala,
- prihodki od subvencij, dotacij, regresov, kompenzacij,
- drugi poslovni prihodki.

Trgovska podjetja ustvarjajo predvsem prihodke od prodaje trgovskega blaga, zato naj bi ti predstavljali večinski delež v strukturi prihodkov.

**Prihodki od financiranja** nastajajo v zvezi z dolgoročnimi in kratkoročnimi finančnimi naložbami. Mednje spadajo dobljene dividende ali drugi deleži iz dobička drugih podjetij, prejete obresti za dana posojila, pozitivne tečajne razlike pri kratkoročnih terjatvah iz poslovanja, revalorizacijski presežki in prejeti blagajniški popusti. Velikost prihodkov od financiranja je v veliki meri odvisna od sposobnosti učinkovitega plasiranja prostih finančnih sredstev podjetja in od obrestne mere.

Prihodki od poslovanja in prihodki od financiranja predstavljajo skupaj redne prihodke. Poleg teh poznamo še izredne prihodke, ki nastajajo ob izrednem povečanju sredstev ali ob izrednem zmanjšanju obveznosti do virov sredstev.

Med **izredne prihodke** spadajo (Pučko, Rozman, 1992, str. 221-223):

- prihodki, povezani s prodajo materialnih in nematerialnih naložb, in sicer tisti del vrednosti, ki je večji od neodpisane vrednosti,
- presežki, ki jih podjetje ugotovi naknadno, prejete are, skesnine, penali, zamudne obresti ipd.,
- gotovinski in drugi popusti, ki so znani šele kasneje, ter pozitivne pasivne časovne razmejitev.

Razdelitev prihodkov, ki sta jih ustvarila podjetje GM 3, d.o.o. in povprečno podjetje v panogi, je prikazan v tabelah 24 in 25.

**TABELA 24:** Obseg in struktura prihodkov podjetja GM 3, d.o.o. v obdobju od 1.1. do 31.12. v letih 1999 in 2000 v 000 SIT in v %

ELEMENT	Leto 1999		Leto 2000		I 2000/1999
	Vrednost	%	Vrednost	%	
1. PRIHODKI OD POSLOVANJA	44.169	98,6	59.774	99,9	135,3
2. PRIHODKI OD FINANCIRANJA	327	0,7	34	0,1	10,4
3. IZREDNI PRIHODKI	290	0,6	5	0,0	1,7
<b>4. PRIHODKI SKUPAJ</b> **	<b>44.786</b>	<b>100,0</b>	<b>59.813</b>	<b>100,0</b>	<b>133,5</b>

Vir: Priloga 2 in bilanca uspeha podjetja GM 3, d.o.o. v obdobju od 1.1. do 31.12. v letih 1999 in 2000.

Kot je razvidno iz podatkov v tabeli 24, je v letu 2000 v primerjavi z letom 1999 prišlo do povečanja prihodkov od poslovanja, ki so bili v letu 2000 večji za 35,3 %, kar je tudi pripomoglo k 33,5 % povečanju skupnih prihodkov, prihodki od financiranja in izredni prihodki pa so se drastično zmanjšali.

Po pregledu strukture prihodkov ugotovimo, da imajo v podjetju GM 3, d.o.o. največji delež prihodki od poslovanja, ki so v obeh proučevanih letih zavzemali več kot 98 % vseh prihodkov.

\*\* Prihodki od poslovanja se nekoliko razlikujejo od vrednosti prodaje, za kar gre iskati razloge v različnih prikazih poslovnih rezultatov!

**TABELA 25:** Obseg in struktura prihodkov povprečnega podjetja v panogi v obdobju od 1.1. do 31.12. v letih 1999 in 2000 v 000 SIT in v %

ELEMENT	Leto 1999		Leto 2000		I 2000/1999
	Vrednost	%	Vrednost	%	
1. PRIHODKI OD POSLOVANJA	68.981	95,3	63.777	95,1	92,4
2. PRIHODKI OD FINANCIRANJA	1.297	1,8	1.114	1,7	85,9
3. IZREDNI PRIHODKI	2.125	2,9	2.188	3,3	103,0
<b>4. PRIHODKI SKUPAJ</b>	<b>72.403</b>	<b>100,0</b>	<b>67.079</b>	<b>100,0</b>	<b>92,6</b>

Vir: Priloga 2 in iBON 2001, Agencija RS za plačilni promet.

V panogi je v proučevanem obdobju prišlo do zmanjšanja skupnih prihodkov za 7,4 %, kar govori o dobrem poslovanju podjetja GM 3, d.o.o., kjer je povišanje znašalo 33,5 % (glej tabelo 25).

V panogi so se povečali izredni prihodki (za 3,0 %), ki pa ravno tako kot v podjetju GM 3, d.o.o. zavzemajo majhen strukturni delež med vsemi prihodki. Največji strukturni delež tako v panogi kot v opazovanem podjetju zavzemajo prihodki od poslovanja.

## 6.2. Analiza odhodkov

Odhodki so stroški prodanih količin proizvodov in storitev v opazovanem obdobju (Pučko, Rozman, 1995, str. 224). Odhodki, povezani s stroški, se lahko pojavijo hkrati ali pa kasneje kot stroški. V trgovini in storitvenih dejavnostih nastajajo hkrati. V trgovskih podjetjih redne odhodke dobimo tako, da v določenem obdobju nastalim stroškom prištejemo nabavno vrednost prodanega trgovskega blaga.

Podobno kot prihodke tudi odhodke delimo na odhodke poslovanja, odhodke financiranja in izredne odhodke.

- **Odhodki poslovanja** so materialni stroški, amortizacija in bruto osebni dohodki. V trgovskih podjetjih mednje spada še nabavna vrednost trgovskega blaga.
- Med **odhodke financiranja** štejemo obresti za najeta posojila, zamudne obresti in druge odhodke od financiranja.
- Odhodke, povezane s prodajo, prenosom ali z odpisom materialnih in nematerialnih naložb, primanjkljaje, odhodke za dane kazni, odpise terjatev, odhodke iz prejšnjih let in druge izredne odhodke pa štejemo med **izredne odhodke**.

