

**UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA**

DIPLOMSKO DELO

**ANALIZA POSLOVANJA PODJETJA
ISKRA MIS D.D. V OBDOBJU 2005-2007**

Ljubljana, avgust 2008

KATJA KNIFIC

IZJAVA

Študentka KATJA KNIFIC izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom doc. dr. DARJE PELJHAN, in da dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 19.08.2008

Podpis: _____

KAZALO

UVOD	1
1 PREDSTAVITEV PODJETJA ISKRA MIS D.D.	2
2 ANALIZA USPEHA IN USPEŠNOSTI POSLOVANJA	4
2.1 ANALIZA USPEHA POSLOVANJA	4
2.1.1 Analiza prihodkov.....	5
2.1.2 Analiza odhodkov	6
2.1.3 Analiza poslovnega izida	8
2.2 ANALIZA POSLOVNE USPEŠNOSTI.....	9
2.2.1 Finančni kazalniki	10
2.2.1.1 Analiza produktivnosti dela.....	10
2.2.1.2 Analiza ekonomičnosti poslovanja.....	10
2.2.1.3 Analiza rentabilnosti poslovanja	11
2.2.2 Nefinančni kazalniki	12
2.2.2.1 Vidik poslovanja s strankami	13
2.2.2.2 Vidik notranjih poslovnih procesov	14
2.2.2.3 Vidik učenja in rasti	14
3 ANALIZA SREDSTEV	15
3.1 ANALIZA DOLGOROČNIH SREDSTEV	17
3.1.1 Obseg in struktura dolgoročnih sredstev.....	17
3.1.2 Odpisanost osnovnih sredstev	19
3.1.3 Tehnična opremljenost dela	20
3.2 ANALIZA KRATKOROČNIH SREDSTEV	21
3.2.1 Obseg in struktura kratkoročnih sredstev	22
3.2.2 Hitrost obračanja obratnih sredstev	22
4 ANALIZA POSLOVNIH FUNKCIJ	24
4.1 ANALIZA ZAPOSLENIH.....	24
4.1.1 Število in struktura zaposlenih.....	25
4.1.2 Dinamika zaposlenih.....	26
4.2 ANALIZA PROIZVODNJE	27
4.2.1 Stroški proizvodnje	28
4.2.2 Stopnja pokritja.....	29
4.3 ANALIZA PRODAJE.....	31
4.3.1 Obseg in struktura prodaje	31
4.4 ANALIZA NABAVE.....	32
4.4.1 Obseg in struktura nabave.....	33
4.5 ANALIZA FINANCIRANJA	33
4.5.1 Obseg in struktura obveznosti do virov sredstev	34
4.5.2 Razmerja med sredstvi in viri financiranja	36
4.5.2.1 Plačilna sposobnost	36
4.5.2.2 Finančna stabilnost.....	37

5 PREDNOSTI IN SLABOSTI POSLOVANJA PODJETJA TER PREDLOGI	
IZBOLJŠAV	38
SKLEP	39
LITERATURA IN VIRI	42
PRILOGE	1

KAZALO SLIK

Slika 1: Organizacijska shema podjetja Iskra MIS d.d. v letu 2007	4
--	----------

KAZALO TABEL

Tabela 1: Obseg (v €) in struktura (v %) prihodkov za podjetje Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007	6
Tabela 2: Obseg (v €) in struktura (v %) odhodkov za podjetje Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007	7
Tabela 3: Poslovni izid (v €) za podjetje Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007	8
Tabela 4: Izračun produktivnosti dela v podjetju Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007	10
Tabela 5: Izračun kazalcev ekonomičnosti v podjetju Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007	11
Tabela 6: Izračun rentabilnosti sredstev in kapitala ter dobičkovnosti prihodkov podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007	12
Tabela 7: Povprečne ocene zadovoljstva kupcev podjetja Iskra MIS d.d. v letu 2006	14
Tabela 8: Povprečne ocene zadovoljstva zaposlenih po posameznih kategorijah podjetja Iskra MIS d.d. v letu 2006 in 2007	15
Tabela 9: Obseg (v €) in struktura (v %) sredstev podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007	16
Tabela 10: Obseg (v €) in struktura (v %) dolgoročnih sredstev podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007	18
Tabela 11: Obseg (v €) in struktura (v %) opredmetenih osnovnih sredstev podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007	18
Tabela 12: Stopnja odpisanosti opredmetenih osnovnih sredstev, gradbenih objektov, opreme ter neopredmetenih osnovnih sredstev podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007	20
Tabela 13: Tehnična opremljenost dela na zaposlenega v podjetju Iskra MIS d.d. na dan 31.12. v letih 2005, 2006 in 2007	21
Tabela 14: Obseg (v €) in struktura (v %) kratkoročnih sredstev podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007	22
Tabela 15: Hitrost obračanja obratnih sredstev, zalog in kratkoročnih terjatev podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007	224

Tabela 16: Število zaposlenih v podjetju Iskra MIS d.d. na dan 31.12. v letih 2005, 2006 in 2007.....	25
Tabela 17: Struktura zaposlenih po izobrazbi podjetja Iskra MIS d.d. na dan 31.12. v letih 2005, 2006 in 2007.....	26
Tabela 18: Starostna struktura zaposlenih podjetja Iskra MIS d.d. na dan 31.12. v letih 2005, 2006 in 2007.....	26
Tabela 19: Struktura zaposlenih po spolu podjetja Iskra MIS d.d. na dan 31.12. v letih 2005, 2006 in 2007.....	26
Tabela 20: Bilanca gibanja zaposlenih podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007...	27
Tabela 21: Obseg (v €) in struktura (v %) stroškov podjetja Iskra MIS d.d. po naravnih vrstah v letih 2005, 2006 in 2007.....	28
Tabela 22: Stopnja pokritja (v %) po skupinah izdelkov podjetja Iskra MIS d.d. v letu 2005	29
Tabela 23: Stopnja pokritja (v %) po skupinah izdelkov podjetja Iskra MIS d.d. v letu 2006	30
Tabela 24: Stopnja pokritja (v %) po skupinah izdelkov podjetja Iskra MIS d.d. v letu 2007	30
Tabela 25: Stopnja pokritja (v %) po skupinah izdelkov podjetja Iskra MIS d.d. v letu 2005, 2006 in 2007.....	31
Tabela 26: Obseg (v €) in struktura (v %) prodaje po prodajnih trgih podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007.....	32
Tabela 27: Obseg (v €) in struktura (v %) nabave po prodajnih trgih podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007.....	33
Tabela 28: Obseg (v €) in struktura (v %) obveznosti do virov sredstev podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007.....	35
Tabela 29: Stopnja kapitalizacije (v %) in stopnja zadolženosti (v %) podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007.....	36
Tabela 30: Plačilna sposobnost podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007.....	37
Tabela 31: Finančna stabilnost podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007.....	38

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Sredstva podjetja Iskra MIS d.d. na dan 31.12. v letih 2005, 2006 in 2007 v tekočih in stalnih cenah (v €)*	1
Priloga 2: Obveznosti do virov sredstev podjetja Iskra MIS d.d. na dan 31.12. v letih 2005, 2006 in 2007 v tekočih in stalnih cenah (v €)*	2
Priloga 3: Poslovni izid iz poslovanja podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007 v tekočih in stalnih cenah (v €)*	3
Priloga 4: Čisti poslovni izid podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007 v tekočih in stalnih cenah (v €)*	4

UVOD

Vse hitrejši razvoj znanosti in tehnologije spreminja družbeno-ekonomske odnose in terja nenehno prilagajanje tem spremembam. S pomočjo informacijske tehnologije je svet postal tako majhen, da so vsa pomembna dogajanja v družbeno-ekonomskih in znanstveno-tehnoloških procesih na dlani. Svetovna konkurenca postaja na vseh segmentih gospodarskega in družbenega razvoja vse bolj agresivna in neizprosna. Vse bolj postaja jasno, da organizacije v dosedanjih okvirih ne bodo mogle več uspešno konkurirati na globalnem trgu. V podjetjih se stalno sprašujejo, kaj bi se dalo izboljšati v poslovanju in tudi kako to storiti, saj konkurenca neposredno odpira ta vprašanja. Iskanje odgovorov na ta vprašanja je predmet znanstvene discipline, ki ji tradicionalno pravimo analiza poslovanja (Pučko, 2001, str. 3). Rečemo lahko, da je na splošno analiza poslovanja proces spoznavanja poslovanja konkretnega podjetja (združbe), ki služi za odločanje o izboljšanju ekonomske uspešnosti poslovanja tega podjetja (združbe) z vidika uporabnika analize (Pučko, 1998, str. 6).

Kot predmet analize sem si izbrala podjetje Iskra MIS d.d. (v nadaljevanju Iskra MIS), ki ima za sabo že dolgo tradicijo izdelovanja merilnih instrumentov ter stikalne tehnike. V nadaljevanju sem naredila analizo poslovanja podjetja Iskra MIS v letu 2007 in primerjala rezultate z letoma 2006 in 2005.

Namen analize je pridobiti informacije za sprejemanje boljših poslovnih odločitev, na podlagi katerih bo podjetje dosegalo večjo uspešnost poslovanja podjetja. Cilj diplomskega dela je prikazati uspešnost poslovanja podjetja Iskra MIS v omenjenih treh letih, ugotoviti, kaj so njihove prednosti ter slabosti ter dejavnike, ki bodo v prihodnosti pozitivno oziroma negativno vplivali na uspešnost poslovanja podjetja. Na teh ugotovitvah lahko podjetje v prihodnje sprejema svoje odločitve glede poslovanja in približevanja svojim ciljem.

Podatke, potrebne za analizo sem črpala iz letnih poročil podjetja, največ iz bilanc stanja ter izkazov poslovnega izida za leta 2005, 2006 ter 2007. Analiza temelji na časovni primerjavi, zato je potrebno v preučevanem obdobju izločiti vpliv inflacije. Vsi vrednostno izraženi podatki za leto 2005 in 2006 so inflacionirani z indeksom cen življenjskih potrebščin, ki je uradni indikator stopnje inflacije v Sloveniji. Podatki v bilanci stanja so prikazani na določen dan (31.12.), zato so podatki v bilancah stanja za leto 2005 in 2006 inflacionirani na raven cen iz leta 2007 in sicer z indeksi cen življenjskih potrebščin za obdobje december 07/december 06, ki je znašal 105,6 in za obdobje december 06/december 05, ki je znašal 102,8. Podatki iz izkazov poslovnega izida za leti 2005 in 2006 pa so inflacionirani na raven cen iz leta 2007 s pomočjo indeksa povprečne rasti cen življenjskih potrebščin. Po podatkih statističnega urada Republike Slovenije je ta za obdobje jan.-dec.07/jan.-dec.06 znašal 103,6, za obdobje jan.-dec.06/jan.-dec.05 pa je znašal 102,5. To pomeni, da so se cene življenjskih potrebščin v povprečju v letu 2007 glede na leto 2006 povečale za 3,6%, v letu 2006 glede na leto 2005 pa za 2,5%.

Diplomsko delo je sestavljeno iz šestih vsebinsko povezanih sklopov, uvodu sledi prvo poglavje v katerem sem predstavila podjetje Iskra MIS. V drugem poglavju prikazujem analizo uspeha poslovanja, ki vsebuje analizo prihodkov, odhodkov in poslovnega izida ter analizo uspešnosti poslovanja, ki vsebuje analizo finančnih in nefinančnih kazalnikov, pod finančne spadajo produktivnost dela, ekonomičnost poslovanja in rentabilnost poslovanja, nefinančni pa so vidik poslovanja s strankami, vidik notranjih poslovnih procesov ter vidik učenja in rasti. V tretjem delu sledi analiza sredstev, najprej sem analizirala dolgoročna sredstva s pomočjo obsega in strukture, odpisanosti ter tehnične opremljenosti dela, nato pa še kratkoročna sredstva s pomočjo obsega in strukture le teh ter hitrostjo obračanja obratnih sredstev. V četrtem delu sem analizirala poslovne funkcije, naredila sem analizo zaposlenih, ki vsebuje analizo števila zaposlenih, strukture zaposlenih in dinamiko zaposlenih, sledi analiza proizvodnje glede na njene stroške ter glede na stopnjo pokritja po skupinah izdelkov, analiza prodaje glede na različne prodajne trge, analiza nabave glede na različne nabavne trge in analiza financiranja podjetja, kjer sem analizirala obseg in strukturo obveznosti do virov sredstev ter razmerje med sredstvi in viri financiranja, ki je razdeljeno na plačilno sposobnost in finančno stabilnost. V petem poglavju so predstavljene prednosti ter slabosti v poslovanju podjetja ter podane nekatere možne rešitve slabosti. V zadnjem delu diplomskega dela sledi sklep, v katerem so podane pomembnejše ugotovitve analize poslovanja podjetja.

1 PREDSTAVITEV PODJETJA ISKRA MIS D.D.

Podjetje Iskra MIS je nastalo z združitvijo Iskre Instrumenti, d. d. in Iskre Stikal, d. d., dveh podjetij z dolgoletno tradicijo pri izdelavi kakovostnih električnih merilnih instrumentov in nizkonapetostne stikalne tehnike. So podjetje, ki se ukvarja z razvojem, prodajo in proizvodnjo sistemskih rešitev, storitev in izdelkov s področja upravljanja z energijo, nizkonapetostne stikalne tehnike, električnih merilnih instrumentov, naprav za nadzor in diagnostiko elektromotorjev in prenapetostnih zaščit, z več kot 60-letno tradicijo. Vse dejavnosti v podjetju usmerjajo v izpolnjevanje zahtev njihovih odjemalcev, hkrati pa želijo zagotoviti dolgoročno uspešnost poslovanja, stabilni tržni položaj ter aktivno sodelovati pri trajnostnem razvoju okolja in zagotavljati primeren donos lastnikom podjetja in zadovoljstvo zaposlenih v prijaznem delovnem okolju. Odjemalcem zagotavljajo kakovostne in cenovno konkurenčne izdelke in storitve v dogovorjenih rokih, strokoven prodajni in poprodajni servis ter možnost skupnih razvojno-tehnoloških nalog. Z inovativnim pristopom stalno izboljšujejo kakovost izdelkov, procesov in storitev. Potreban trga in odjemalcev se hitro prilagajajo, pri tem pa upoštevajo zahteve standardov in zakonodaje. Z odjemalci in dobavitelji vzpostavljajo dolgoročne partnerske odnose in tako z njimi tudi načrtujejo prihodnje usmeritve (www.iskra-mis.si, 2008).