Naslednji dve tabeli (tj. tabela 26 in 27) prikazujeta obseg in strukturo odhodkov podjetja GM 3, d.o.o. ter povprečnega podjetja v panogi v letih 1999 in 2000.

**TABELA 26:** Obseg in struktura odhodkov podjetja GM 3, d.o.o., v obdobju od 1.1. do 31.12. v letih 1999 in 2000 v 000 SIT in v %

ELEMENT	Leto 1999		Leto 2000		I 2000/1999
	Vrednost	%	Vrednost	%	
1. Nabavna vrednost prodanega blaga	28.172	63,2	41.273	69,9	146,5
2. Stroški materiala	794	1,8	1.288	2,2	162,2
3. Stroški storitev	7.208	16,2	8.137	13,8	112,9
4. Stroški dela	2.084	4,7	2.592	4,4	124,4
5. Amortizacija	988	2,2	1.114	1,9	112,7
6. Odpisi obratnih sredstev	1.451	3,2	826	1,4	56,9
7. Drugi odhodki poslovanja	1.077	2,4	644	1,1	59,8
<b>8. ODHODKI POSLOVANJA</b>	<b>41.774</b>	<b>93,7</b>	<b>55.874</b>	<b>94,7</b>	<b>133,7</b>
<b>9. ODHODKI FINANCIRANJA</b>	<b>2.722</b>	<b>6,1</b>	<b>3.137</b>	<b>5,3</b>	<b>115,2</b>
<b>10. IZREDNI ODHODKI</b>	<b>91</b>	<b>0,2</b>	<b>20</b>	<b>0,0</b>	<b>22,0</b>
<b>11. ODHODKI SKUPAJ</b>	<b>44.587</b>	<b>100,0</b>	<b>59.031</b>	<b>100,0</b>	<b>132,4</b>

Vir: Priloga 2 in bilanca uspeha podjetja GM 3, d.o.o. v obdobju od 1.1. do 31.12. v letih 1999 in 2000.

Iz tabele 26 je razvidno, da so se skupni odhodki v primerjavi s predhodnim letom v letu 2000 povečali za 32,4 %, kar pomeni, da se so povečali nekoliko manj kot skupni prihodki, ki so se povečali za 33,5 %, kar se odraža tudi v ustvarjenem dobičku podjetja GM 3, d.o.o.

Odhodki poslovanja, ki v podjetju zavzemajo v obeh letih največji delež, so se v letu 2000 povečali za 33,7 % glede na leto 1999. Med odhodki poslovanja ima največji delež nabavna vrednost prodanega blaga (predstavlja 69,9 % vseh odhodkov), ki se je v letu 2000 povečala za 46,5 % glede na prejšnje leto. Stroški dela, ki predstavljajo skoraj 5 % vse odhodkov podjetja, pa so se v tem obdobju povečali za 24,4 %. Največji porast v obdobju so med odhodki poslovanja zabeležili stroški materiala, ki so se povečali za 62,2 %, najbolj pa so se zmanjšali odpisi obratnih sredstev (za 43,1 %). V proučevanem obdobju se je amortizacija povečala za 12,7 %.

Odhodki financiranja so se v letu 2000 v primerjavi z letom 1999 povečali za 15,2 %, zmanjšal pa se je njihov delež v vseh odhodkih. Najbolj med vsemi vrstami odhodkov v podjetju GM 3, d.o.o., pa so se v proučevanem obdobju zmanjšali izredni odhodki, ki so se zmanjšali za 78 %.



**TABELA 27:** Obseg in struktura odhodkov povprečnega podjetja v panogi v obdobju od 1.1. do 31.12. v letih 1999 in 2000 v 000 SIT in v %

ELEMENT	Leto 1999		Leto 2000		I 2000/1999
	Vrednost	%	Vrednost	%	
1. Stroški blaga, materiala, storitev	59.282	86,8	53.817	85,9	90,8
2. Stroški dela	6.209	9,1	6.120	9,8	98,6
3. Amortizacija	1.635	2,4	1.612	2,6	98,6
4. Ostali odhodki	1.195	1,7	1.129	1,8	94,5
<b>5. ODHODKI POSLOVANJA</b>	<b>68.321</b>	<b>94,9</b>	<b>62.677</b>	<b>93,6</b>	<b>91,7</b>
<b>6. ODHODKI FINANCIRANJA</b>	<b>2.414</b>	<b>3,4</b>	<b>3.038</b>	<b>4,5</b>	<b>125,8</b>
<b>7. IZREDNI ODHODKI</b>	<b>1.238</b>	<b>1,7</b>	<b>1.261</b>	<b>1,9</b>	<b>101,9</b>
<b>8. ODHODKI SKUPAJ</b>	<b>71.973</b>	<b>100,0</b>	<b>66.975</b>	<b>100,0</b>	<b>93,0</b>

Vir: Priloga 2 in iBON 2001, Agencija RS za plačilni promet.

V panogi je v opazovanem obdobju prišlo do zmanjšanja celotnih odhodkov za 7 %, ki pa je bilo manjše od zmanjšanja prihodkov za 0,4 odstotne točke. Podjetje GM 3, d.o.o. je v tem primeru bilo nad povprečjem panoge, saj so se njegovi prihodki povečali za 33,5 %, kar je bilo za 1,1 odstotno točko več od povečanja odhodkov v proučevanem obdobju.

Podobno kot pri podjetju GM 3, d.o.o., tudi v panogi največji delež med odhodki v proučevanem obdobju zavzemajo odhodki poslovanja z 93,6 % v letu 2000 in 94,9 % v letu poprej. Znižanje tega deleža v letu 2000 gre predvsem na račun zmanjšanja stroškov blaga, materiala in storitev ter večjega zvišanja odhodkov financiranja, ki so se v proučevanem obdobju povečali za 25,8 %.

### 6.3. Analiza poslovnega izida in dobička

**Poslovni izid** podjetja je razlika med prihodki in odhodki podjetja v določenem obdobju. Prikazujemo ga v bilanci uspeha, ki je opredeljena kot pregled prihodkov, odhodkov in poslovnega izida v proučevanem razdobju, običajno v enem letu.

V bilanci uspeha se v danem obračunskem obdobju poslovni izid izkazuje kot **dobiček**, če je razlika med prihodki in odhodki pozitivna, ali kot **izguba**, če je ta razlika negativna. Od ustvarjenega dobička je podjetje dolžno plačati davke in prispevke, ki jih štejemo med odhodke. Dobiček, zmanjšan za davke in prispevke, imenujemo **čisti dobiček**. V primeru izgube mora podjetje poravnati negativen poslovni izid iz razpoložljivih rezerv, ustvarjenih v preteklem obdobju, oz. iz nerazporejenega dobička, z odpisovanjem dolgov upnikov ali z dotacijami.

Glede na podatke iz tabele 28 lahko ugotavljam, da so tako v podjetju GM 3, d.o.o., kot v panogi v obeh letih ustvarili dobiček, vendar je bil v opazovanem podjetju le-ta v letu 2000 večji za skoraj 4-krat kot v letu poprej, medtem ko je bil v panogi dobiček manjši za 75,8 % kot v letu 1999.

**TABELA 28:** Poslovni izid podjetja GM 3, d.o.o., in povprečnega podjetja v panogi v obdobju od 1.1. do 31.12. v letih 1999 in 2000 v 000 SIT

ELEMENT	GM 3, d.o.o.			POVPREČNO PODJETJE V PANOGI		
	1999	2000	I 2000/1999	1999	2000	I 2000/1999
1. Prihodki skupaj	44.786	59.813	133,5	72.403	67.079	92,6
2. Odhodki skupaj	44.587	59.031	132,4	71.973	66.975	93,0
<b>3. BRUTO DOBIČEK</b>	<b>199</b>	<b>782</b>	<b>393,0</b>	<b>430</b>	<b>104</b>	<b>24,2</b>

Vir: Priloga 2, bilanca uspeha podjetja GM 3, d.o.o. v obdobju od 1.1. do 31.12. v letih 1999 in 2000 in iBON 2001, Agencija RS za plačilni promet.

Glede na izvor dobiček razvrstimo na dobiček iz poslovanja, dobiček iz financiranja in izredni dobiček. Seštevek prvih dveh pomeni dobiček iz rednega poslovanja podjetja.

Dobiček ne pripada v celoti podjetju, ki ga je ustvarilo, ampak se iz njega državi plača davek na dobiček. Šele čisti dobiček je pozitiven poslovni izid, ki pripada zgolj podjetju in se razporeja na podlagi dela in na podlagi kapitala. Namenjen je vlagateljem kapitala, za oblikovanje rezerv, za povečanje kapitala, zaposlenim kot njihov delež, preostanek je nerazporejeni del dobička. Razporejanje čistega dobička urejajo pravni akti v podjetju (Slovenski računovodski standardi, 1995, str. 98-99).

**TABELA 29:** Obseg in struktura dobička podjetja GM 3, d.o.o. in panoge v obdobju od 1.1. do 31.12. v letih 1999 in 2000 v 000 SIT

ELEMENT	GM 3, d.o.o.			POVPREČNO PODJETJE V PANOGI		
	1999	2000	I 2000/1999	1999	2000	I 2000/1999
1. Dobiček iz poslovanja	2.395	3.900	162,8	660	1100	166,7
2. Dobiček (izguba) iz financiranja	(2.395)	(3.103)	(129,6)	(1117)	(1924)	(172,2)
3. Dobiček (izguba) rednega poslovanja (1+2)	0	797	-	(457)	(824)	(180,3)
4. Izredni dobiček (izguba)	199	(15)	-	887	927	104,5
<b>5. DOBIČEK (3+4)</b>	<b>199</b>	<b>782</b>	<b>393,0</b>	<b>430</b>	<b>104</b>	<b>24,2</b>
6. Davek iz dobička	11	44	400,0	416	424	101,9
<b>7. ČISTI DOBIČEK (5-6)</b>	<b>188</b>	<b>738</b>	<b>392,5</b>	<b>153</b>	<b>(196)</b>	<b>-</b>

Vir: Priloga 2, bilanca uspeha podjetja GM 3, d.o.o. v obdobju od 1.1. do 31.12. v letih 1999 in 2000 in iBON 2001, Agencija RS za plačilni promet.

Tabela 29 nam kaže, da sta se dobiček in čisti dobiček podjetja GM 3, d.o.o., v letu 2000 povečala za 293 % oziroma za 292,5 % v primerjavi z letom poprej, kar je v nasprotju s tendenco v panogi, kjer je prišlo do zmanjšanja dobička za 75,8 % in prelevitve čistega dobička iz dobička v izgubo glede na leto 1999.

Dobiček iz poslovanja se je v proučevanem podjetju v letu 2000 povečal za 62,8 % glede na leto 1999, medtem ko se je v panogi v istem obdobju povečal za 66,7 %. Izguba iz financiranja se je v podjetju v letu 2000 povečala za 29,6 %, v panogi pa se je povečala izguba iz financiranja za 72,2 % glede na leto 1999. Tako je podjetje GM 3, d.o.o., v letu 2000 doseglo dobiček iz rednega poslovanja, povprečno podjetje v panogi pa je imelo v letu 2000 izgubo iz rednega poslovanja.

Dodamo lahko še to, da so izredni odhodki v podjetju GM 3, d.o.o. v letu 2000 negativno vplivali na poslovni rezultat podjetja, medtem ko je povprečno podjetje v panogi dosegalo v istem letu izredni dobiček.

## 6.4. Analiza razlike v ceni

Pravilno oblikovana prodajna cena je zelo pomembna za uspeh poslovanja. Tržno povpraševanje praviloma določa zgornjo mejo prodajne cene, stroški pa spodnjo. Znotraj razmaka podjetje oblikuje cene. Cena je edina sestavina trženjskega spleta, ki ni vezana na poprejšnje izdatke in se jo da razmeroma najhitreje spremeniti (Rojšek, 1994, str. 1).

Razlika v ceni je razlika med prihodki od prodaje in nabavno vrednostjo trgovskega blaga. Z njo podjetje pokriva stroške trgovanja in ustvarjeni dobiček.