Želijo zagotoviti odgovornost vodstva, da vsak zaposleni razume ter predano, odgovorno in učinkovito izpolnjuje obveznosti do odjemalcev in preseže njihova pričakovanja. Zagotavljati želijo razvoj ekološko prijaznih izdelkov, tehnologij in storitev z visoko stopnjo vgrajenega znanja ter krepiti odgovornost zaposlenih, da s stalno skrbjo za čisto okolje ter z

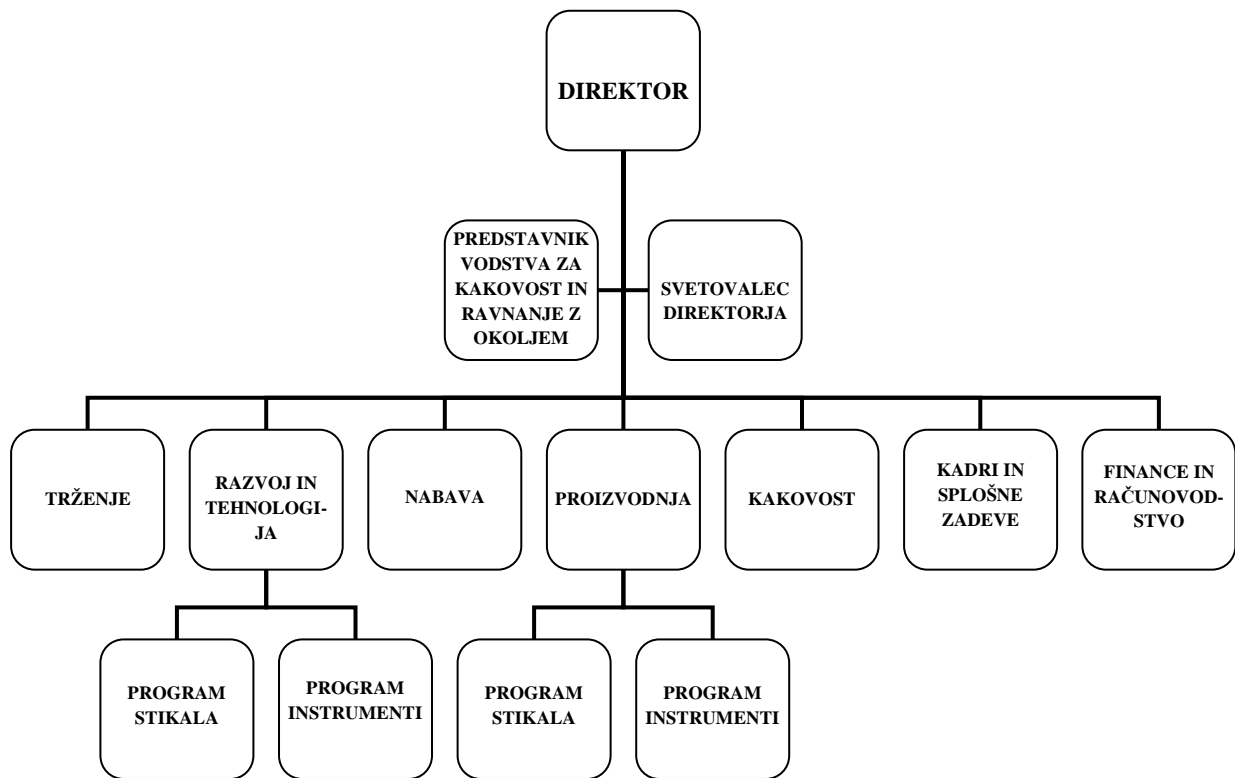
zmanjševanjem količin odpadkov in energentov aktivno vplivajo na kakovost bivanja prihodnjih generacij. Izpoljevati želijo zakonske zahteve za okolje, nenehno izboljševati procese, ki vplivajo na okolje ter preprečevati škodljive vplive na okolje.

Izdelke podjetja Iskra MIS lahko razdelimo v dve skupini izdelkov, to so električni merilni instrumenti, ki se izdelujejo pretežno v enoti Otoče in nizkonapetostna stikalna tehnika, ki se izdeluje pretežno v enoti Kranj. Električni merilni instrumenti se lahko uporabljajo v elektrarnah, transformatorskih postajah, pri nadziranju generatorjev, na ladjah. Delimo jih na merilne centre, merilne pretvornike, merilnike energije, analogne, digitalne in prenosne merilnike, regulatorje in tipala. Merilni instrumenti Iskre MIS lahko merijo tako posamične električne veličine, npr. tok in napetost, kot tudi nad 140 parametrov. Opremljeni s tipali lahko merijo tudi ostale fizikalne količine, npr. temperaturo. Nekateri njihovi proizvodi so posebni, npr. sinhronoskopi, ki se uporabljajo za ročno in polavtomatsko sinhronizacijo.

Izdelki nizkonapetostne stikalne tehnike so namenjeni predvsem za industrijo, delno pa tudi za uporabo v hišnih inštalacijah. Največja napetost za vse izdelke je 1000 V, največji dovoljeni tok pa samo za določene tipe stikal 4000 A. Imajo naslednje skupine izdelkov: pomožni kontaktorji (uporaba predvsem v industriji, kot element za krmila); motorski kontaktorji (industrijska in splošna uporaba za stikanje AC- in DC-motorjev različnih kategorij); inštalacijski kontaktorji (uporaba v inštalacijah za stikanje maloinduktivnih in ohmskih bremen; predvsem ogrevanje, razsvetljava); motorska zaščitna stikala (industrijska in splošna uporaba za stikanje in zaščito motorjev); stikala na diferenčni tok (uporaba v inštalacijah kot zaščitni element pred električnim udarom); inštalacijski odklopniki (uporaba v inštalacijah kot nadtokovna zaščita); bremenska stikala (uporaba v industriji kot glavna stikala brez zaščite); močnostni odklopniki (uporaba predvsem v industriji kot glavna stikala z nadtokovno zaščito); odmična, približevalna, mikro in končna stikala.

Družba Iskra MIS je odvisna družba družbe Iskra d.d., Ljubljana, ki ima na dan 31.12.2007 100 - odstotni lastniški delež. Prostor družbe so na dveh lokacijah, v Kranju, kjer je tudi sedež družbe ter v Otočah, kjer sta proizvodnja in razvoj merilne tehnike. Podjetje vodi predsednik uprave. Pri vodenje družbe mu neposredno pomagata predstavnik vodstva za kakovost in ravnanje z okoljem in svetovalec direktorja. Predsedniku uprave so neposredno podrejeni direktorji posameznih služb. Organizacijska struktura je prikazana na sliki 1 spodaj. (www.iskra-mis.si, 2008).

Slika 1: Organizacijska shema podjetja Iskra MIS d.d. v letu 2007



Vir: Interni podatki podjetja Iskra MIS d.d., 2007

2 ANALIZA USPEHA IN USPEŠNOSTI POSLOVANJA

Analizirati poslovni uspeh in uspešnost gospodarske družbe pomeni spremljati in ocenjevati uspeh in uspešnost, ki jo združba (podjetje) dosega, pri tem ugotavljati odklone med doseženim in določenimi osnovami, ocenjevati te odklone in luščiti problemske položaje. Temeljita ocena problemskih položajev omogoča opredelitev glavnega/ih problema/ov, ki terja/jo rešitve oziroma ukrepanje (Pučko, 1998, str. 92).

2.1 ANALIZA USPEHA POSLOVANJA

Uspeh poslovanja podjetja se prikazuje v izkazu uspeha (izkazu poslovnega izida), ki je temeljni računovodski izkaz in kaže ustvarjene prihodke in povzročene odhodke v poslovnem letu. Na podlagi razlike med prihodki in odhodki se ugotavlja poslovni izid, ki se izraža kot dobiček ali izguba. Dobitek omogoča širjenje poslovanja, izguba vodi v njegovo upadanje. Ugotavljanje in predvidevanje uspeha je izjemnega pomena, saj kaže na delo v podjetju, omogoča popravljanje posledic in preprečevanje vzrokov, ki bi vodili v neuspešnost (Pučko & Rozman, 2000, str. 216).

2.1.1 Analiza prihodkov

Prihodki so povečanje gospodarskih koristi v obračunskem obdobju v obliki povečanj sredstev (na primer denarja ali terjatev zaradi prodaje blaga) ali zmanjšanj dolgov (na primer zaradi opustitve njihove poravnave). Prek poslovnega izida vplivajo na velikost kapitala. Prihodki se razčlenjujejo na poslovne prihodke, finančne prihodke in druge prihodke (Slovenski računovodski standardi, 2006, str. 101).

Poslovni prihodki so prihodki od prodaje in drugi poslovni prihodki, povezani s poslovnimi učinki. Prihodki od prodaje sestavljajo prodajne vrednosti prodanih proizvodov oziroma trgovskega blaga in materiala ter opravljenih storitev v obračunskem obdobju. Drugi poslovni prihodki, povezani s poslovnimi učinki, so subvencije, dotacije, regresi, kompenzacije, premije in podobni prihodki. Finančni prihodki so prihodki od naložbenja. Pojavljajo se v zvezi s finančnimi naložbami pa tudi v zvezi s terjatvami. Sestavljajo jih obračunane obresti in deleži v dobičku drugih pa tudi prevrednotovalni finančni prihodki. Druge prihodke sestavljajo neobičajne postavke (izredni prihodki) in ostali prihodki, ki povečujejo poslovni izid (Slovenski računovodski standardi, 2006, str. 101-102).

Z analizo prihodkov poskušamo ugotoviti ali so se prihodki podjetja v letih 2005 do 2007 povečali, zmanjšali ali so ostali enaki. V tabeli 1 sledi prikaz obsega in strukture prihodkov podjetja MIS.

V Tabeli 1 na naslednji strani je prikazano, da so se celotni prihodki skozi opazovano obdobje povečevali, in sicer za 22,14% v letu 2006 glede na leto 2005 ter za 10,15% v letu 2007 glede na leto 2006. Največji del celotnih prihodkov predstavljajo poslovni prihodki, ki v preučevanih treh letih ne zavzemajo manj kot 96%. V letu 2006 glede na prejšnje leto so se povečali za 25,48%, v letu 2007 glede na prejšnje leto pa za 10,31%. K temu povečanju poslovnih prihodkov so prispevali predvsem čisti prihodki iz prodaje, ki so se v letu 2006 glede na leto 2005 povečali za 32,62%, v letu 2007 glede na leto 2006 pa za 8,89%. Prihodki iz financiranja so se v letu 2006 glede na prejšnje leto zmanjšali za 81,8%, v letu 2007 glede na prejšnje leto pa za 28,39%, saj je podjetje dajalo zelo malo posojil ostalim. Drugi prihodki so se v letu 2006 glede na leto 2005 povečali kar za 4016,32%, v letu 2007 glede na leto 2006 pa so se povečali za 65,89%. Tako prihodki iz financiranja kot drugi prihodki so v celotnih prihodkih predstavljali zelo majhen odstotek in zato nanje niso imeli velikega vpliva.

Tabela 1: Obseg (v €) in struktura (v %) prihodkov za podjetje Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007

Element	2005		2006		2007		Indeks I 06/05	Indeks I 07/06
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%		
1. Poslovni prihodki	17.160.231	96,84	21.531.849	99,49	23.752.332	99,63	125,48	110,31
a. Čisti prihodki iz prodaje	16.168.030	91,24	21.441.486	99,07	23.346.957	97,93	132,62	108,89
b. Sprememba vrednosti zalog proizv. in nedokon. proizvodnje	539.773	3,05	-92.995	-0,43	145.398	0,61	-17,23	-156,35
c. Usredstveni lastni proizvodi in lastne storitve	211.365	1,19	143.334	0,66	132.351	0,56	67,81	92,34
d. Drugi poslovni prihodki	241.063	1,36	40.024	0,18	127.626	0,54	16,60	318,88
2. Prihodki iz financiranja	559.607	3,16	101.836	0,47	72.924	0,31	18,20	71,61
a. Finančni prihodki iz deležev	538.505	3,04	61.786	0,29	42.405	0,18	11,47	68,63
b. Finančni prihodki iz danih posojil	10.688	0,06	12.537	0,06	22.188	0,09	117,30	176,98
c. Finančni prihodki iz poslovnih terjatev	10.413	0,06	27.513	0,13	8.330	0,03	264,20	30,28
3. Drugi prihodki	230	0,00	9.485	0,04	15.735	0,07	4116,32	165,89
4. Celotni prihodki (1+2+3)	17.720.069	100,00	21.643.170	100,00	23.840.991	100,00	122,14	110,15

Vir: Izrazi poslovnega izida podjetja Iskra MIS v letih 2005, 2006 in 2007.

2.1.2 Analiza odhodkov

Odhodki so zmanjšanje gospodarskih koristi v obračunskem obdobju v obliki zmanjšanj sredstev (na primer zalog blaga zaradi prodaje) ali povečanj dolgov (na primer zaradi zaračunanih obresti), prek poslovnega izida vplivajo na velikost kapitala. Odhodki se razvrščajo na poslovne odhodke, finančne odhodke in druge odhodke (Slovenski računovodski standardi, 2006, str. 96).

Poslovni odhodki so v načelu enaki vračunanim stroškom v obračunskem obdobju, povečanim za stroške, ki se zadržujejo v začetnih zalogah proizvodov in nedokončane proizvodnje, ter zmanjšanim za stroške, ki se zadržujejo v končnih zalogah proizvodov in nedokončane proizvodnje. Finančni odhodki so odhodki za financiranje in odhodki za naložbenje. Prve sestavljajo predvsem stroški danih obresti, drugi pa imajo predvsem naravo prevrednotovalnih finančnih odhodkov. Druge odhodke sestavljajo neobičajne postavke (izredni odhodki) in ostali odhodki, ki zmanjšujejo poslovni izid (Slovenski računovodski standardi, 2006, str. 96-97).

Z analizo odhodkov poskušamo ugotoviti ali so se prihodki podjetja v letih 2005 do 2007 povečali, zmanjšali ali so ostali enaki. V Tabeli 2 sledi prikaz obsega in strukture odhodkov podjetja Iskra MIS.

Tabela 2: Obseg (v €) in struktura (v %) odhodkov za podjetje Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007

Element	2005		2006		2007		Indeks I 06/05	Indeks I 07/06
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%		
1. Poslovni odhodki	16.880.293	98,75	20.311.064	98,78	23.438.086	98,95	120,32	115,40
a. Stroški blaga, materiala in storitev	8.283.400	48,46	11.206.637	54,50	13.622.582	57,51	135,29	121,56
b. Stroški dela	7.161.790	41,90	7.426.452	36,12	7.686.881	32,45	103,70	103,51
c. Odpisi vrednosti	1.371.745	8,02	1.477.874	7,19	1.826.081	7,71	107,74	123,56
d. Drugi poslovni odhodki	63.358	0,37	200.101	0,97	302.543	1,28	315,83	151,19
2. Odhodki iz financiranja	213.732	1,25	249.965	1,22	249.620	1,05	116,95	99,86
a. Finančni odhodki iz oslabitev in odpisov finančnih naložb	133	0,00	34.149	0,17	204	0,00	25687,80	0,60
b. Finančni odhodki iz finančnih obveznosti	210.754	1,23	207.308	1,01	246.126	1,04	98,37	118,72
c. Finančni odhodki iz poslovnih obveznosti	2.845	0,02	8.508	0,04	3.290	0,01	299,07	38,67
3. Drugi odhodki	315	0,00	869	0,00	10	0,00	276,19	1,14
4. Celotni odhodki (1+2+3)	17.094.339	100,00	20.561.898	100,00	23.687.716	100,00	120,28	115,20

Vir: Izrazi poslovnega izida podjetja Iskra MIS v letih 2005, 2006 in 2007.

Celotni odhodki so se v letu 2006 glede na leto 2005 povečali za 20,28%, v letu 2007 glede na leto 2006 pa za 15,20%. V vseh treh letih predstavljajo največji delež celotnih odhodkov poslovni odhodki, ki ne znašajo manj kot 98%. V letu 2006 glede na leto prej so se povečali za 20,32%, v letu 2007 glede na leto prej pa za 15,40%. K temu povečanju so je največ pripomoglo povečanje stroškov blaga, materiala in storitev, ki so se v letu 2006 glede na leto 2005 povečali za 35,29%, v letu 2007 glede na leto 2006 pa za 21,56%. Ti stroški se povečujejo predvsem na račun povečanja proizvodnje. Naslednja sestavina celotnih odhodkov so odhodki iz financiranja, ki so se v letu 2006 glede na prejšnje leto povečali za 16,95%, v letu 2007 glede na prejšnje leto pa so se zmanjšali za 0,14%. Kot zadnje naj omenim še druge odhodke, ki so se v letu 2006 glede na leto 2005 povečali za kar 176,19%, v letu 2007 glede na leto 2006 pa so se zmanjšali za 98,86%. Vendar pa ker je delež drugih odhodkov v celotnih odhodkih v vseh treh letih zanemarljivo majhen, to ni imelo velikega vpliva na višino odhodkov.

2.1.3 Analiza poslovnega izida

Poslovni izid (dobiček ali izguba) je razlika med prihodki in odhodki v obračunskem obdobju (Slovenski računovodski standardi, 2006, str. 106). Poslovni izid lahko ugotovljamo za podjetje kot celoto, lahko pa tudi za dele podjetja, za posamezne proizvode. Poznamo različne vrste poslovnega izida: dobiček, čisti dobiček ali izguba. Dobitek je pozitiven poslovni izid, ki pripada tako podjetju kot tudi državi (iz naslova obdavčitve dobička) in je opredeljen kot razlika med vsemi prihodki in vsemi odhodki. Čisti dobiček je pozitiven poslovni izid, zmanjšan za davke iz dobička in pripada zgolj podjetju. O njegovi delitvi odločajo lastniki podjetja (pri delniški družbi delničarji). Razporeja se med zaposlene (deleži zaposlenih iz čistega dobička, nagrade managerjem), lastnike (na osnovi kapitala kot dividende), v rezerve, povečanje osnovnega kapitala ali ostane nerazporejen. Izguba je negativen poslovni izid in odseva razliko med vsemi prihodki in vsemi odhodki. V okviru kapitala predstavlja odbitno postavko, s čimer zmanjšuje vrednost celotnega kapitala. V skladu s predpisi mora podjetje izgubo poravnati kot izredni odhodek v roku pet let od nastanka in če je podjetje v tem roku na tak način ne more pokriti, mora zmanjšati sestavine kapitala (Usenik, 2001, str. 60). V tabeli 3 je prikazan poslovni izid podjetja za preučevana tri leta.

Tabela 3: Poslovni izid (v €) za podjetje Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007

Element	Leto 2005	Leto 2006	Leto 2007	I 06/05	I 07/06
1. Poslovni prihodki	17.160.231	21.531.849	23.752.332	125,48	110,31
2. Poslovni odhodki	16.880.293	20.311.064	23.438.086	120,32	115,40
3. Dobitek/izguba iz poslovanja (1-2)	279.939	1.220.784	314.246	436,09	25,74
4. Prihodki iz financiranja	559.607	101.836	72.924	18,20	71,61
5. Odhodki iz financiranja	213.732	249.965	249.620	116,95	99,86
6. Dobitek/izguba iz financiranja (4-5)	345.875	-148.128	-176.696	-	-
7. Dobitek/izguba iz rednega delovanja (3+6)	625.814	1.072.656	137.550	171,40	12,82
8. Drugi prihodki	230	9.485	15.735	4116,32	165,89
9. Drugi odhodki	315	869	10	276,19	1,14
10. Dobitek/izguba iz izrednega delovanja (8-9)	-84	8.616	15.725	-	182,51
11. Celotni dobiček (7+10)	625.730	1.081.272	153.275	172,80	14,18
12. Davek iz dobička	0	0	0	-	-
13. Odloženi davki	0	-24.028	1.711	-	-
14. ČISTI DOBIČEK (11-12-13)	625.730	1.105.300	151.564	176,64	13,71

Vir: Izrazi poslovnega izida podjetja Iskra MIS v letih 2005, 2006 in 2007.

Iz zgornje tabele je razvidno, da je podjetje Iskra MIS vsa tri leta doseglo pozitiven poslovni izid oziroma dobiček. Dobitek iz poslovanja se je v letu 2006 glede na prejšnje leto povečal za kar 336,09%, v letu 2007 glede na prejšnje leto pa se je zmanjšal za 74,26%. Razlog za upad dobička v letu 2007 je, da je podjetje v tem letu vlagalo veliko sredstev v osvajanje novih trgov (Rusija), v reklamo in v razvoj novih izdelkov. Podjetje v letih 2006 in 2007 zabeležilo izgubo iz financiranja, kar je posledica najemanja več posojil, danih posojil pa je bilo zelo malo. Vseeno je doseglo dobiček iz rednega delovanja, ki se je v letu 2006 glede na leto 2005 povečal za 71,40%, v letu 2007 glede na 2006 pa se je zmanjšal za 87,18%. V letu

2005 podjetje beleži izgubo iz izrednega delovanja, v letu 2006 in 2007 pa ima dobiček iz izrednega delovanja, ki se je v letu 2007 glede na prejšnje leto povečal za 82,51%. Celotni dobiček se je v letu 2006 glede na 2005 povečal za 72,80%, v letu 2007 glede na 2006 pa zmanjšal za 85,82%. Davka iz dobička v preučevanih treh letih podjetje ni plačalo, saj so bile investicijske in ostale olajšave, ki jih davčna zakonodaja prizna kot zmanjšanje osnove za obdavčitev, dovolj visoke, da teh obveznosti ni bilo. Ima pa podjetje nekaj odloženih davkov v letih 2006 ter 2007. Čisti dobiček je bil v letu 2006 glede na leto 2005 za 76,64% večji, v letu 2007 glede na leto 2006 pa se je zmanjšal za 86,29%.

2.2 ANALIZA POSLOVNE USPEŠNOSTI

Če hoče biti podjetje uspešno, mora delovati v skladu s temeljnim načelom gospodarjenja. Ta je opredeljen na dva načina, in sicer kot načelo doseganja maksimalnega učinka z danimi sredstvi in kot načelo doseganja danega učinka z minimalnimi sredstvi. Zanima nas torej rezultat poslovanja v primerjavi s sredstvi, potrebnimi za doseg tega rezultata, saj za različno velika podjetja enak absolutni znesek ne pomeni tudi enake uspešnosti (Pučko & Rozman, 2000, str. 200).

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

Poslovanje podjetja lahko merimo z različnimi kazalniki. Spremljati ga moramo na več področjih. Finančni kazalniki uspešnosti govorijo o preteklih dogodkih in spremljanje samo teh ni primerno za vodenje in oceno poti, na katero se morajo podati podjetja informacijske dobe. Leta 1990 sta Robert S. Kaplan in David P. Norton pod okriljem Harvardske poslovne šole razvila metodo uravnoteženega sistema kazalnikov, ki pravi, da je zasledovanje finančnih učinkov poslovanja treba dopolniti z novimi, širšimi vidiki, ki so enako pomembni kot finančni in jih je prav tako moč meriti (Žličar, 2006, str. 8). Ti vidiki so poslovanje s strankami, notranji poslovni procesi ter učenje in rast. Zato sem v nadaljevanju prikazala uspešnost poslovanja podjetja Iskra MIS z finančnimi kazalniki, to so produktivnost, ekonomičnost ter rentabilnost poslovanja ter z nefinančnimi kazalniki, to so znanje, procesi in zadovoljstvo zaposlenih ter zadovoljstvo strank.

2.2.1 Finančni kazalniki

2.2.1.1 Analiza produktivnosti dela

Produktivnost opredeljujemo na splošno kot odnos med pridobljenimi poslovnimi učinki in zanje porabljeno količino posamezne vrste poslovne prvine. Največkrat ugotavljamo samo produktivnost dela, ker je pač delo najaktivnejša poslovna prvina. Kazalec produktivnosti dela, kot je razvidno iz enačbe 1, nam torej pove, koliko enot poslovnih učinkov smo pridobili z enoto porabljenega dela (Pučko, 2001, str. 162).

$$\text{Količnik produktivnosti dela} = \frac{\text{pridobljena količina proizvodov ali storitev}}{\text{porabljena količina dela}} \quad (1)$$

V Tabeli 4 prikazujem izračun produktivnosti dela za podjetje Iskra MIS. Iz podatkov je razvidno, da se je produktivnost dela izražena kot razmerje med celotnimi prihodki in povprečnim številom zaposlenih v preučevanem obdobju povečevala, v letu 2006 glede na leto 2005 se je le ta povečala za 20,16%, v letu 2007 glede na leto 2006 pa se je povečala za 4,6%. Prav tako se je povečevala produktivnost dela izražena kot razmerje med poslovnimi prihodki ter povprečnim številom zaposlenih, le ta se je v letu 2006 glede na prejšnje leto povečala za 23,45%, v letu 2007 glede na prejšnje leto pa za 4,75%. Glede na to, da se je število zaposlenih v preučevanem obdobju povišalo za zelo majhen procent, se je produktivnost dela povišala predvsem zaradi povišanja celotnih ter poslovnih prihodkov.

Tabela 4: Izračun produktivnosti dela v podjetju Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007

Element	Leto 2005	Leto 2006	Leto 2007	I 06/05	I 07/06
1. Celotni prihodki (v €)	17.720.069	21.643.170	23.840.991	122,14	110,15
2. Poslovni prihodki (v €)	17.160.231	21.531.849	23.752.332	125,48	110,31
3. Povprečno število zaposlenih	426	433	456	101,64	105,31
4. Produktivnost dela I (v € na zaposlenega)(1/3)	41.596	49.984	52.283	120,16	104,60
5. Produktivnost dela II (2/3) (v € na zaposlenega)(2/3)	40.282	49.727	52.088	123,45	104,75

Vir: Izkazi poslovnega izida podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007; Letna poročila podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007.

2.2.1.2 Analiza ekonomičnosti poslovanja

Gospodarnost je širši pojem od produktivnosti, saj zajema vse vrednostno izražene potroške prvin poslovnega procesa in ne samo dela. Gospodarnost ali ekonomičnost lahko opredelimo kot razmerje med količino ustvarjenih proizvodov ali opravljenih storitev in vsemi porabljenimi prvinami poslovnega procesa, katere vrednostno izrazimo kot stroške. Tako opredeljen kazalec gospodarnosti kaže, da je poslovanje tem bolj učinkovito, čim večjo količino poslovnih učinkov ustvarimo na enoto stroškov. Isti kazalec v praksi opredelimo kot razmerje med prihodki in odhodki. Lahko izračunavamo tudi delne gospodarnosti, in sicer z razmerjem med poslovnimi prihodki in poslovnimi odhodki, z razmerjem med izrednimi

prihodki in izrednimi odhodki ter z razmerjem med finančnimi prihodki in finančnimi dohodki (Rebernik, 1997, str. 264-265).

Koeficient celotne gospodarnosti nam pove, ali je podjetje poslovalo z dobičkom oziroma z izgubo. Če je ta koeficient večji od ena, je podjetje ustvarjalo dobiček, če je manjši od ena, je podjetje poslovalo z izgubo. Primerjava s poslovno ekonomičnostjo nam pokaže na vpliv neposlovnih dejavnikov (dejavnikov financiranja oziroma izrednih dejavnikov) na ekonomičnost podjetja. Koeficient gospodarnosti poslovanja nam kaže učinkovitost poslovanja podjetja, ki izhaja iz osnovne dejavnosti podjetja (Hočevar, Igličar & Zaman, 2001, str. 421).

Iz Tabele 5 je razvidno, da je podjetje poslovalo ekonomično, saj je koeficient ekonomičnosti v vseh treh letih večji od 1 oziroma so prihodki podjetja večji od njegovih odhodkov. Ekonomičnost 1, ki je opredeljena kot razmerje med celotnimi prihodki in celotnimi odhodki se je v letu 2006 glede na leto 2005 povečala za 1,54%, v letu 2007 glede na leto 2006 pa se je zmanjšala za 4,38%, vendar pa je še vedno znašala 1,01, kar pomeni, da je podjetje na 100 enot odhodkov realiziralo 101 enot prihodkov. Ekonomičnost 2, izražena kot razmerje med poslovnimi prihodki in poslovnimi odhodki se je v letu 2006 glede na prejšnje leto povečala za 4,28%, v letu 2007 glede na prejšnje leto pa se je zmanjšala za 4,4%. Največja je bila v letu 2006, ko je znašala 1,06, kar pomeni, da je podjetje v tem letu na 100 enot odhodkov realiziralo 106 enot prihodkov.

Tabela 5: Izračun kazalcev ekonomičnosti v podjetju Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007

Element	Leto 2005	Leto 2006	Leto 2007	I 06/05	I 07/06
1. Poslovni prihodki (v €)	17.160.231	21.531.849	23.752.332	125,48	110,31
2. Celotni prihodki (v €)	17.720.069	21.643.170	23.840.991	122,14	110,15
3. Poslovni odhodki (v €)	16.880.293	20.311.064	23.438.086	120,32	115,40
4. Celotni odhodki (v €)	17.094.339	20.561.898	23.687.716	120,28	115,20
5. Ekonomičnost I (2/4)	1,04	1,05	1,01	101,54	95,62
6. Ekonomičnost II (1/3)	1,02	1,06	1,01	104,28	95,60

Vir: Izrazi poslovnega izida podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007

2.2.1.3 Analiza rentabilnosti poslovanja

Rentabilnost ali uspešnost poslovanja je najbolj kompleksna mera uspešnosti in je opredeljena kot razmerje med dobičkom, ki je razlika med vsemi prihodki in odhodki, ter zanj vloženimi poslovnimi sredstvi. Povezana je z osnovnim načelom gospodarnosti, in sicer, z danimi sredstvi doseči čim večji rezultat oziroma določen rezultat doseči s čim nižjimi sredstvi. Rentabilnost torej pove, koliko denarnih enot dobička nam prinese denarna enota vloženih sredstev (Bošnjak, 1998, str. 9). Dva najbolj pomembna kazalca rentabilnosti sta koeficient dobičkonosnosti kapitala (ROE) ter koeficient dobičkonosnosti sredstev (ROA).

Koeficient dobičkonosnosti kapitala (ROE- Return on equity) je kazalnik, ki se ga izračunava kot razmerje med čistim dobičkom in povprečno vrednostjo kapitala. Ta kazalnik je

najpomembnejši s stališča lastnikov kapitala, saj kaže, kako uspešno poslovanje upravlja z njihovim premoženjem. Pove, koliko denarnih enot čistega dobička se ustvari z denarno enoto kapitala.

Koeficient dobičkonosnosti sredstev (ROA- Return on assets) je opredeljen kot razmerje med čistim dobičkom in vsemi povprečno vloženimi sredstvi. Tako izračunana donosnost je primernejša, če gledamo z vidika družbe kot celote (Koletnik, 1995, str. 170).

V Tabeli 6 je prikazan izračun rentabilnosti sredstev in rentabilnosti kapitala. Iz podatkov lahko vidimo, da sta se tako ena kot druga v letu 2006 glede na leto 2005 povečali, v letu 2007 glede na leto 2006 pa sta se zmanjšali. To je posledica manjšega čistega dobička v letu 2007, ki se je glede na leto 2006 zmanjšal za 86,29%. Rentabilnost sredstev se je leta 2006 glede na prejšnje leto povečala za 74,95% in je znašala 5,28%, kar pomeni, da je 100 € vloženih sredstev prineslo 5,28 € dobička. V letu 2007 glede na prejšnje leto pa se je ta zmanjšala za 86,12% in je znašala 0,73%. Rentabilnost kapitala se je leta 2006 glede na leto 2005 povečala za 66,55% in je znašala 8,12, kar pomeni, da je 100 € vloženega kapitala podjetju prineslo 8,12 € dobička. V letu 2007 glede na leto 2006 pa se je le ta zmanjšala za 83,92%. Dobičkovnost prihodkov se je leta 2006 glede na prejšnje leto povečala za 40,78%, leta 2007 glede na prejšnje leto pa se je zmanjšala za 87,57%. Tudi to zmanjšanje je bilo posledica zmanjšanja čistega dobička v letu 2007. Kljub temu, da se je rentabilnost sredstev in kapitala v letu 2007 glede na prejšnje leto zmanjšala, pa je podjetje s svojimi sredstvi in kapitalom še vedno ustvarilo določen odstotek dobička.

Tabela 6: Izračun rentabilnosti sredstev in kapitala ter dobičkovnosti prihodkov podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007

Element	Leto 2005	Leto 2006	Leto 2007	I 06/05	I 07/06
1. Čisti dobiček (v €)	625.730	1.105.300	151.564	176,64	13,71
2. Povprečna sredstva (v €)	20.726.960	20.927.092	20.681.867	100,97	98,83
3. Povprečni kapital (v €)	12.828.090	13.605.355	11.604.411	106,06	85,29
4. Celotni prihodki (v €)	17.160.231	21.531.849	23.752.332	125,48	110,31
5. Rentabilnost sredstev (1/2) v %	3,02	5,28	0,73	174,95	13,88
6. Rentabilnost kapitala (1/3) v %	4,88	8,12	1,31	166,55	16,08
7. Dobičkovnost prihodkov (1/4) v %	3,65	5,13	0,64	140,78	12,43

Vir: Izrazi poslovnega izida podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007 ter bilance stanja na dan 31.12. v letih 2005, 2006 in 2007.