Razlika v ceni se pojavlja v dveh osnovnih oblikah:

- **rabat**, ki je določen odstotek od prodajne cene in ga prodajalec odobrava kot popust trgovini, ki nabavlja njegove proizvode,
- **marža**, ki je razlika med nabavno in prodajno ceno. Pokriva materialne stroške, osebne dohodke, amortizacijo, druge stroške in dobiček. Maržo oblikuje trgovina sama. Izračunava jo v določenem odstotku od nabavne vrednosti ali v absolutnem znesku (Potočnik, 1996, str. 274).

Izračun povprečne stopnje razlike v ceni (RC) in maržne stopnje:

$$\text{RC} = \frac{\text{poslovni prihodki} - \text{nabavna vrednost trgovskega blaga}}{\text{poslovni prihodki}} * 100,$$

$$\text{Maržna stopnja} = \frac{\text{poslovni prihodki} - \text{nabavna vrednost trgovskega blaga}}{\text{nabavna vrednost trgovskega blaga}} * 100.$$

Izračun povprečne stopnje razlike v ceni in maržne stopnje za podjetje GM 3, d.o.o., v letih 1999 in 2000 prikazuje tabela 30.

**TABELA 30:** Povprečna stopnja razlike v ceni in maržna stopnja podjetja GM 3, d.o.o., in panoge v obdobju od 1.1. do 31.12. v letih 1999 in 2000

ELEMENT	GM 3, d.o.o.			PANOGA		
	1999	2000	I 2000/ 1999	1999	2000	I 2000/ 1999
<b>1. Povp. st. razlike v ceni</b>	36,2	30,9	85,4	14,1	15,6	110,6
<b>2. Maržna stopnja</b>	56,8	44,8	78,9	16,4	18,5	112,8

Vir: Priloga 2, bilanca uspeha podjetja GM 3, d.o.o. v obdobju od 1.1. do 31.12. v letih 1999 in 2000 in iBON 2001, Agencija RS za plačilni promet.

Iz tabele 30 je razvidno, da je podjetje GM 3, d.o.o., v obeh letih doseglo višjo povprečno stopnjo razlike v ceni, kot tudi višjo maržno stopnjo od povprečja vseh podjetij v panogi. To je predvsem posledica tega, da celotna prodaja obsega tretjino prodaje na drobno, za katero so značilne višje maržne stopnje. Opazimo tudi, da se je povprečna stopnja razlike v ceni za opazovano podjetje v letu 2000 zmanjšala za 14,6 %, maržna stopnja pa za 21,1 % glede na leto 1999, kar je posledica bistveno večjega izvoza v tem letu. V panogi je v povprečju prišlo do povečanja povprečne stopnje razlike v ceni in maržne stopnje za 10,6 % oziroma za 12,8 %. Vse to kaže, da širitev prodaje podjetja na tuje trge pomeni doseganje nižje povprečne ravni dobička v tolarju prodaje podjetja.

## 7. ANALIZA USPEŠNOSTI

Samo načrtovanje dobička ni dovolj! Preden razvijemo planske cilje, je potrebno izdelati kriterije, s katerimi bomo kontrolirali uspešnost poslovanja. Kontrola je proces, ki ugotavlja, ali so bili cilji podjetja doseženi ali ne (Byrd et al., 1994, str. 386).

Na podlagi kriterijev lahko ugotovimo, katero podjetje sluje bolje in katero slabše, saj npr. enak dobiček pri velikem in malem podjetju pomeni le enak uspeh, ne pa enake uspešnosti.

Uspešnost sem v svoji nalogi dokazoval s tremi različnimi kriteriji. Vsi trije kazalci so pojavne oblike zgoraj opredeljene mere uspešnosti gospodarjenja v različnih zgodovinskih obdobjih razvoja gospodarstva. Med njimi obstaja povezanost. Rentabilnost, kot temeljno merilo gospodarjenja, vključuje tako ekonomičnost kot produktivnost (Pučko, Rozman, 1995, str. 248). Produktivnost in ekonomičnost lahko delujeta v isti smeri, največkrat pa delujeta v nasprotni smeri. Večjo produktivnost naj bi spremljala tudi večja ali vsaj nespremenjena ekonomičnost.

### 7.1. Analiza produktivnosti dela

Produktivnost dela je načelo doseganja čim večjega produkta na enoto delovnega časa. Je razmerje med ustvarjenim produktom ter delom, ki ga je bilo vanj potrebno vložiti (Glas, 1992, str. 40).

Ker trgovska podjetja opravljajo predvsem funkcijo posrednika, pri njih ne moremo govoriti o neposrednem izražanju tehnične produktivnosti dela, ampak le o posrednem izražanju z

vrednostjo prodaje na zaposlenega. V trgovskih podjetjih raste produktivnost dela zaradi omejenih možnosti uporabe mehanizacije bistveno počasneje kot v proizvodnji. Odvisna je predvsem od človeškega faktorja, prijaznosti, pozornosti, odnosa do kupcev, urejenosti, motiviranosti za delo, usposobljenosti prodajalcev ipd., na drugi strani pa tudi od kupcev, njihove kupne moči, neenakomerne frekvence njihovih nakupov in od drugih faktorjev.

Zaradi vsega tega je merjenje produktivnosti dela v trgovini oteženo. Na splošno jo izrazimo kot razmerje med vrednostjo prodaje in povprečnim številom zaposlenih v obdobju ali pa tudi z doseženo razliko v ceni na zaposlenega (Potočnik, 1991, str. 53).

Produktivnost dela lahko izračunamo vsaj na tri načine:

- kot razmerje med celotnimi prihodki v obdobju in povprečnim številom zaposlenih,
- kot razmerje med prihodki od poslovanja v obdobju in povprečnim številom zaposlenih in
- kot razmerje med doseženo razliko v ceni v obdobju in povprečnim številom zaposlenih.

Seveda moramo pri vseh teh kazalcih uporabljati stalne cene.

Razlika v ceni je za izračunavanje produktivnosti dela v trgovini primernejša kot ustvarjeni prihodek, vendar je potrebno tudi tu upoštevati, da lahko pri enakih količinskih enotah prodanega blaga dosežemo zelo različno razliko v ceni (Potočnik, 1991, str. 54).