2.2.2 Nefinančni kazalniki

Poleg finančnih kazalnikov mora sodobno podjetje meriti tudi nefinančne kazalnike. O tem govori, kot sem omenila že prej, uravnoteženi sistem kazalnikov. Uravnoteženi sistem kazalnikov je bil razvit kot odgovor na pomanjkljivosti izključne uporabe finančnih kazalnikov pri razvijanju strategije podjetja. Prvi temeljni koncept uravnoteženega sistema kazalnikov je zamisel, da bi finančne kazalnike morali dopolnjevati še trije dodatni vidiki. V preteklosti so se managerji osredotočili zgolj na finančne cilje, koncept, ki sta ga zasnovala Kaplan in Norton pa je nefinančne cilje opredelil za enako pomembne kot finančne. Da bi

nefinančne cilje lahko koristno uporabili, jih je potrebno zbrati in racionalno urediti ter jih dvigniti na raven pomembnosti, kot so jo imeli finančni cilji (Zingales, O'Rourke & Hockerts, 2002, str. 11).

Metoda uravnoteženih kazalnikov postavlja ob bok finančnemu vidiku še vidik poslovanja s strankami, vidik notranjih poslovnih procesov in vidik zaposlenih. Podjetja naj ne bi uporabljala le finančnih kazalnikov, ker ti merijo zgolj uresničevanje strategije in doseganje ciljev v preteklosti, ne opišejo pa dejavnikov, ki vplivajo na prihodnje dosežke. Finančni kazalniki vplivajo na odločitve, s katerimi si managerji prizadevajo uresničevati kratkoročne cilje, vendar ne vodijo nujno k uresničevanju strateških ciljev. Ne zajemajo elementov, ki jih ni mogoče neposredno finančno vrednotiti, vendar so nesporni dejavniki uspešnega razvoja. Takšni elementi so znanje, procesi in zadovoljstvo zaposlenih ter zadovoljstvo strank. Medsebojni odnosi teh elementov v različnih prerazporeditvah ustvarjajo vrednosti, ki se izrazijo v ugodnih ali neugodnih finančnih kazalnikih (Kaplan & Norton, 2000, str. 19).

2.2.2.1 Vidik poslovanja s strankami

Vidik poslovanja s strankami omogoča managerjem določiti cilje in merila za doseganje uspešnosti poslovanja s posameznimi odseki oziroma segmenti kupcev na posameznih trgih (Hočevar & Jaklič, 2003, str. 227). Stranke oziroma kupci so vir prihodkov, zato je njihov pogled na podjetje zelo pomemben za razvoj obstoječih in nadaljnjih poslov. Podjetje mora zato skozi različne dejavnike spremljati odnos do strank in obratno (Fajt, 2005, str. 14). Stranke namreč svobodno izbirajo med različnimi ponudniki, zato se mora podjetje s proizvodi in storitvami truditi, da bi pritegnilo in ohranilo čim več strank (Winterleitner, 2003, str. 28). Pri vidiku poslovanja s strankami imamo več različnih kazalnikov, to so tržni delež, pridobivanje strank, ohranjanje strank, zadovoljstvo strank ter dobičkonosnost strank. Glede na razpoložljive podatke sem v nadaljevanju prikazala zadovoljstvo kupcev Iskre MIS glede na izvedeno anketo.

V letu 2006 je podjetje izvedlo vprašalnik za njihove kupce, s katerim so ugotovili, kaj je njihovim kupcem najbolj všeč in s čim niso zadovoljni. V Tabeli 7 na naslednji strani lahko vidimo povprečno oceno odgovorov vseh kupcev na različna vprašanja. Ocene so bile od 1 do 5, pri čemer je 1 najslabša ocena, 5 pa najboljša. Povprečna ocena, ki so jo dobili od kupcev znaša 3,55. Najbolj so zadovoljni z njihovim odnosom do kupca, kjer so dobili oceno 4,43, sledi zadovoljstvo z njihovo komunikativnostjo in kakovostjo njihovih izdelkov, kjer so dobili povprečno oceno 4,00, najmanj pa z ustreznostjo njihovih dobavnih rokov, upoštevanju dobavnih rokov ter cenami in plačilnimi pogoji, kjer so dosegli oceno 3,29.

Tabela 7: Povprečne ocene zadovoljstva kupcev podjetja Iskra MIS d.d. v letu 2006

Trditvev	Ocena
Kakovost izdelkov v celoti dosega kupčeva pričakovanja	4
Ni reklamacij ali opozoril glede kakovosti	3,57
Dobavni roki v celoti ustrezajo	3,29
Vse dobave izdelkov so v dogovorjenem roku	3,29
Cena in plačilni pogoji so konkurenčni z ozirom na vodilne proizvajalce	3,29
Odnos dobavitelja je korekten	4,43
Navdušen sem nad odzivnostjo	3,71
Navdušen sem nad komunikativnostjo	4
Prilagodljivost kupčevim pričakovanjem odlična	3,71

Vir: Interni podatki o prodaji podjetja Iskra MIS d.d. za leto 2006.

2.2.2.2 Vidik notranjih poslovnih procesov

Notranji procesi so vsi procesi, ki potekajo v sklopu podjetja in so namenjeni ustvarjanju vrednosti za podjetje (Hočevar et al., 2003, str. 227). Veriga vrednosti vsebuje tri glavne procese. Prične se s procesom inovacij, v katerem se razvije in oblikuje izdelek oziroma storitev, na osnovi zaznave o nezadovoljeni potrebi stranke. Sledi mu operativni proces, ki služi za proizvodnjo izdelkov ali storitev in njihovo dostavo strankam. Zadnji proces je proces poprodajnih storitev, ki povečujejo vrednost izdelka ali storitve, ki ga je stranka kupila (Müller, 2004, str. 15).

Podjetje Iskra MIS zelo veliko vlaga v razvoj. Glede na želje njihovih strateških kupcev prilagajajo stare izdelke ter razvijajo nove. Razvoj je za proizvodno podjetje kot je Iskra MIS ključnega pomena, prav zato lahko vidimo, da so v podjetju v zadnjem času povečali število visoko kvalificiranih zaposlenih, ki delajo predvsem na razvoju podjetja. Preko internetne pošte pošiljajo vprašalnike svojim kupcem, iz katerih vidijo, kaj si ti želijo, preučujejo pa tudi trg na splošno, ter njihovo konkurenco, da vidijo kakšne novosti uvajajo oni. Ko kupcu prodajo izdelek, mu potem tudi svetujejo, kako lahko čimbolj učinkovito uporablja izdelek, ter kakšne izboljšave izdelka bi mu lahko še ponudili (Letno poročilo družbe Iskra MIS, d.d., Kranj, 2007, str. 14).

2.2.2.3 Vidik učenja in rasti

Vidik učenja in rasti opredeljuje infrastrukturo, ki podjetju zagotavlja razvoj in dolgoročno rast. Učenje in rast izhajata iz ljudi, sistemov in organizacijskih postopkov, zato morajo podjetja vlagati v razvoj zaposlenih in v razvoj informacijske tehnologije ter nenehno usklajevati postopke in potek dela. Naložbe v infrastrukturo so pomembne za dolgoročno uspešnost podjetja (Kaplan & Norton, 2000, str. 37). Glavni kazalniki učenja in rasti so zadovoljstvo zaposlenih, ohranjanje zaposlenih v organizaciji, zmogljivost informacijskih sistemov ter motivacija, avtonomnost in usklajevanje. Glede na razpoložljive informacije sem v nadaljevanju na podlagi ankete prikazala zadovoljstvo zaposlenih v podjetju Iskra MIS.

V letu 2006 in 2007 so v podjetju Iskra MIS med vsemi zaposlenimi izvedli anketiranje organizacijske klime in zadovoljstva zaposlenih. V nadaljevanju v Tabeli 8 prikazujem

rezultate obdelave 327 veljavnih vprašalnikov. Ocene so bile podane od 1 do 5, kjer je 1 najslabša ocena, 5 pa najboljša. Na podlagi analize rezultatov v Iskri MIS d.d. lahko ugotovimo, da je najbolje ocenjena kategorija Odnos do kakovosti (3,55). Sledita kategoriji Inovativnost in iniciativnost (3,31) in Zadovoljstvo (3,15). Najslabše je bila ocenjena kategorija Nagrajevanje (2,38). Sledita kategoriji Razvoj kariere (2,51) in Dodatna vprašanja o sistemih (2,65). Kot kritično se obravnava vsako kategorijo ali posamezno trditev, ki ima nižjo oceno od ocene tri. Pri posebni kategoriji Zadovoljstvo so bili zaposleni najbolj zadovoljni s sodelavci (3,84) in stalnostjo zaposlitve (3,76). Najslabše je bilo ocenjeno zadovoljstvo s plačo (1,95). Sledi zadovoljstvo z možnostmi klimatizacije delovnih prostorov (2,67). Pri posebni kategoriji Primerjalna vprašanja so zaposleni najbolje ocenili trditev, da spada Iskra MIS v primerjavi z ostalimi slovenskimi podjetji med bolj uspešna (3,36). Posebna kategorija Dodatna vprašanja o sistemih kaže, da so anketirani zaposleni podali najvišjo oceno pri trditvi, da se vodja drži stvari, ki sta se jih dogovorila (3,12). Najslabše je bila ocenjena trditev, da se v praksi uporablja variabilni del plače (2,24).

Glede na povprečne ocene posameznih kategorij v letih 2006 in 2007 sem izračunala tudi indeks, ki primerja omenjeni dve leti in iz njega lahko vidimo, da so se rezultati v letu 2007 glede na leto 2006 večinoma malo poslabšali, najbolj je povprečna ocena padla pri kategorijah motivacija in zavzetost, za 3,41%, pripadnost organizaciji, za 4,72%, nagrajevanje, za 4,8% ter dodatna vprašanja o sistemih, za 4,68%. Povprečna ocena se je izboljšala pri kategorijah strokovna usposobljenost in učenje, za 1,01%, ter razvoju kariere, za 0,4%.

Tabela 8: Povprečne ocene zadovoljstva zaposlenih po posameznih kategorijah podjetja Iskra MIS d.d. v letu 2006 in 2007

Kategorije	Ocena 2007	Ocena 2006	I 07/06
Odnos do kakovosti	3,55	3,56	99,72
Inovativnost in iniciativnost	3,31	3,35	98,81
Motivacija in zavzetost	3,12	3,23	96,59
Pripadnost organizaciji	3,03	3,18	95,28
Strokovna usposobljenost in učenje	3	2,97	101,01
Notranji odnosi	3	3,08	97,40
Poznavanje poslanstva in vizije ter ciljev	2,92	2,97	98,32
Organiziranost	2,88	2,93	98,29
Vodenje	3,06	3,09	99,03
Notranje komuniciranje in informiranje	2,67	2,69	99,26
Razvoj kariere	2,51	2,5	100,40
Nagrajevanje	2,38	2,5	95,20
Zadovoljstvo	3,15	3,23	97,52
Primerjalna vprašanja	3	3,08	97,40
Dodatna vprašanja o sistemih	2,65	2,78	95,32

Vir: Kadrovske evidence podjetja Iskra MIS d.d. za leto 2006 in 2007.

3 ANALIZA SREDSTEV

Sredstva, s katerimi podjetje v določenem trenutku razpolaga (Pučko, Rozman, 2000, str. 57-58) in, ki jih podjetje potrebuje za opravljanje svoje dejavnosti, predstavljajo premoženje podjetja. Opredelili bi jih lahko kot stvari, pravice in denar, ki jih podjetje uporablja samo ali

pa jih vlaga v druga podjetja s ciljem, da bi dosegla kar najboljši poslovni rezultat. Sredstva, prav tako tudi obveznosti do virov sredstev, izkazuje podjetje v bilanci stanja kot temeljnem računovodskem izkazu. Bilanca stanja se sestavlja na določen dan in prikazuje, kolikšna sredstva so bila vložena v podjetje, kako je podjetje prišlo do teh sredstev in kako jih je naložilo. Sestavljena je iz dveh med seboj vrednostno uravnoteženih strani:

- Aktivna stran prikazuje sredstva podjetja, s katerim premoženjsko pravno gospodarska družba razpolaga, to so v denarni merski enoti izražene stvari, pravice in denar. Ta stran bilance je povezana z investicijskimi oziroma naložbenimi odločitvami podjetja.
- Pasivna stran prikazuje obveznosti do virov teh sredstev, to so obveznosti, ki temeljijo na pravno zasnovanem razmerju gospodarske družbe do virov sredstev s katerimi se financira (ti viri so lahko lastniški ali dolžniški). Ta stran pa je povezana s finančnimi odločitvami podjetja.

Po Slovenskih računovodskih standardih 2001 smo delili sredstva na stalna in gibljiva, po Mednarodnih računovodskih standardih in Slovenskih računovodskih standardih 2006 pa je potrebno sredstva razdeliti na dolgoročna sredstva, kratkoročna sredstva in kratkoročne aktivne časovne razmejitve. To je potrebno zaradi ugotavljanja plačilne sposobnosti. Dolgoročna sredstva so sredstva, ki se praviloma preoblikujejo v obdobju, daljšem od leta dni, kratkoročna sredstva pa se preoblikujejo v obdobju, krajšem od leta dni (Slovenski računovodski standardi, 2006, str. 185-186).

Tabela 9: Obseg (v €) in struktura (v %) sredstev podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007

Element	2005		2006		2007		Indeks I 06/05	Indeks I 07/06
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%		
1. Dolgoročna sredstva	12.329.550	59,49	11.702.585	55,92	11.126.336	53,80	94,91	95,08
2. Kratkoročna sredstva	8.303.657	40,06	9.194.700	43,94	9.507.032	45,97	110,73	103,40
3. Kratkoročne aktivne časovne razmejitve	93.753	0,45	29.806	0,14	48.500	0,23	31,79	162,72
4. Sredstva skupaj (1+2)	20.726.960	100,00	20.927.092	100,00	20.681.867	100,00	100,97	98,83

Vir: Bilance stanja podjetja Iskra MIS d.d. na dan 31.12. v letih 2005, 2006 in 2007.

V Tabeli 9 je prikazano, kako so se sredstva spreminjala v preučevanem obdobju. Celotna sredstva so se v letu 2006 glede na leto 2005 povečala za 0,97%, v letu 2007 glede na leto 2006 pa so se zmanjšala za 1,17%. Največji delež celotnih sredstev predstavljajo dolgoročna sredstva z najmanj 53,8 odstotnim deležem, tem sledijo kratkoročna sredstva z najmanj 40,06 odstotnim deležem, najmanjši del pa predstavljajo kratkoročne aktivne časovne razmejitve, katerih delež v celotnih sredstvih je zelo majhen. Dolgoročna sredstva so se v letu 2006 glede na prejšnje leto zmanjšala za 5,09%, v letu 2007 glede na prejšnje leto pa so se zmanjšale za 4,92%, kar je predvsem posledica amortizacije osnovnih sredstev podjetja. Kratkoročna sredstva so se v letu 2007 glede na prejšnje leto povečala za 10,73%, v letu 2007 pa so se povečala za 3,40%. Kratkoročne aktivne časovne razmejitve pa so se v letu 2006 glede na leto prej zmanjšale kar za 68,21%, v letu 2007 pa so se povečale za 62,72%.

V nadaljevanju prikazujem podrobnejšo analizo dolgoročnih in kratkoročnih sredstev.

3.1 ANALIZA DOLGOROČNIH SREDSTEV

Po Slovenskih računovodskih standardih 2006 med dolgoročna sredstva spadajo neopredmetena sredstva in dolgoročne aktivne časovne razmejitve, opredmetena osnovna sredstva, naložbene nepremičnine, dolgoročne finančne naložbe, dolgoročne poslovne terjatve in odložene terjatve za davek. Prej so bila to stalna sredstva, ki so bila razvrščena na opredmetena osnovna sredstva, neopredmetena dolgoročna sredstva in na dolgoročne finančne naložbe. Opredmetena osnovna sredstva obsegajo zemljišča, zgradbe, proizvodjalno opremo, drugo opremo in biološka sredstva (Slovenski računovodski standardi, 2006, str. 7). Neopredmetena dolgoročna sredstva zajemajo dolgoročno odložene stroške razvijanja, usredstvene stroške naložb v tuja opredmetena osnovna sredstva, naložbe v pridobljene pravice do industrijske lastnine in druge pravice ter v dobro ime prevzetega podjetja (Slovenski računovodski standardi, 2006, str. 16). Finančne naložbe so večinoma naložbe v kapital drugih podjetij ali v finančne dolgove drugih podjetij, države, območja in občine ali drugih izdajateljev (finančne naložbe v posojila) (Slovenski računovodski standardi, 2006, str. 23).

V nadaljevanju je prikazano, kakšen je vpliv dolgoročnih sredstev na uspešnost poslovanja podjetja z vidika njihovega obsega, odpisanosti osnovnih sredstev ter tehnične opremljenosti dela.

3.1.1 Obseg in struktura dolgoročnih sredstev

V Tabeli 10 lahko vidimo, kako se je v preučevanem obdobju spreminjal obseg dolgoročnih sredstev. Vsa dolgoročna sredstva so se v letu 2006 glede na leto 2005 zmanjšala za 5,09%, v letu 2007 glede na leto 2006 pa so se zmanjšala za 4,92%. Največji delež dolgoročnih sredstev predstavljajo opredmetena osnovna sredstva z najmanj 95,48%. Ta so se v letu 2006 glede na leto prej zmanjšala za 4,57%, v letu 2007 glede na prejšnje leto pa so se zmanjšala za 4,51%. Ostale tri postavke, neopredmetena sredstva in dolgoročne AČR, dolgoročne finančne naložbe ter odložene terjatve za davek predstavljajo v dolgoročnih sredstvih zelo majhen delež, zato lahko trdimo, da je na zmanjšanje dolgoročnih sredstev v letih 2006 in 2007 vplivalo predvsem zmanjšanje opredmetenih osnovnih sredstev. V tabeli 11 zato podrobneje prikazujem obseg in strukturo le teh.

Tabela 10: Obseg (v €) in struktura (v %) dolgoročnih sredstev podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007

Element	2005		2006		2007		Indeks I 06/05	Indeks I 07/06
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%		
1. Neopredmetena sredstva in dolgoročne AČR	280.823	2,28	190.330	1,63	147.993	1,33	67,78	77,76
2. Opredmetena osnovna sredstva	11.772.261	95,48	11.234.335	96,00	10.727.280	96,41	95,43	95,49
3. Dolgoročne finančne naložbe	64.181	0,52	46.926	0,40	34.027	0,31	73,12	72,51
4. Odložene terjatve za davek	212.285	1,72	230.994	1,97	217.036	1,95	108,81	93,96
5. Dolgoročna sredstva skupaj (1+2+3+4)	12.329.550	100,00	11.702.585	100,00	11.126.336	100,00	94,91	95,08

Vir: Bilance stanja podjetja Iskra MIS d.d. na dan 31.12. v letih 2005, 2006 in 2007.

Tabela 11: Obseg (v €) in struktura (v %) opredmetenih osnovnih sredstev podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007

Element	2005		2006		2007		Indeks I 06/05	Indeks I 07/06
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%		
1. Zemljišča in zgradbe	7.750.156	65,83	7.230.925	64,36	6.892.506	64,25	93,30	95,32
2. Proizvajalne naprave in stroji	2.489.862	21,15	2.600.261	23,15	2.570.335	23,96	104,43	98,85
3. Druge naprave in oprema	791.395	6,72	912.292	8,12	1.045.975	9,75	115,28	114,65
4. Osnovna sredstva, ki se pridobivajo	740.849	6,29	490.857	4,37	218.464	2,04	66,26	44,51
5. Opredmetena osnovna sredstva skupaj (1+2+3+4)	11.772.261	100,00	11.234.335	100,00	10.727.280	100,00	95,43	95,49

Vir: Bilance stanja podjetja Iskra MIS d.d. na dan 31.12. v letih 2005, 2006 in 2007.

Iz Tabele 11 je razvidno, da se je obseg opredmetenih osnovnih sredstev v preučevanem obdobju zmanjševal. V letu 2006 glede na leto 2005 se je obseg zmanjšal za 4,57%, v letu 2007 glede na leto 2006 pa se je zmanjšal za 4,51%. Največji del opredmetenih osnovnih sredstev predstavljajo zemljišča in zgradbe, z najmanj 64,25- odstotnim deležem. Ta so se v letu 2006 glede na prejšnje leto zmanjšala za 6,7%, v letu 2007 glede na prejšnje leto pa so se zmanjšala za 4,68%. Druga pomembna postavka v opredmetenih osnovnih sredstvih so proizvodne naprave in stroji z najmanj 21,15 - odstotnim deležem. Ta pa so se v letu 2006 glede na leto prej povečala za 4,43%, v letu 2007 glede na leto prej pa so se zmanjšala za 1,15%. Ostali dve postavki, druge naprave in oprema ter osnovna sredstva, ki se pridobivajo, skupaj ne predstavljata več kot 13,01%. Lahko rečemo, da so se opredmetena osnovna sredstva v letih 2006 in 2007 zmanjšala predvsem zaradi zmanjšanja vrednosti zemljišč in zgradb, kar je posledica amortizacije.

3.1.2 Odpisanost osnovnih sredstev

Zastarevanje osnovnih sredstev je ekonomski pojav, ki ga ne moremo natančno meriti in zato ga posredno izražamo z odpisanostjo osnovnih sredstev. Praviloma obstaja razlika med stopnjo odpisanosti in stopnjo zastarelosti osnovnih sredstev, saj je odpisanost v veliki meri odvisna od politike amortiziranja osnovnih sredstev v podjetju, ki lahko bolj ali manj popači dejansko sliko o zastarelosti osnovnih sredstev. Stopnja neodpisanosti osnovnih sredstev je nasprotnje stopnji odpisanosti osnovnih sredstev, pri čemer je neodpisana vrednost osnovnih sredstev opredeljena kot razlika med nabavno vrednostjo osnovnih sredstev in odpisano vrednostjo teh sredstev (Pučko, 2001, str. 57). Kot je razvidno iz enačbe 2 je stopnja odpisanosti osnovnih sredstev opredeljena kot razmerje med odpisano vrednostjo osnovnih sredstev in nabavno vrednostjo osnovnih sredstev (Pučko, 2001, str. 58).

$$\text{Stopnja odpisanosti} = \frac{\text{odpisana vrednost osnovnih sredstev}}{\text{nabavna vrednost osnovnih sredstev}} * 100 \quad (2)$$

Stopnjo odpisanosti osnovnih sredstev računamo za vsa sredstva v uporabi, razen za zemljišča in predujme za opredmetena osnovna sredstva. Pove nam, kolikšen del nabavne vrednosti osnovnih sredstev je že amortiziran. Večja vrednost kazalnika pomeni bolj zastarela osnovna sredstva (Hočevar et al., 2001, str. 414). V Tabeli 12 sem prikazala stopnjo odpisanosti opredmetenih ter neopredmetenih osnovnih sredstev.

Opredmetena osnovna sredstva sem nadalje razčlenila na gradbene objekte in opremo, opremo pa še na proizvodno in ostalo opremo. Kot je razvidno iz tabele se je stopnja odpisanosti opredmetenih osnovnih sredstev v letu 2006 glede na leto 2005 povečala za 2,1%, v letu 2007 glede na leto 2006 pa za 1,19%. V letu 2007 je znašala 62,99%, kar kaže na to, da ima podjetje relativno zastarela opredmetena osnovna sredstva. Stopnja odpisanosti gradbenih objektov se je v preučevanem obdobju povečevala, v letu 2006 glede na leto 2005 se je povečala za 7,83%, v letu 2007 glede na leto 2006 pa za 2,94%. Stopnja odpisanosti opreme pa se je v preučevanem obdobju zmanjševala, v letu 2006 glede na leto 2005 se je zmanjšala za 0,95%, v letu 2007 glede na 2006 pa za 0,36%. V letu 2007 je znašala 79,02%, kar pomeni, da ima podjetje precej zastarelo opremo. Ker je podjetje Iskra MIS proizvodno podjetje je za njih zelo pomembna proizvodna oprema, kot so stroji, s katerimi delajo, zato sem opremo razdelila na proizvodno ter ostalo. Stopnja odpisanosti proizvodne opreme se je v letu 2006 glede na leto 2005 zmanjšala za 0,3%, v letu 2007 glede na leto 2006 pa se je povečala za 0,76%. V letu 2007 je znašala 79,90%, kar nam pove, da ima podjetje precej staro proizvodno opremo. Stopnja odpisanosti ostale opreme pa se je v preučevanem obdobju zmanjševala, v letu 2006 glede na leto 2005 za 2,77%, v letu 2007 glede na 2006 pa za 3,36%. Na koncu sem izračunala še stopnjo neopredmetenih osnovnih sredstev, ki se je v letu 2006 glede na 2005 povečala za 19,64%, v letu 2007 glede na 2006 pa za 6,18%. V letu 2007 je znašala 71,17%, kar nam pove, da so neopredmetena osnovna sredstva podjetja prav tako zastarela.

Tabela 12: Stopnja odpisanosti opredmetenih osnovnih sredstev, gradbenih objektov, opreme ter neopredmetenih osnovnih sredstev podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007

Element	Leto 2005	Leto 2006	Leto 2007	I 06/05	I 07/06
1. Odpisana vrednost opredmetenih osnovnih sredstev (v €)	15.875.880	16.776.549	17.855.243	105,67	106,43
2. Nabavna vrednost opredmetenih osnovnih sredstev (v €)	26.037.760	26.950.297	28.346.457	103,50	105,18
3. Stopnja odpisanosti opredmetenih osnovnih sredstev (v %)	60,97	62,25	62,99	102,10	101,19
4. Odpisana vrednost gradbenih objektov (v €)	3.736.995	4.030.390	4.247.651	107,85	105,39
5. Nabavna vrednost gradbenih objektov (v €)	10.001.135	10.002.737	10.240.480	100,02	102,38
6. Stopnja odpisanosti gradbenih objektov (v %)	37,37	40,29	41,48	107,83	102,94
7. Odpisana vrednost opreme (v €)	12.138.885	12.746.159	13.607.592	105,00	106,76
8. Nabavna vrednost opreme (v €)	15.161.503	16.072.438	17.221.524	106,01	107,15
9. Stopnja odpisanosti opreme (v %)	80,06	79,30	79,02	99,05	99,64
10. Odpisana vrednost proizvodne opreme (v €)	8.952.891	9.471.258	10.216.763	105,79	107,87
11. Nabavna vrednost proizvodne opreme (v €)	11.246.494	11.933.624	12.787.099	106,11	107,15
12. Stopnja odpisanosti proizvodne opreme (v %)	79,61	79,37	79,90	99,70	100,67
13. Odpisana vrednost ostale opreme (v €)	3.185.993	3.274.901	3.390.829	102,79	103,54
14. Nabavna vrednost ostale opreme (v €)	3.915.009	4.138.814	4.434.425	105,72	107,14
15. Stopnja odpisanosti ostale opreme (v %)	81,38	79,13	76,47	97,23	96,64
16. Odpisana vrednost neopredmetenih osnovnih sredstev (v €)	329.568	366.392	365.323	111,17	99,71
17. Nabavna vrednost neopredmetenih osnovnih sredstev (v €)	588.257	546.627	513.316	92,92	98,91
18. Stopnja odpisanosti neopredmetenih osnovnih sredstev (v %)	56,02	67,03	71,17	119,64	106,18

Vir: Bilance stanja podjetja Iskra MIS d.d. na dan 31.12. v letih 2005, 2006 in 2007.

Glede na izračunane stopnje odpisanosti lahko rečemo, da ima podjetje Iskra MIS razen gradbenih objektov dokaj zastarela opredmetena ter neopredmetena osnovna sredstva, kar lahko neugodno vpliva na uspešnost poslovanja.

3.1.3 Tehnična opremljenost dela

S tehnično opremljenostjo dela skušamo ugotoviti, kako je podjetje opremljeno z delovnimi sredstvi. Tehnična opremljenost dela je v sodobnih družbah najpomembnejši dejavnik produktivnosti dela in zato tudi pomemben dejavnik uspešnosti poslovanja podjetja, panoge ali celotnega narodnega gospodarstva (Glas, 1992, str. 45). Kot prikazano v enačbi 3 računamo tehnično opremljenost podjetja kot razmerje med nabavno vrednostjo osnovnih

sredstev in številom zaposlenih. Višji koeficient tehnične opremljenosti dela pomeni večjo uspešnost poslovanja podjetja.

$$\text{Tehnična opremljenost dela} = \frac{\text{nabavna vrednost osnovnih sredstev}}{\text{število zaposlenih}} \quad (3)$$

V Tabeli 13 je prikazana tehnična opremljenost dela na zaposlenega podjetja Iskra MIS d.d. na dan 31.12. Tehnična opremljenost I, ki je opredeljena kot razmerje med nabavno vrednostjo opredmetenih osnovnih sredstev ter številom zaposlenih na dan 31.12. se je v letu 2006 glede na leto 2005 zmanjšala za 3,67%, kar je posledica povečanja vrednosti opredmetenih osnovnih sredstev za 3,5% leta 2006 glede na 2005 ter povečanja zaposlenih za 7,45%. V letu 2007 glede na leto 2006 pa se je povečala za 1,11%, kar je posledica povečanja nabavne vrednosti opredmetenih osnovnih sredstev za 5,18% v letu 2007 glede na leto 2006 in povečanja zaposlenih za 4,03%. Tehnična opremljenost dela II, ki je opredeljena kot razmerje med nabavno vrednostjo opreme in številom zaposlenih na dan 31.12. se je v letu 2006 glede na leto 2005 zmanjšala za 1,34%, kar je posledica povečanja nabavne vrednosti opreme za 6,01% v letu 2006 glede na leto 2005 in povečanja števila zaposlenih za 7,45%. V letu 2007 glede na leto 2006 pa se je povečala za 3%, kar je posledica povečanja nabavne vrednosti opreme za 7,15% v letu 2007 glede na leto 2006 in povečanja zaposlenih za 4,03%.

Tabela 13: Tehnična opremljenost dela na zaposlenega v podjetju Iskra MIS d.d. na dan 31.12. v letih 2005, 2006 in 2007

Element	Leto 2005	Leto 2006	Leto 2007	I 06/05	I 07/06
1. Nabavna vrednost opredmetenih osnovnih sredstev (v €)	26.037.760	26.950.297	28.346.457	103,50	105,18
2. Nabavna vrednost opreme (v €)	15.161.503	16.072.438	17.221.524	106,01	107,15
3. Število zaposlenih na dan 31.12.	416	447	465	107,45	104,03
4. Tehnična opremljenost dela I (v €/zaposlenega) (1/3)	62.591	60.291	60.960	96,33	101,11
5. Tehnična opremljenost dela II (v €/zaposlenega) (2/3)	36.446	35.956	37.036	98,66	103,00

Vir: Bilance stanja podjetja Iskra MIS d.d. na dan 31.12. v letih 2005, 2006 in 2007.