Produktivnost dela kot razmerje med celotnimi prihodki oziroma prihodki od poslovanja in povprečnim številom zaposlenih v obdobju se je tako v podjetju GM 3, d.o.o., kot v panogi povečala, vendar je bilo povečanje v proučevanem podjetju za 45,4 % v letu 2000 glede na leto 1999, v panogi pa je bilo povečanje 1,8 % (glej tabelo 31).

**TABELA 31:** Produktivnost dela v podjetju GM 3, d.o.o. in v povprečnem podjetju v panogi v obdobju od 1.1. do 31.12. v letih 1999 in 2000 v 000 SIT

ELEMENT	GM 3, d.o.o.			POVPREČNO PODJETJE V PANOGI		
	1999	2000	I 2000/ 1999	1999	2000	I 2000/ 1999
1. Celotni prihodki	44.786	59.813	145,0	72.403	67.079	92,6
2. Povp. število zaposl.	1,09	1,00	91,7	2,79	2,54	91
<b>3. PROD. DELA I(1:2)</b>	<b>41.122</b>	<b>59.813</b>	<b>145,4</b>	<b>25.951</b>	<b>26.409</b>	<b>101,8</b>
4. Prihodki od poslov.	44.169	59.774	135,3	68.981	63.777	91,7
<b>5. PROD. DELA II(4:2)</b>	<b>40.555</b>	<b>59.774</b>	<b>147,4</b>	<b>24.724</b>	<b>25.109</b>	<b>101,6</b>
6. Razlika v ceni	16.614	18.540	111,6	13.121	13.262	101,1
<b>7. PROD. DELA III(6:2)</b>	<b>15.255</b>	<b>18.540</b>	<b>121,5</b>	<b>4.703</b>	<b>5.221</b>	<b>111,0</b>

Vir: Priloga 2, bilanca uspeha podjetja GM 3, d.o.o. v obdobju od 1.1. do 31.12. v letih 1999 in 2000 in iBON 2001, Agencija RS za plačilni promet.

Tretji izračun, ki je najbolj primeren za ugotavljanje produktivnosti dela v trgovini, kaže, da se je le-ta v podjetju GM 3, d.o.o., v letu 2000 povečala za 21,5 % v primerjavi z letom 1999, medtem ko se je v panogi povečala za 11,0 %. To lahko pojasnimo s povečano razliko v ceni za 11,6 %, saj je podjetje v letu 2000 povečalo svojo prodajo. Nasprotno je v panogi prišlo do porasta razlike v ceni za 1,1 % in do padca povprečnega števila zaposlenih (za 9 %) v tem obdobju.

## 7.2. Analiza ekonomičnosti

Ekonomičnost se nanaša na gospodarno ravnanje z delovnimi sredstvi in delom. Ekonomičnost nam pove, koliko proizvoda ustvari ena (denarna) enota proizvodnih tvorcev, in je tem večja, čim več proizvoda ustvari enota proizvodnih tvorcev (Pučko, Rozman, 1992, str. 276).

Ekonomičnost sem opredelil kot:

- razmerje med celotnimi prihodki in celotnimi odhodki v določenem obdobju,
- razmerje med prihodki od poslovanja in odhodki poslovanja v obdobju,

in jo izračunal za podjetje GM 3, d.o.o., in panogo za obdobje od 1.1. do 31. 12. v letih 1999 in 2000, ter prikazal v tabeli 32.

Podjetje posluje ekonomično, če so celotni prihodki oziroma poslovni prihodki večji od celotnih odhodkov oziroma poslovnih odhodkov, se pravi takrat, ko je koeficient ekonomičnosti večji od 1. V nasprotnem primeru, ko je koeficient ekonomičnosti manjši od 1, pa podjetje posluje z izgubo (Turk, 1993, str. 294).

**TABELA 32:** Ekonomičnost poslovanja v podjetju GM 3, d.o.o. in panogi v obdobju od 1.1. do 31.12. v letih 1999 in 2000 v 000 SIT

ELEMENT	GM 3, d.o.o.			POVPREČNO PODJETJE V PANOGI		
	1999	2000	I 2000/1999	1999	2000	I 2000/1999
1. Celotni prihodki	44.786	59.813	145,0	72.403	67.079	92,6
2. Celotni odhodki	44.587	59.031	132,4	71.973	66.975	93,0
<b>3. Ekonomičnost I(1:2)</b>	<b>1,004</b>	<b>1,013</b>	<b>100,9</b>	<b>1,006</b>	<b>1,001</b>	<b>99,6</b>
4. Prihodki od poslov.	44.169	59.774	135,3	68.981	63.777	91,7
5. Odhodki poslovanja	41.774	55.874	133,7	68.321	62.677	91,7
<b>6. Ekonomičnost II(4:5)</b>	<b>1,057</b>	<b>1,070</b>	<b>101,2</b>	<b>1,010</b>	<b>1,017</b>	<b>100,7</b>

Vir: Priloga 2, bilanca uspeha podjetja GM 3, d.o.o. v obdobju od 1.1. do 31.12. v letih 1999 in 2000 in iBON 2001, Agencija RS za plačilni promet.

Ekonomičnost, izračunana kot razmerje med celotnimi prihodki in odhodki, se je v podjetju GM 3, d.o.o., v letu 2000 povečala za 0,9 % glede na leto 1999, v panogi pa se je v tem obdobju zmanjšala za 0,4 %. Tako opazovano podjetje kot povprečno podjetje v panogi sta v proučevanem obdobju poslovali ekonomično, opozoriti pa velja, da je bilo poslovanje podjetja GM 3, d.o.o., nadpovprečno ekonomično.

Razmerje med poslovnimi prihodki in odhodki je bilo tako v podjetju GM 3, d.o.o., kot v panogi večje od 1 v proučevanem obdobju. Lahko ugotovimo tendenco povečanja ekonomičnosti pri podjetju in v panogi v letu 2000 glede na leto 1999 ter nadpovprečno ekonomičnost podjetja GM 3, d.o.o., v primerjavi s panogo.