3.2 ANALIZA KRATKOROČNIH SREDSTEV

Kratkoročna sredstva razdelimo na sredstva za prodajo (skupine za odtujitev), zaloge, kratkoročne finančne naložbe, kratkoročne poslovne terjatve in denarna sredstva (Slovenski računovodski standardi, 2006, str. 185). Prej so se kratkoročna sredstva imenovala gibljiva sredstva in so vključevala tudi dolgoročne terjatve iz poslovanja, ki jih sedaj štejemo med dolgoročna sredstva. Zaloga so praviloma sredstva v opredmeteni obliki, ki bodo porabljeni pri ustvarjanju proizvodov ali opravljanju storitev oziroma pri proizvodnji za prodajo ali prodana v okviru rednega poslovanja. Zaloga materiala zajema količine v skladišču, dodelavi in predelavi pa tudi na poti od dobavitelja, če jih je kupec že prevzel (Slovenski računovodski standardi, 2006, str. 33). Finančne naložbe so večinoma naložbe v kapital drugih podjetij ali v finančne dolgove drugih podjetij, države, območja in občine ali drugih izdajateljev (Slovenski

računovodski standardi, 2006, str. 23). Poslovne terjatve so na premoženjskopравnih in drugih razmerjih zasnovane pravice zahtevati od določene osebe plačilo dolga, dobavo kakih stvari ali opravitev kake storitve (Slovenski računovodski standardi, 2006, str. 38). Denar je zakonsko plačilno sredstvo, ki je posrednik pri menjavi poslovnih učinkov v razmerah blagovnega gospodarstva, trga in delitve dela. Denar so gotovina, knjižni denar in denar na poti (Slovenski računovodski standardi, 2006, str. 48).

3.2.1 Obseg in struktura kratkoročnih sredstev

V Tabeli 14 lahko vidimo, da so se kratkoročna sredstva podjetja Iskra MIS v preučevanem obdobju povečevala. V letu 2006 glede na leto 2005 so se povečala za 10,73%, v letu 2007 glede na 2006 pa so se povečala za 3,4%. Največji delež v kratkoročnih sredstvih predstavljajo kratkoročne poslovne terjatve z najmanj 46,19% deležem, takoj za njimi pa so zaloge z najmanj 42,7% deležem. Kratkoročne poslovne terjatve so se v letu 2006 glede na prejšnje leto povečale za 26,25%, v letu 2007 glede na prejšnje leto pa so se povečale za 0,14%, zaloge pa so se v letu 2006 glede na leto prej zmanjšale za 1,06%, v letu 2007 glede na leto prej pa so se povečale za 11,77%. Ostali dve postavki, kratkoročne finančne naložbe in denarna sredstva predstavljajo v kratkoročnih sredstvih zelo majhen odstotek, zato lahko rečemo, da sta na povečanje kratkoročnih sredstev vplivali predvsem postavki kratkoročne poslovne terjatve ter zaloge.

Tabela 14: Obseg (v €) in struktura (v %) kratkoročnih sredstev podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007

Element	2005		2006		2007		Indeks I 06/05	Indeks I 07/06
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%		
1. Zaloge	3.968.489	47,79	3.926.457	42,70	4.388.685	46,16	98,94	111,77
2. Kratkoročne finančne naložbe	451.441	5,44	403.161	4,38	219.188	2,31	89,31	54,37
3. Kratkoročne poslovne terjatve	3.835.284	46,19	4.842.009	52,66	4.848.806	51,00	126,25	100,14
4. Denarna sredstva	48.444	0,58	23.073	0,25	50.353	0,53	47,63	218,23
5. Kratkoročna sredstva skupaj (1+2+3+4)	8.303.657	100,00	9.194.700	100,00	9.507.032	100,00	110,73	103,40

Vir: Bilance stanja podjetja Iskra MIS d.d. na dan 31.12. v letih 2005, 2006 in 2007.

3.2.2 Hitrost obračanja obratnih sredstev

Na uspešnost poslovanja v določenem obdobju vpliva tudi hitrost obračanja obratnih sredstev. Povečanje hitrosti obračanja obratnih sredstev vpliva na povečanje uspešnosti poslovanja, kar pomeni, da je manj sredstev potrebnih za doseganje enakega uspeha. Med posameznimi panogami je hitrost obračanja sicer različna, vendar ima velik vpliv nanjo tudi podjetje samo (Pučko et al., 2000, str. 93). Običajno jo merimo z dvema kazalcema. Prvi je koeficient obračanja obratnih sredstev in je, kot razvidno iz enačbe 4, opredeljen kot razmerje med prometom v obdobju in povprečnim stanjem obratnih sredstev. Pove nam, kolikokrat se v določenem obdobju obrnejo obratna sredstva. Drugi kazalec pa je čas trajanja enega obrata obratnih sredstev in je, kot razvidno iz enačbe 5, opredeljen kot razmerje med številom dni v

obdobju (navadno vzamemo 365 dni za letno obdobje) in koeficientom obračanja obratnih sredstev (Žnidaršič Kranjc, 1995, str. 95).

$$\text{Koeficient obračanja obratnih sredstev} = \frac{\text{promet v obdobju}}{\text{povprečno stanje obratnih sredstev}} \quad (4)$$

$$\text{Trajanje enega obrata obratnih sredstev} = \frac{\text{število dni v obdobju}}{\text{koeficient obračanja}} \quad (5)$$

V Tabeli 15 sem poleg izračuna koeficienta obračanja obratnih sredstev in trajanja enega obrata obratnih sredstev dodala še izračun koeficienta obračanja zalog in koeficienta obračanja kratkoročnih terjatev ter dneve vezave za obe postavki, ker imajo vse te postavke vpliv na poslovanje podjetja Iskra MIS.

V Tabeli 15 lahko vidimo, da so se obratna sredstva podjetja v preučevanem obdobju povečevala, v letu 2006 glede na leto 2005 so se povečala za 13,79%, v letu 2007 glede na leto 2006 pa so se povečala za 8,29%. Koeficient obračanja obratnih sredstev se je v letu 2006 glede na prejšnje leto povečal za 6,9%, v letu 2007 glede na prejšnje leto pa se je povečal za 6,76%. V letu 2007 je koeficient znašal 2,41, kar pomeni, da so se obratna sredstva v letu 2007 obrnila 2,41-krat, en obrat pa je trajal približno 151 dni. Koeficient obračanja zalog se je v letu 2006 glede na leto prej povečal za 15,88%, v letu 2007 glede na leto prej pa se je povečal za 9,77%. V letu 2007 je znašal 5,27, kar pomeni, da so se zaloge v letu 2007 obrnile 5,27-krat, en obrat pa je trajal približno 69 dni. Koeficient obračanja kratkoročnih terjatev se je v letu 2006 glede na prejšnje leto povečal za 2,6%, v letu 2007 pa se zmanjšal za 1,22%. V letu 2007 je znašal 4,9, kar pomeni, da so se kratkoročne terjatve v letu 2007 obrnile 4,9-krat, en obrat pa je trajal približno 74 dni. Prva dva koeficienta sta se v preučevanem obdobju povečevala, kar je ugodno vplivalo na uspešnost poslovanja podjetja, le koeficient obračanja kratkoročnih terjatev se je v letu 2007 glede na leto 2006 malo zmanjšal, kar ni ugodno vplivalo na uspešnost poslovanja.

Tabela 15: Hitrost obračanja obratnih sredstev, zalog in kratkoročnih terjatev podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007

Element	Leto 2005	Leto 2006	Leto 2007	I 06/05	I 07/06
1. Poslovni odhodki brez amortizacije (v €)	15.574.188	18.944.577	21.901.646	121,64	115,61
2. Poslovni prihodki (v €)	17.160.231	21.531.849	23.752.332	125,48	110,31
3. Povprečna obratna sredstva (v €)	7.367.610	8.383.657	9.078.845	113,75	108,29
4. Povprečni obseg zalog (v €)	3.760.521	3.947.473	4.157.571	104,97	105,32
5. Povprečni obseg kratkoročnih terjatev (v €)	3.547.681	4.338.647	4.845.408	122,30	111,68
6. Koefficient obračanja obratnih sredstev (1/3)	2,11	2,26	2,41	106,90	106,76
7. Trajanje obrata obratnih sredstev (v dnevih)	172,67	161,53	151,30	93,55	93,67
8. Koefficient obračanja zalog (1/4)	4,14	4,80	5,27	115,88	109,77
9. Trajanje obrata zalog (v dnevih)	88,13	76,05	69,29	86,30	91,10
10. Koefficient obračanja kratkoročnih terjatev (2/5)	4,84	4,96	4,90	102,60	98,78
11. Trajanje obrata kratkoročnih terjatev (v dnevih)	75,46	73,55	74,46	97,47	101,24

Vir: Bilance stanja na dan 31.12. in izkazi poslovnega izida podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007.

4 ANALIZA POSLOVNIH FUNKCIJ

Poslovanje podjetja oziroma delovni proces je sestavljen iz delnih poslovnih procesov, rečemo jim lahko tudi poslovne funkcije. Da bi poslovni proces lahko deloval racionalno, morajo racionalno delovati tudi vse poslovne funkcije (Rozman, 1996, str. 106).

Glavne poslovne funkcije v podjetju so kadrovska funkcija, nabavna funkcija, proizvodna funkcija, prodajna funkcija in finančna funkcija. V nadaljevanju sem analizirala vse naštetе funkcije.

4.1 ANALIZA ZAPOSLENIH

»Najmočnejša energija, ki poganja razvoj našega podjetja, so zaposleni. Največ energije, ki jo namenjamo svojim storitvam in izdelkom, je usmerjene k našim odjemalcem. Ljudje na obeh straneh podjetja za nas niso le številke le na papirju, temveč specifičen zapis želja, zahtev in potreb, ki jim je treba prisluhni, jih razumeti in tudi upoštevati (Strateški razvojni načrt družbe Iskra MIS d.d., 2008, str. 6)«.

Kadri, ki jih ima podjetje (zdržba), objektivno pomenijo določen delovni potencial, ki ima praviloma pomemben vpliv na uspešnost poslovanja podjetja. To je razlog, da moramo zaposlene spremljati in ocenjevati z vseh tistih vidikov, ki pomembneje določajo uspešnost poslovanja. Ti vidiki so predvsem obseg zaposlenih in njihove različne strukture, dinamika

kadra, izkoriščanje delovnega časa v podjetju (združbi), različne proizvodne lastnosti kadra in tehnična opremljenost dela (Pučko, 2001, str. 63).

V nadaljevanju sem analizirala število zaposlenih, strukturo zaposlenih ter dinamiko zaposlenih.

4.1.1 Število in struktura zaposlenih

V Tabeli 16 lahko vidimo, da se je število zaposlenih v začetku leta 2006 glede na leto 2005 zmanjšalo za 4,59%, v letu 2007 glede na leto 2006 pa se je povečalo 7,45%. Konec leta 2007 je bilo zaposlenih 456 ljudi, glede na konec leta 2006 se je število povečalo za 4,03%. Konec leta 2007 se je število zaposlenih še dodatno povečalo zaradi priključitve Iskre Amper Iskri MIS. Povprečno število zaposlenih se je leta 2006 glede na leto 2005 povečalo za 1,64%, v letu 2007 glede na leto 2006 pa se je povečalo za 5,31%. Povprečno število zaposlenih je bilo tako v letu 2005 426 ljudi, leta 2006 433 ljudi ter leta 2007 456 ljudi.

Tabela 16: Število zaposlenih v podjetju Iskra MIS d.d. na dan 31.12. v letih 2005, 2006 in 2007

Element	Leto 2005	Leto 2006	Leto 2007	I 06/05	I 07/06
1. Število zaposlenih na dan 1.1.	436	416	447	95,41	107,45
2. Število zaposlenih na dan 31.12.	416	447	465	107,45	104,03
3. Povprečno število zaposlenih	426	433	456	101,64	105,31

Vir: Kadrovske evidence podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007.

V nadaljevanju sem prikazala strukturo zaposlenih podjetja glede na izobrazbo, starost ter glede na spol. Najpomembnejša je struktura zaposlenih glede na izobrazbo, saj je pomembno za podjetje, da zaposluje vedno bolj kvalificirano delovno silo, predvsem za potrebe v razvoju, saj je za tako podjetje razvoj zelo velikega pomena.

V Tabeli 17 lahko vidimo, da se je število delavcev s I. in II. stopnjo izobrazbe povečevalo, prav tako pa tudi število delavcev s III. In IV. stopnjo izobrazbe. Ti delavci so povezani predvsem s proizvodnjo, zato je njihov delež v celotnem zelo velik, ti dve skupini skupaj predstavljata v preučevanem obdobju najmanj 57,94 odstotkov vseh zaposlenih. V skupini s V. stopnjo izobrazbe se je število zaposlenih prav tako povečevalo, v skupini s VI. stopnjo izobrazbe pa se je število zaposlenih v letu 2006 glede na 2005 povečalo za 18,18%, v letu 2007 glede na leto 2006 pa se je povečalo za 11,54%. Število zaposlenih s VII. stopnjo izobrazbe se v letu 2006 glede na prejšnje leto ni spremenilo, v letu 2007 glede na 2006 pa se je povečalo za 2,94%. Zadnja skupina zaposlenih pa so zaposleni z VIII. stopnjo izobrazbe, kar pomeni doktorat znanosti, število teh se je v preučevanem obdobju povečevalo, kar je za podjetje ugodno, saj je ta kader pomemben predvsem za razvoj podjetja.

Tabela 17: Struktura zaposlenih po izobrazbi podjetja Iskra MIS d.d. na dan 31.12. v letih 2005, 2006 in 2007

Stopnja izobrazbe	2005		2006		2007		Indeks I 06/05	Indeks I 07/06
	Število	%	Število	%	Število	%		
I. in II.	143	34,38	147	32,89	157	33,76	102,80	106,80
III. in IV.	98	23,56	117	26,17	117	25,16	119,39	100,00
V.	117	28,13	119	26,62	120	25,81	101,71	100,84
VI.	22	5,29	26	5,82	29	6,24	118,18	111,54
VII.	34	8,17	34	7,61	35	7,53	100,00	102,94
VIII.	2	0,48	4	0,89	7	1,51	200,00	175,00
Skupaj	416	100,00	447	100,00	465	100,00	107,45	104,03

Vir: Kadrovske evidence podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007.

V Tabeli 18 lahko vidimo starostno strukturo Iskre MIS. Iz nje je razvidno, da je bil v preučevanem obdobju največji delež zaposlenih v starostnem razredu od 40 do 50 let. Sledi jim starostni razred od 50 do 60 let. Kot tretja največja skupina je starostni razred od 30 do 40 let, najmanjši delež pa ima starostni razred od 20 do 30 let. Iz danih podatkov lahko rečemo, da ima podjetje precej staro delovno silo.

Tabela 18: Starostna struktura zaposlenih podjetja Iskra MIS d.d. na dan 31.12. v letih 2005, 2006 in 2007

Element	2005		2006		2007		Indeks I 06/05	Indeks I 07/06
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%		
pod 20 let	0	0,00	1	0,22	2	0,43	-	200,00
20 do 30 let	31	7,45	46	10,29	55	11,83	148,39	119,57
30 do 40 let	103	24,76	106	23,71	101	21,72	102,91	95,28
40 do 50 let	155	37,26	162	36,24	163	35,05	104,52	100,62
50 do 60 let	127	30,53	131	29,31	139	29,89	103,15	106,11
nad 60 let	0	0,00	1	0,22	5	1,08	-	500,00
Skupaj	416	100,00	447	100,00	465	100,00	107,45	104,03

Vir: Kadrovske evidence podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007.

V Tabeli 19 lahko vidimo strukturo podjetja po spolu. Iz podatkov je razvidno, da je v preučevanem obdobju odstotek žensk v podjetju večji od odstotka moških, vendar je razlika v odstotkih precej majhna. Tako število žensk kot število moških se je v preučevanem obdobju povečevalo.