### 7.3. Analiza rentabilnosti

Za potrebe analize rentabilnosti poslovanja sem opredelil dva kazalca:

- **rentabilnost sredstev** (razmerje med bruto dobičkom in povprečnimi sredstvi v obdobju): Rentabilnost sredstev meri, kako učinkovito sredstva ustvarjajo dobiček (Hansen, Mowen, 1992, str. 997). Delež dobička v prihodkih je tem večji, čim večje je razmerje med prihodki in odhodki oz. čim večja je ekonomičnost, posledica tega je večja rentabilnost. Rentabilnost bo tudi večja, če dosežemo večji dobiček z istimi sredstvi ali enak dobiček z manjšimi sredstvi. To namreč pomeni, da se sredstva hitreje obračajo. V poslovanju trgovskih podjetij je pomembno čim hitrejša obračanje obratnih sredstev.

- **rentabilnost kapitala** (razmerje med čistim dobičkom in povprečnim kapitalom v obdobju):

Kazalec kaže predvsem finančno uspešnost poslovanja podjetja z vidika lastnikov podjetja

Kazalce sem izračunal za podjetje GM 3, d.o.o., in panogo v letih 1999 in 2000, ter jih prikazal v tabeli 33.

**TABELA 33:** Kazalci rentabilnosti podjetja GM 3, d.o.o., in panoge v letih 1999 in 2000 v 000 SIT

ELEMENT	GM 3, d.o.o.			POVPREČNO PODJETJE V PANOGI		
	1999	2000	I 2000/1999	1999	2000	I 2000/1999
1. Celotni prihodki	44.786	59.813	145,0	72.403	67.079	92,6
2. Celotni odhodki	44.587	59.031	132,4	71.973	66.975	93,0
3. Bruto dobiček	199	782	393,0	430	104	24,2
4. Čisti dobiček	188	738	392,5	153	(196)	-
5. Povprečna sredstva	47.356	56.959	120,3	47.463	48.844	102,9
6. Povprečni kapital	18.654	18.974	101,7	9.807	10.743	109,5
7. Koef. obr. sred.(1:5)	0,95	1,05	110,5	1,52	1,37	90,1
8. Koef. obr. kap. (1:6)	2,40	3,15	131,2	7,38	6,24	84,5
9. Ekonomičnost (1:2)	1,004	1,013	100,9	1,006	1,001	99,6
<b>10. RENTABILNOST SREDSTEV (3:5) v %</b>	<b>0,42</b>	<b>1,37</b>	<b>326,2</b>	<b>0,91</b>	<b>0,21</b>	<b>23,1</b>
<b>11. RENTABILNOST KAPITALA (4:6) v %</b>	<b>1,01</b>	<b>3,89</b>	<b>385,1</b>	<b>1,56</b>	<b>(1,82)</b>	<b>-</b>

Vir: Priloga 2, bilanca uspeha v obdobju od 1.1. do 31.12. in bilanca stanja na dan 31.12. podjetja GM 3, d.o.o. v letih 1999 in 2000 in iBON 2001, Agencija RS za plačilni promet.

Rentabilnost sredstev podjetja GM 3, d.o.o. je v obeh proučevanih letih pozitivna. V letu 2000 je 1.000 tolarjev sredstev prineslo 13,7 tolarjev kosmatega dobička, kar je 226,2 % več kot leto poprej, medtem ko je isti znesek sredstev v povprečnem podjetju v panogi prinesel v letu 2000 le 2,1 tolarja dobička, kar je 76,9 % manj kot v letu 1999. 1.000 tolarjev vloženega kapitala je leta 2000 v podjetju GM 3, d.o.o., prineslo 38,9 tolarjev čistega dobička, kar je 285,1 % povečanje v primerjavi s prejšnjim letom, v panogi pa je isti znesek vloženega kapitala dal kar 18,2 tolarjev izgube. Te ugotovitve kažejo, da podjetje GM 3, d.o.o., ne

dosega primerne ravni donosnosti poslovanja tako z vidika donosnosti sredstev kot z vidika donosnosti kapitala, je pa njegova raven donosnosti nad povprečno v panogi in boljša kot v predhodnem letu.

## **SKLEP**

Opravljen analiza poslovanja podjetja GM 3, d.o.o. v letu 2000 v primerjavi s panogo me je pripeljala do naslednjih ugotovitev:

Pri analizi osnovnih sredstev sem prišel do zaključka, da se je vrednost osnovnih sredstev podjetja zmanjšala, saj v letu 2000 ni prišlo do novih vlaganj, v panogi pa zasledimo povečanje osnovnih sredstev. Obseg in struktura gibljivih sredstev sta se v letu 2000 spremenila in se tudi nekoliko razlikujeta od panoge. Izračun obračanja obratnih sredstev pa pokaže, da se celotna obratna sredstva in zaloge v podjetju GM 3, d.o.o. obračajo počasneje, kot v povprečnem podjetju v panogi, vendar se stanje izboljšuje.

Iz analize nabave razberemo, da se je v letu 2000 povečala nabava na domačem in tujem trgu. Proučevano podjetje je v tem letu pridobilo kar nekaj novih dobaviteljev, saj se je v tem obdobju pričelo intenzivneje ukvarjati s prodajo na drobno. Vendar je potrebno omeniti, da struktura nabave podjetja GM 3, d.o.o. nedvomno kaže, da je podjetje življenjsko odvisno od enega dobavitelja in da je od pogojev nabave pri njem močno odvisna uspešnost poslovanja podjetja. Kazalci finančne stabilnosti, plačilne sposobnosti, stopnje kapitalizacije in zadolženosti nam ne dajejo realne slike, saj zaradi statičnosti podatkov izračunani kazalci ne kažejo popolne slike.

Analiza prodaje pove, da je vrednost prodaje sicer nekoliko upadla, kar ne more ugodno vplivati na uspeh in uspešnost poslovanja. Spreminja se tudi struktura prodaje na račun povečevanja izvoza in prodaje na drobno. Vpliv teh strukturnih sprememb je dobro prikazan pri analizi razlike v ceni in marže, saj podjetje dosega dva-krat boljše rezultate kot panoga v istem obdobju. Medtem je prodaja podjetja na debelo v veliki meri odvisna od enega kupca in od pogojev prodaje pri njem je odvisna uspešnost poslovanja podjetja. Zato bi bilo v prihodnosti smiselno pridobiti še kakšnega večjega kupca, ki bi zmanjšal negativne posledice, ob morebitni izgubi tako pomembnega kupca oziroma bi bilo smiselno intenzivnejše prestrukturiranje podjetja v pretežno dejavnost specializirane prodaje na drobno, zaradi grozeče nevarnosti vdora tujih multinacionalk na slovenski trg ob vstopu Slovenije v Evropsko Unijo.

Pri analizi financiranja vidimo, da je podjetje GM 3, d.o.o. finančno stabilno. V letu 2000, glede na leto poprej, je prišlo do rasti skoraj vseh postavk obveznosti do virov sredstev, tako v podjetju kot v panogi, s tem da so se v panogi največ povečale dolgoročne obveznosti podjetij, v opazovanem podjetju pa kratkoročne obveznosti, še posebej obveznosti iz poslovanja.

Analiza prihodkov nam je pokazala, da so se celotni prihodki v GM 3, d.o.o., predvsem zaradi velikega povečanja prihodkov od poslovanja, realno povišali bolj, v panogi pa so se zmanjšali. To kaže na dobro poslovanje proučevanega podjetja. Tudi pri odhodkih smo lahko zasledili večje realno povečanje celotnih odhodkov podjetja GM 3, d.o.o., medtem ko so se v



panogi zmanjšali. Dobiček se je v letu 2000 realno precej povečal. Ustvarjen je bil z večjim dobičkom iz poslovanja, dobičkom iz financiranja in ob izredni izgubi.

Tudi analiza uspešnosti poslovanja nam daje dobre rezultate. Analiza je pokazala, da je v opazovanem obdobju podjetje GM 3, d.o.o. poslovalo uspešno. Produktivnost, izračunana kot razmerje med razliko v ceni in zaposlenimi, je v podjetju GM 3, d.o.o. v obeh letih nadpovprečna, tudi v primerjavi z drugimi podjetji v panogi. GM 3, d.o.o. je v primerjavi s panožnim povprečjem posloval izredno ekonomično. V letu 2000 se je popravila tudi rentabilnost sredstev in kapitala, ki sta krepko nad panožnim povprečjem, vendar sta po absolutni ravni še vedno prenizki.

Pri analizi osnovnih sredstev, nabave in prodaje podjetja GM 3, d.o.o. sem naletel na določene omejitve, zaradi česar nisem mogel opraviti nekaterih analiz oziroma podanaliz.

Podjetje GM 3, d.o.o se, tako kot vsa ostala mala podjetja srečuje z vse hujšo konkurenco. Poleg tega se bo jutri moralo soočiti še s pogoji in zahtevami Evropske Unije. To so spremembe, ki bodo še otežile pogoje poslovanja podjetja. Čaka ga težak boj za preživetje.

## LITERATURA

1. Barrow Colin: Financial management for the small business. London : Kogan Page, 1995. 172 str.
2. Byrd Mary Jane, Megginson Leon C., Megginson William L., Scott Charles R.: Small business management. Burr Ridge (IL) : Irwin, 1994. 558 str.
3. Davies Leslie G., Newman Derek L., Osteryoung Jerome S.: Small firm finance. Fort Worth : The Dryden Press, 1997. 394 str.
4. Glas Miroslav: Ekonomija. Ljubljana : DZS, 1992. 213 str.
5. Hansen Don R., Mowen Maryanne M.: Management Accounting. Cincinnati (Ohio) : South-Western Publishing Co., 1992. 1048 str.
6. Hodgetts Richard M., Kuratko Donald F.: Effective small business management. Fort Worth : The Dryden Press, 1995. 799 str.
7. Lipovec Filip: Analiza in planiranje poslovanja. Ljubljana : ČGP Delo, 1983. 401 str.
8. Potočnik Vekoslav: Notranja trgovina. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1991. 265 str.
9. Potočnik Vekoslav: Komercialno poslovanje z osnovami trženja. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1996. 361 str.
10. Pučko Danijel: Planiranje v podjetjih. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1993. 492 str.
11. Pučko Danijel: Analiza in načrtovanje poslovanja. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1997. 196 str.
12. Pučko Danijel, Rozman Rudi: Ekonomika podjetja. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1992. 344 str.
13. Pučko Danijel, Rozman Rudi: Ekonomika in organizacija podjetja. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1995. 344 str.
14. Rojšek Iča: Temelji trženja. Vodič po predmetu. I.del. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1994. 50 str.
15. Rojšek Iča: Temelji trženja. Vodič po predmetu. II.del. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1994. 41 str.
16. Ross Stephen A., Westerfield Randolph W., Jaffe Jeffrey F.: Corporate finance. Homewood (IL), Boston : Irwin, 1993. 912 str.
17. Rozman Rudi: Management. Ljubljana : Gospodarski vestnik, 1993. 308 str.
18. Rozman Rudi: Analiza uspešnosti poslovanja gospodarskih družb. Gospodarski vestnik, Ljubljana, 1995, 20, str. 91-94.
19. Slovenski računovodski standardi. Ljubljana : Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 1995. 209 str.
20. Turk Ivan: Uvod v ekonomiko gospodarske družbe. Ljubljana : Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 1993. 314 str.
21. Turk Ivan, Kavčič Slavka, Koželj Stanko, Kokotec-Novak Majda: Finančno računovodstvo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1996. 406 str.