Tabela 19: Struktura zaposlenih po spolu podjetja Iskra MIS d.d. na dan 31.12. v letih 2005, 2006 in 2007

Element	2005		2006		2007		Indeks I 06/05	Indeks I 07/06
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%		
1. Moški	196	47,12	202	45,19	215	46,24	103,06	106,44
2. Ženske	220	52,88	245	54,81	250	53,76	111,36	102,04
3. Skupaj (1+2)	416	100,00	447	100,00	465	100,00	107,45	104,03

Vir: Kadrovske evidence podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007.

4.1.2 Dinamika zaposlenih

Dinamiko zaposlenih ocenjujemo z bruto koeficientom fluktuacije, ki ga izračunamo, kot razvidno iz enačbe 6, kot razmerje med številom zamenjanih zaposlenih in povprečnim številom zaposlenih v analiziranem obdobju (Pučko, 2001, str. 69).

$$\text{Bruto koeficient fluktuacije zaposlenih} = \frac{\text{število zamenjanega osebja v obdobju}}{\text{povprečno število zaposlenih v obdobju}} \quad (6)$$

Fluktuacija v podjetju nastaja iz več vzrokov, najpogostejši so normalna zamenjava osebja, kamor štejemo odhajajoče zaradi upokojitve in opuščanja zaposlitve, nesreče pri delu in poklicne bolezni ter ostalih dejavnikov kot so nezadovoljstvo s pogoji dela ali z delom samim, medsebojnimi odnosi in splošnimi razmerami v kolektivu (Lipovec, 1983, str. 181).

V Tabeli 20 lahko vidimo, da se je število zamenjanega osebja v preučevanem obdobju spreminjalo. Največ prihodov v podjetje je bilo v letu 2006, kar 570% več kot leta 2005, zaradi povečanega obsega dela, nekaj pa tudi zaradi nujnih nadomestitev sodelavcev, ki so odšli na lastno željo ali pa so se upokojili. Veliko jih je bilo tudi v letu 2007, kar je predvsem posledica priključitve Iskre Amper. Število odhodov je bilo v preučevanem obdobju precej enako. Vsi trije koeficienti fluktuacije so bili največji v letu 2006. Koeficient fluktuacije odhodov se je v letu 2006 glede na leto 2005 povečal za 18,06%, bruto koeficient fluktuacije pa se je v letu 2006 glede na leto 2005 povečal za kar 153,34%. Oba sta se v letu 2007 glede na leto 2006 zmanjšala, koeficient fluktuacije odhodov za 10,32%, bruto koeficient fluktuacije pa za 20,72%. Neto koeficient podjetja je bil v letu 2005 negativen, saj je bilo odhodov več kot prihodov, v letu 2006 je znašal 7,16, v letu 2007 pa 3,95.

Tabela 20: Bilanca gibanja zaposlenih podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007

Element	Leto 2005	Leto 2006	Leto 2007	I 06/05	I 07/06
1. Število zaposlenih na dan 1.1.	436	416	447	95,41	107,45
2. Prihodi v obdobju 1.1. - 31.12.	10	67	52	670,00	77,61
3. Odhodi v obdobju 1.1. - 31.12.	30	36	34	120,00	94,44
4. Število zaposlenih na dan 31.12.	416	447	465	107,45	104,03
5. Število zamenjanega osebja v obdobju (2+3)	40	103	86	257,5	83,50
6. Povprečno število zaposlenih v obdobju	426	433	456	101,64	105,31
7. Koeficient fluktuacije odhodov (3/6) (v %)	7,04	8,31	7,46	118,06	89,68
8. Bruto koeficient fluktuacije (5/6) (v %)	9,39	23,79	18,86	253,34	79,28
9. Neto koeficient fluktuacije ((2-3)/6) (v %)	-4,69	7,16	3,95	-	55,14

Vir: Kadrovske evidence podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007.

4.2 ANALIZA PROIZVODNJE

»Z optimizacijo proizvodnih in spremljajočih procesov bomo povečevali produktivnost proizvodnje in hkrati zniževali stroške procesa. Proizvodnjo bomo visoko tehnološko - produkcijsko usposobili za izdelavo najzahtevnejših izdelkov predvsem na programu elektronike in na visoko serijskih proizvodih stikalne tehnike (Strateški razvojni načrt družbe Iskra MIS d.d., 2008, str. 10).«

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

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

4.2.1 Stroški proizvodnje

V Tabeli 21 sem analizirala stroške Iskre MIS po njihovih naravnih vrstah. Iz podatkov lahko vidimo, da so se vsi stroški podjetja v preučevanem obdobju povečevali. V letu 2006 glede na prejšnje leto so se povečali za 19,59%, v letu 2007 glede na prejšnje leto pa so se povečali za 15,03%. Največji delež v celotnih stroških so predstavljali stroški materiala z najmanj 37,28%. Ti so se v letu 2006 glede na prejšnje leto povečali za 38,18%, v letu 2007 glede na prejšnje leto pa so se povečali za 19,96%. Drugi največji delež v celotnih stroških so predstavljali stroški dela z najmanj 33,23%. Ti so se v letu 2006 glede na leto prej povečali za 3,7%, v letu 2007 glede na leto prej pa so se povečali za 3,51%. V preučevanem obdobju so se povečevali tudi stroški storitev, ki so v celotnih stroških predstavljali najmanj 11,97%. Za največ odstotkov pa so se v opazovanem obdobju povečevali stroški odpisov zalog in terjatev, ki so se v letu 2006 glede na leto 2005 povečali za 69,69%, v letu 2007 glede na leto 2006 pa so se povečali za kar 160,03%. Kljub visokemu povečanju pa ti stroški zavzemajo zelo majhen delež v celotnih stroških in nanje niso imeli velikega vpliva. Povečevanje stroškov podjetja negativno vpliva na uspešnost poslovanja in znižuje dobiček podjetja.

Tabela 21: Obseg (v €) in struktura (v %) stroškov podjetja Iskra MIS d.d. po naravnih vrstah v letih 2005, 2006 in 2007

Element	2005		2006		2007		Indeks I 06/05	Indeks I 07/06
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%		
1. Stroški materiala	6.269.978	37,28	8.663.544	43,08	10.392.626	44,92	138,18	119,96
2. Stroški storitev	2.013.422	11,97	2.543.094	12,64	3.229.956	13,96	126,31	127,01
3. Amortizacija	1.306.105	7,77	1.366.488	6,79	1.536.441	6,64	104,62	112,44
4. Odpisi zalog in terjatev	65.640	0,39	111.386	0,55	289.640	1,25	169,69	260,03
5. Stroški dela	7.161.790	42,59	7.426.452	36,93	7.686.881	33,23	103,70	103,51
a.) Stroški plač	5.017.575	29,84	5.289.337	26,30	5.492.791	23,74	105,42	103,85
6. Drugi stroški	315	0,00	869	0,00	10	0,00	276,19	1,14
7. Skupaj (1+2+3+4+5+6)	16.817.250	100,00	20.111.832	100,00	23.135.554	100,00	119,59	115,03

Vir: Izkazi poslovnega izida podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007.

4.2.2 Stopnja pokritja

Pod analizo proizvodnje sem vključila tudi stopnjo pokritja po skupinah izdelkov, saj je za podjetje pomembno, da ima informacijo o tem, ali izdelki s svojimi prihodki pokrijejo vse stroške povezane z njihovo izdelavo. Zaradi zaupnosti podatkov nisem navedla točnih imen skupin izdelkov.

V Tabeli 22 sem prikazala stopnjo pokritja za leto 2005. Če pogledamo stopnjo pokritja 1 (SP1), ki nam pove, kolikšen del dobička v čistih prihodkih nam ostane, ko pokrijemo variabilne stroške, lahko vidimo, da so stopnje pokritja kar precej visoke, kar je za podjetje dobra informacija, saj je za podjetje zelo pomembno, da njihovi izdelki pokrivajo vsaj variabilne stroške. Če pogledamo stopnjo pokritja 2 (SP2), kjer poleg variabilnih stroškov pokrivamo tudi fiksne, lahko vidimo, da je imel program C negativno pokritje, kar nam pove, da njegovi prihodki niso pokrili vseh stroškov povezanih z izdelavo izdelkov. Ostale stopnje pokritij so pozitivne, program B in H sta najbolj uspešna in imata najvišji stopnji pokritja. Če gledamo skupno glede na vse izdelke, znaša stopnja pokritja v letu 2005 3,9%, kar nam pove, da dobiček proizvodov v celotnih čistih prihodkih predstavlja 3,9% vrednosti.

Tabela 22: Stopnja pokritja (v %) po skupinah izdelkov podjetja Iskra MIS d.d. v letu 2005

Program	1. Čisti prihodki	2. Material	3. Delo	4. Izid 1 (1-2-3)	5. SP1 (%) (4/1)	6. Stroški prodaje	7. Stroški uprave	8. Stroški ostalih služb in drugi stroški	9. Izid 2 (4-6-7-8)	10. SP2 (%) (9/1)
PROGRAM A	1.135.367	199.402	544.108	391.856	34,51	112.542	188.171	89.099	2.044	0,18
PROGRAM B	2.509.124	619.861	553.237	1.336.026	53,25	104.310	174.407	800.221	257.087	10,25
PROGRAM C	1.270.006	243.982	697.710	328.314	25,85	134.929	225.601	109.112	-141.328	-11,13
PROGRAM D	2.551.465	747.684	767.471	1.036.310	40,62	129.204	216.028	550.432	140.646	5,51
PROGRAM E	3.742.148	924.451	1.411.467	1.406.230	37,58	267.032	446.478	625.443	67.276	1,80
PROGRAM F	1.430.553	363.726	157.519	909.307	63,56	152.999	255.815	430.492	70.000	4,89
PROGRAM G	961.424	384.170	316.649	260.604	27,11	57.732	96.528	92.819	13.525	1,41
PROGRAM H	1.528.297	947.909	30.252	550.136	36,00	67.472	112.814	189.848	180.000	11,78
SKUPAJ	15.128.384	4.431.186	4.478.415	6.218.783	41,11	1.026.221	1.715.842	2.887.466	589.255	3,90

Vir: Interni pregled proizvodnje podjetja Iskra MIS d.d. v letu 2005.

V Tabeli 23 so prikazane stopnje pokritja za leto 2006. Vidimo lahko, da so tudi tukaj stopnje pokritij 1 (SP1) kar precej visoke in da je tudi v tem letu stopnja pokritja 2 (SP2) programa C negativna. Ostale stopnje pokritij so pozitivne, tudi v tem letu sta najuspešnejša programa B in H. Skupna stopnja pokritja za leto 2006 znaša 5,15%, kar nam pove, da je dobiček proizvodov v celotnih čistih prihodkih znašal 5,15%.

Tabela 23: Stopnja pokritja (v %) po skupinah izdelkov podjetja Iskra MIS d.d. v letu 2006

Program	1. Čisti prihodki	2. Material	3. Delo	4. Izid 1 (1-2-3)	5. SP1 (%) (4/1)	6. Stroški prodaje	7. Stroški uprave	8. Stroški ostalih služb in drugi stroški	9. Izid 2 (4-6-7-8)	10. SP2 (%) (9/1)
PROGRAM A	1.216.017	210.443	540.435	465.139	38,25	100.696	118.901	240.121	5.421	0,45
PROGRAM B	3.209.037	792.663	672.705	1.743.669	54,34	115.680	136.595	1.050.323	441.071	13,74
PROGRAM C	1.635.232	344.401	898.595	392.236	23,99	163.748	193.354	220.220	-185.086	-11,32
PROGRAM D	3.448.586	1.038.450	1.176.530	1.233.606	35,77	169.969	200.699	700.112	162.826	4,72
PROGRAM E	4.336.653	1.124.101	1.685.275	1.527.277	35,22	283.362	334.594	700.212	209.108	4,82
PROGRAM F	3.184.588	562.425	181.007	2.441.156	76,66	407.514	481.193	1.412.449	140.000	4,40
PROGRAM G	859.037	337.638	270.742	250.657	29,18	45.924	54.227	136.953	13.553	1,58
PROGRAM H	2.814.436	1.859.958	52.832	901.646	32,04	110.088	129.992	381.566	280.000	9,95
SKUPAJ	20.703.586	6.270.079	5.478.121	8.955.386	43,26	1.396.981	1.649.556	4.841.956	1.066.892	5,15

Vir: Interni pregled proizvodnje podjetja Iskra MIS d.d. v letu 2006.

V Tabeli 24 so prikazane stopnje pokritja za leto 2007. Stopnje pokritja 1 (SP1) ostajajo še vedno dovolj visoke, vendar pa opazimo, da so se v tem letu stopnje pokritij 2 (SP2) precej zmanjšale, razlog je bil v višjih stroških, ki so nastali zaradi vlaganja podjetja v razvoj njihovih izdelkov. Programi A, C in D so negativni. Ostale stopnje pokritij so pozitivne, tudi v tem letu sta najuspešnejša programa B in H. Skupna stopnja pokritja za leto 2006 znaša 0,65%, kar nam pove, da je stopnja pokritja celotnega podjetja kljub minusom treh programov pozitivna in da je dobiček proizvodov v celotnih čistih prihodkih znašal 0,65%.

Tabela 24: Stopnja pokritja (v %) po skupinah izdelkov podjetja Iskra MIS d.d. v letu 2007

Program	1. Čisti prihodki	2. Material	3. Delo	4. Izid 1 (1-2-3)	5. SP1 (%) (4/1)	6. Stroški prodaje	7. Stroški uprave	8. Stroški ostalih služb in drugi stroški	9. Izid 2 (4-6-7-8)	10. SP2 (%) (9/1)
PROGRAM A	1.355.109	237.084	600.714	517.312	38,17	144.064	178.105	199.888	-4.746	-0,35
PROGRAM B	3.472.928	924.140	714.154	1.834.634	52,83	161.846	200.088	1.250.323	222.376	6,40
PROGRAM C	1.886.817	406.793	997.088	482.935	25,60	243.654	301.227	265.202	-327.148	-17,34
PROGRAM D	4.598.022	1.431.436	1.692.193	1.474.392	32,07	306.988	379.525	865.112	-77.233	-1,68
PROGRAM E	3.305.359	795.170	1.155.422	1.354.766	40,99	242.103	299.309	779.323	34.032	1,03
PROGRAM F	3.515.116	1.180.568	426.011	1.908.536	54,30	344.654	426.091	1.037.792	100.000	2,84
PROGRAM G	1.136.182	428.259	389.563	318.360	28,02	69.701	86.170	158.207	4.282	0,38
PROGRAM H	3.946.428	2.885.177	76.468	984.783	24,95	149.556	184.895	450.332	200.000	5,07
SKUPAJ	23.215.961	8.288.629	6.051.613	8.875.719	38,23	1.662.567	2.055.409	5.006.178	151.564	0,65

Vir: Interni pregled proizvodnje podjetja Iskra MIS d.d. v letu 2007.

V Tabeli 25 sem prikazala še indekse stopenj pokritij 2 (SP2) v preučevanem obdobju, da lahko vidimo, kako so se stopnje po programih gibale glede na prejšnja leta. Vidimo lahko, da so se stopnje pokritij v letu 2006 glede na leto 2005 povečale za programe A, B, E in G, za programe D, F, in H pa so se zmanjšale. Če gledamo skupno stopnjo pokritja glede na vse programe se je ta v letu 2006 glede na leto 2005 povečala za 32,3%. V letu 2007 glede na leto 2006 so se stopnje pokritij za vse programe zmanjšale, zaradi že prej omenjenega vlaganja podjetja predvsem v razvoj izdelkov, zato so se stroški v letu 2007 povečali, vendar pa se bo na dolgi rok to podjetju obrestovalo, saj se bo uspešnost programov podjetja izboljšala. Stopnja pokritja vseh programov skupaj v letu 2007 glede na leto 2006 se je zmanjšala za 87,33%, vendar pa je še vedno pozitivna, kar nam pove, da skupno prihodki programov pokrivajo vse njihove stroške.