## VIRI

1. Bilanca stanja podjetja GM 3,d.o.o. za leto 1999. Radovljica : GM 3,d.o.o., 2000.
2. Bilanca stanja podjetja GM 3,d.o.o. za leto 2000. Radovljica : GM 3,d.o.o., 2001.
3. Bilanca uspeha podjetja GM 3,d.o.o. za leto 1999. Radovljica : GM 3,d.o.o., 2000.
4. Bilanca uspeha podjetja GM 3,d.o.o. za leto 2000. Radovljica : GM 3,d.o.o., 2001.
5. Podatki o nabavi podjetja GM 3, d.o.o. za leto 1999. Radovljica : GM 3,d.o.o., 2000.
6. Podatki o nabavi podjetja GM 3, d.o.o. za leto 2000. Radovljica : GM 3,d.o.o., 2001.
7. Podatki o prodaji podjetja GM 3, d.o.o. za leto 1999. Radovljica : GM 3,d.o.o., 2000.
8. Podatki o prodaji podjetja GM 3, d.o.o. za leto 2000. Radovljica : GM 3,d.o.o., 2001.
9. iBON 2001 druga dopolnjena izdaja – Bonitete poslovanja za slovenska podjetja, Agencija Republike Slovenije za plačilni promet. Ljubljana : Novi forum, 2001.
10. Indeksi cen življenjskih stroškov. Statistični urad Republike Slovenije. [URL: <http://www.sigov.si/zrs/slo/index.html>], 22.1.2002.

## PRILOGA

**PRILOGA 1:** Preračun postavk bilanc stanja za podjetje GM 3, d.o.o., in povprečno podjetje v panogi na dan 31.12.1999 na raven cen leta 2000 v 000 SIT (indeks cen življenjskih stroškov je 108,91)

BILANČNI PODATKI BILANCE STANJA	GM 3, d.o.o.		POVPREČNO PODJETJE V PANOGI	
	31.12.1999 nominalni podatki	31.12.1999 preračunani podatki	31.12.1999 nominalni podatki	31.12.1999 preračunani podatki
<b>A. Sredstva</b>	<b>44.110</b>	<b>48.040</b>	<b>43.580</b>	<b>47.463</b>
<b>I. Stalna sredstva</b>	<b>3.744</b>	<b>4.078</b>	<b>11.257</b>	<b>12.260</b>
1. Osnovna sredstva	3.744	4.078	10.714	11.669
2. Dolg. finančne naložbe	0	0	470	512
3. Popravek kapitala	0	0	73	79
<b>II. Gibliva sredstva</b>	<b>40.366</b>	<b>43.962</b>	<b>32.323</b>	<b>35.203</b>
1. Zaloge	17.402	18.952	10.481	11.415
2. Terjatve iz poslovanja	22.402	24.398	17.316	18.859
3. Kratk. finančne naložbe	0	0	2.169	2.362
4. Denarne sredstva	562	612	2.114	2.302
5. Aktivne časovne razmejitev	0	0	243	265
<b>B. Viri sredstev</b>	<b>44.110</b>	<b>48.040</b>	<b>43.580</b>	<b>47.463</b>
<b>I. Kapital</b>	<b>17.128</b>	<b>18.654</b>	<b>9.005</b>	<b>9.807</b>
1. Osnovni	1.500	1.634	3.438	3.744
2. Presežek in akumulirani	15.120	16.468	3.183	3.467
3. Revalorizacija	506	552	2.384	2.596
<b>II. Dolgoročne rezervacije</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>766</b>	<b>834</b>
<b>III. Dolgoročne obveznosti</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4.375</b>	<b>4.765</b>
<b>IV. Kratkoročne obveznosti in PČR</b>	<b>26.982</b>	<b>29.386</b>	<b>29.434</b>	<b>32.057</b>

Vir: Bilanca stanja podjetja GM 3, d.o.o. na dan 31.12.1999 in iBON 2001, Agencija RS za plačilni promet.

**PRILOGA 2:** Preračun postavk bilanc uspeha za podjetje GM 3, d.o.o., in povprečno podjetje v panogi za leto 1999 na raven cen leta 2000 v 000 SIT (indeks povprečnih cen življenjskih stroškov je 108,89)

<b>BILANČNI PODATKI BILANCE USPEHA</b>	<b>GM 3, d.o.o.</b>		<b>POVPREČNO PODJETJE V PANOGI</b>	
	<b>nominalni podatki za leto 1999</b>	<b>preračunani podatki za leto 1999</b>	<b>nominalni podatki za leto 1999</b>	<b>preračunani podatki za leto 1999</b>
<b>A. Skupni prihodki</b>	<b>41.130</b>	<b>44.786</b>	<b>66.492</b>	<b>72.403</b>
<b>I. Prihodki od poslovanja</b>	<b>40.563</b>	<b>44.169</b>	<b>63.349</b>	<b>68.981</b>
<b>II. Prihodki od financiranja</b>	<b>300</b>	<b>327</b>	<b>1.191</b>	<b>1.297</b>
<b>III. Izredni prihodki</b>	<b>267</b>	<b>290</b>	<b>1.952</b>	<b>2.125</b>
<b>B. Skupni odhodki</b>	<b>40.947</b>	<b>44.587</b>	<b>66.096</b>	<b>71.973</b>
<b>I. Odhodki od poslovanja</b>	<b>38.364</b>	<b>41.774</b>	<b>62.743</b>	<b>68.321</b>
1. Stroški blaga, materiala, storitev	33.220	36.174	54.442	59.282
2. Stroški dela	1.914	2.084	5.702	6.209
3. Amortizacija	908	988	1.502	1.635
4. Ostali odhodki	2.322	2.528	1.097	1.195
<b>II. Odhodki od financiranja</b>	<b>2.500</b>	<b>2.722</b>	<b>2.217</b>	<b>2.414</b>
<b>III. Izredni odhodki</b>	<b>83</b>	<b>91</b>	<b>1.137</b>	<b>1.238</b>
<b>C. Celotni dobiček (izguba) pred obdavčitvijo</b>	<b>183</b>	<b>199</b>	<b>396</b>	<b>430</b>
<b>D. Efektivna stopnja obdavčitve</b>	<b>5,5%</b>	<b>5,5%</b>	<b>64,3%</b>	<b>64,3%</b>
<b>E. Čisti dobiček (izguba)</b>	<b>173</b>	<b>188</b>	<b>141</b>	<b>153</b>

Vir: Bilanca uspeha podjetja GM 3, d.o.o. v obdobju od 1.1. do 31.12.1999 in iBON 2001, Agencija RS za plačilni promet .