Tabela 25: Stopnja pokritja (v %) po skupinah izdelkov podjetja Iskra MIS d.d. v letu 2005, 2006 in 2007

Element	Leto 2005	Leto 2006	Leto 2007	I 06/05	I 07/06
PROGRAM A	0,18	0,45	-0,35	247,63	-
PROGRAM B	10,25	13,74	6,40	134,15	46,59
PROGRAM C	-11,13	-11,32	-17,34	-	-
PROGRAM D	5,51	4,72	-1,68	85,65	-
PROGRAM E	1,80	4,82	1,03	268,21	21,35
PROGRAM F	4,89	4,40	2,84	89,84	64,71
PROGRAM G	1,41	1,58	0,38	112,14	23,89
PROGRAM H	11,78	9,95	5,07	84,47	50,94
SKUPAJ	3,90	5,15	0,65	132,30	12,67

Vir: Interni pregled proizvodnje podjetja Iskra MIS d.d. v letu 2005, 2006 in 2007.

4.3 ANALIZA PRODAJE

Vsebina prodajne funkcije je varstvo in razpečevanje proizvodov in storitev. Je ena izmed temeljnih funkcij v poslovnem procesu, ki zagotavlja pretvarjanje izdelkov in storitev najprej v terjatev do kupcev, kasneje pa s plačilom v denarna sredstva. Funkcija prodaje je, da na temelju preučevanega prodajnega trga usmerja proizvodnjo, hkrati pa mora pridobivati kupce za proizvode in storitve podjetja po primerni prodajni ceni, ob ustreznem pospeševanju prodaje in ob uporabi ustreznih prodajnih poti in metod. Prodaja vsakega podjetja je odvisna od objektivnih in subjektivnih dejavnikov, če nanjo gledamo z vidika podjetja (združbe). Obstoječe potrebe kupcev, razmere na prodajnem trgu, stopnja razvitosti gospodarstva, gospodarski sistem in politika so že takšne pomembne objektivne določljivke prodaje. Bolj kot objektivni dejavniki prodaje so za spremljanje in ocenjevanje prodaje pomembni subjektivni. Mednje sodijo sposobnosti in prizadevnost prodajalcev. Brez njihovih zmožnosti in brez prizadevnega dela je težko pričakovati uspešno prodajo proizvodov in storitev podjetja (združbe) (Pučko, 2001, str. 113).

Prodajo lahko spremljamo in ocenjujemo glede na naslednje strukture (Pučko, 2001, str. 114):

- po prodajnih trgih,
- po vrstah proizvodov,
- po vrstah prodaje (klasična, grosistična, detajlistična, zastopanje, posredovanje),
- po prodaji izdelkov, trgovskega blaga, materiala in odpadkov,
- po stopnji uvednosti proizvodov ali storitev v poslovni program,
- po metodi ABC.

V nadaljevanju sem analizirala prodajo podjetja glede na različne prodajne trge.

4.3.1 Obseg in struktura prodaje

V Tabeli 26 lahko vidimo, da se je prodaja podjetja v preučevanem obdobju povečevala. V letu 2006 glede na leto 2005 se je povečala za 35,93%, v letu 2007 glede na leto 2006 pa se je povečala za 12,81%. Najvišji delež prodaje v celotni prodaji je bil v Evropsko unijo in ostale evropske države, z najmanj 58,53%. Ta se je v letu 2006 glede na leto 2005 povečala za 24,75%, v letu 2007 glede na leto 2006 pa se je povečala za 19,78%. Drugi najvišji delež

prodaje v celotni je bil v Slovenijo, z najmanj 17,75%. Ta se je v letu 2006 glede na prejšnje leto povečala za 50,44%, v letu 2007 glede na prejšnje leto pa se je zmanjšala za 10,96%. Prodaja v ostale države ni imela tako visokega deleža, zato je imela na celotno prodajo zelo majhen vpliv.

Tabela 26: Obseg (v €) in struktura (v %) prodaje po prodajnih trgih podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007

Element	2005		2006		2007		Indeks I 06/05	Indeks I 07/06
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%		
Slovenija	3.094.441	20,32	4.655.359	22,49	4.145.129	17,75	150,44	89,04
JV Evropa	770.656	5,06	1.042.898	5,04	1.486.774	6,37	135,33	142,56
EU in ostale Evropske države	9.710.448	63,78	12.114.036	58,53	14.510.380	62,15	124,75	119,78
Vzhodna Evropa	45.802	0,30	119.358	0,58	66.401	0,28	260,60	55,63
Azija	798.610	5,25	1.605.320	7,76	2.032.157	8,70	201,01	126,59
Amerika	395.364	2,60	533.208	2,58	541.519	2,32	134,87	101,56
Ostali svet	410.245	2,69	626.235	3,03	564.620	2,42	152,65	90,16
Skupaj	15.225.565	100,00	20.696.415	100,00	23.346.980	100,00	135,93	112,81

Vir: Interni pregled prodaje podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007.

Iz danih podatkov lahko vidimo, da je za prodajo podjetja Iskra MIS pomemben predvsem evropski in domači trg.

4.4 ANALIZA NABAVE

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

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

Nabavo lahko spremljamo in ocenjujemo glede na naslednje strukture (Pučko, 1998, str. 44):

- po nabavnih trgih,
- po velikih skupinah surovin oz. materiala, ki jih nabavljamo,
- po vrstah surovin oz. materiala,
- po vrstah surovin oz. materiala z vidika namembnosti, tj. za katere vrste proizvodov oz. storitev ga potrebujemo,
- po stopnji deficitarnosti surovin oz. materialov,
- po stopnji uvednosti v našo proizvodnjo,

- po ABC metodi.

V nadaljevanju sem analizirala nabavo Iskre MIS glede na različne nabavne trge.

4.4.1 Obseg in struktura nabave

V Tabeli 27 lahko vidimo, da se je nabava podjetja v preučevanem obdobju povečevala, v letu 2006 glede na leto 2005 se je povečala za 37,55%, v letu 2007 glede na leto 2006 pa se je povečala za 30,67%. Največji delež v celotni nabavi je bil na slovenskem trgu, z najmanj 69,69%, drugi največji pa je bil na trgih evropske unije in v ostalih evropskih državah, z najmanj 24,05%. Nabava v Sloveniji se je v letu 2006 glede na leto 2005 povečala za 43,02%, v letu 2007 glede na leto 2006 pa se je povečal za 32,44%. Nabava v Evropski uniji in ostalih evropskih državah pa se je v letu 2006 glede na leto 2005 povečala za 25,85%, v letu 2007 glede na leto 2006 pa se je povečala za 25,26%. Nabava na ostalih trgih ima zelo majhen delež v celotni nabavi in nanjo ne vpliva veliko.

Tabela 27: Obseg (v €) in struktura (v %) nabave po prodajnih trgih podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007

Element	2005		2006		2007		Indeks I 06/05	Indeks I 07/06
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%		
Slovenija	6.892.070	69,69	9.857.342	72,46	13.055.411	73,45	143,02	132,44
JV Evropa	213.892	2,16	40.008	0,29	27.061	0,15	18,70	67,64
EU in ostale								
Evropske države	2.711.431	27,42	3.412.397	25,09	4.274.294	24,05	125,85	125,26
Vzhodna Evropa	4.107	0,04	54.082	0,40	96.380	0,54	1316,96	178,21
Azija	67.699	0,68	199.597	1,47	278.763	1,57	294,83	139,66
Amerika	200	0,00	32.151	0,24	34.412	0,19	16073,81	107,03
Ostali svet	0	0,00	7.574	0,06	9.000	0,05	0,00	118,84
Skupaj	9.889.399	100,00	13.603.151	100,00	17.775.321	100,00	137,55	130,67

Vir: Interni pregled nabave podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007.

Glede na dane podatke lahko vidimo, da je za podjetje najbolj pomembna nabava na domačem trgu in trgu evropske unije ter ostalih evropskih držav.

4.5 ANALIZA FINANCIRANJA

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

Finančna funkcija je ena izmed temeljnih funkcij v podjetju, katere naloga je preskrba potrebnih sredstev za nemoteno odvijanje poslovnega procesa. Načinov pridobitve sredstev je več in tako se lahko podjetje financira s kapitalom, ki ga preskrbijo lastniki ali z dolgom, ki ga podjetje pridobi od drugih pravnih ali fizičnih oseb (Pučko, 2001, str. 128). Financiranje podjetja delimo na dva dela: na pasivno in aktivno financiranje. Pasivno financiranje se nanaša na nabavljanje finančnih virov oziroma finančnih sredstev in ustvarja povsem določeno konstitucijo obveznosti do virov sredstev. Na drugi strani pa aktivno financiranje pomeni vlaganje finančnih sredstev v druge oblike sredstev podjetja in tako ustvarja določeno sestavo sredstev podjetja. Z ustvarjeno konstitucijo sredstev in obveznosti do virov sredstev so vzpostavljena posebna razmerja med sredstvi in obveznostmi do virov sredstev, saj kažejo na problem smotrnosti ali problem namenskosti financiranja v nekem podjetju (Pučko, 2001, str. 129).

4.5.1 Obseg in struktura obveznosti do virov sredstev

Spremljanje in ocenjevanje obsega in strukture obveznosti do virov sredstev kaže usmerjati na ugotavljanje, od katerih virov nabavlja podjetje (zdržba) finančne vire, kakšno sestavo virov ima in tudi, koliko je ta sestava ustrezna (Pučko, 2001, str. 131).

V Tabeli 28 lahko vidimo, da so se obveznosti do virov sredstev v letu 2006 glede na leto 2005 povečale za 0,97%, v letu 2007 glede na leto 2006 pa so se zmanjšale za 1,17%. Največji delež v obveznostih do virov sredstev je v preučevanem obdobju predstavljal kapital z najmanj 56,11 odstotki. Ta se je v letu 2006 glede na prejšnje leto povečal za 6,06%, v letu 2007 glede na prejšnje leto pa se je zmanjšal za 14,71%, saj je podjetje del tega izplačalo lastnikom. Drugi največji delež v obveznostih do virov sredstev so predstavljale kratkoročne finančne in poslovne obveznosti z najmanj 24,12 odstotki. Te so se v letu 2006 glede na prejšnje leto zmanjšale za 3,68%, v letu 2007 glede na prejšnje leto pa so se povečale za 13,64%. To povečanje je v največji meri prispevalo povečanje kratkoročnih finančnih obveznosti do bank in kratkoročnih poslovnih obveznosti do dobaviteljev doma in v tujini. Dolgoročne finančne in poslovne obveznosti so se v letu 2006 glede na leto 2005 zmanjšale za 23,65%, v letu 2007 glede na leto 2006 pa so se povečale za kar 60,18%, saj je podjetje v letu 2007 najelo nekaj več kreditov. Vendar pa le te predstavljajo v obveznostih do virov sredstev majhen delež, prav tako kot rezervacije, dolgoročne PČR in kratkoročne PČR in zato niso imele nanje velikega vpliva. Lahko rečemo, da je imel na povečanje v letu 2006 glede na leto 2005 ter zmanjšanje v letu 2007 glede na leto 2006 obveznosti do virov sredstev največji vpliv kapital, ki zavzema v največji delež v le teh.

Tabela 28 : Obseg (v €) in struktura (v %) obveznosti do virov sredstev podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007

Element	2005		2006		2007		Indeks I 06/05	Indeks I 07/06
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%		
1. Kapital	12.828.090	61,89	13.605.355	65,01	11.604.411	56,11	106,06	85,29
2. Rezervacije in dolgoročne PČR	849.143	4,10	901.421	4,31	969.530	4,69	106,16	107,56
3. Dolgoročne finančne in poslovne obveznosti	1.700.257	8,20	1.298.139	6,20	2.079.299	10,05	76,35	160,18
4. Kratkoročne finančne in poslovne obveznosti	5.240.144	25,28	5.047.300	24,12	5.943.539	28,74	96,32	117,76
5. Kratkoročne pasivne časovne razmejitev	109.327	0,53	74.877	0,36	85.089	0,41	68,49	113,64
6. Skupaj	20.726.960	100,00	20.927.092	100,00	20.681.867	100,00	100,97	98,83

Vir: Bilance stanja podjetja Iskra MIS d.d. na dan 31.12. v letih 2005, 2006 in 2007.

Pri ocenjevanju strukture obveznosti do virov sredstev se naslanjamo na izračunavanje stopnje kapitalizacije in stopnje zadolženosti. V enačbi 7 lahko vidimo, da stopnjo kapitalizacije izračunavamo kot razmerje med lastnimi viri ter vsemi viri, v enačbi 8 pa da stopnjo zadolženosti izračunavamo kot razmerje med tujimi viri in vsemi viri (Pučko, 2001, str. 132).

$$\text{Stopnja kapitalizacije} = \frac{\text{lastni viri}}{\text{vsi viri}} \quad (7)$$

$$\text{Stopnja zadolženosti} = \frac{\text{tuji viri}}{\text{vsi viri}} \quad (8)$$

V Tabeli 29 sem izračunala stopnjo kapitalizacije in stopnjo zadolženosti za podjetje in iz podatkov lahko vidimo, da ima podjetje več lastnih virov kot tujih. Lastni viri so se v letu 2006 glede na leto 2005 povečali za 6,06%, v letu 2007 glede na leto 2006 pa so se zmanjšali za 14,71%. Tuji viri pa so se v letu 2006 glede na leto 2005 zmanjšali za 8,93%, v letu 2007 glede na leto 2006 pa so se povečali za 26,29%. Stopnja kapitalizacije je v letu 2006 znašala 64,53% in se je glede na leto 2005 povečala za 5,28%. V letu 2007 pa je znašala 58,87% in se je glede na leto 2006 zmanjšala za 13,35%, vendar pa je bila še vseeno nad priporočljivo stopnjo, saj naj bi podjetje imelo vsaj polovico lastnih sredstev. Stopnja zadolženosti je v letu 2006 znašala 32,06% in se je glede na leto 2005 zmanjšala za 9,6%, v letu 2007 pa je znašala 41,13% in se je glede na leto 2006 povečala za 28,29%. Iz teh podatkov lahko rečemo, da je podjetje Iskra MIS izkazovalo visoko finančno varnost.

Tabela 29: Stopnja kapitalizacije (v %) in stopnja zadolženosti (v %) podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007

Element	Leto 2005	Leto 2006	Leto 2007	I 06/05	I 07/06
1. Lastni viri (v €)	12.828.090	13.605.355	11.604.411	106,06	85,29
2. Tuji viri (v €)	7.049.728	6.420.316	8.107.926	91,07	126,29
3. Vsi viri (v €)	19.877.817	20.025.671	19.712.337	100,74	98,44
4. Stopnja kapitalizacije (1/3) (v %)	64,53	67,94	58,87	105,28	86,65
5. Stopnja zadolženosti (2/3) (v %)	35,47	32,06	41,13	90,40	128,29

Vir: Bilance stanja podjetja Iskra MIS d.d. na dan 31.12. v letih 2005, 2006 in 2007.

4.5.2 Razmerja med sredstvi in viri financiranja

Pri ocenjevanju financiranja nas zanima bilanca premoženja predvsem kot tisti finančni okvir, ki boljše ali slabše omogoča odvijanje celotnega poslovnega procesa. Če pa hočemo ugotavljati, koliko je ta finančni okvir ustrezen, moramo opazovati namenskost uporabe finančnih virov, finančno sposobnost in raven likvidnosti podjetja (Pučko, 2001, str. 139).

V nadaljevanju sem izračunala različne kazalnike, ki prikazujejo razmerja med sredstvi in viri financiranja, razdeljeni pa so na kazalnike plačilne sposobnosti in kazalnike finančne stabilnosti.

4.5.2.1 Plačilna sposobnost

Sposobnost poravnavanja plačilnih obveznosti ob roku zapadlosti imenujemo plačilna sposobnost podjetja, ki mora zato razpolagati z ustreznimi likvidnimi sredstvi. Plačilna sposobnost podjetja ali likvidnost je najbolj osnovni pogoj uspešnosti poslovanja podjetja. Pomembno je, da ima podjetje primerno sestavo gibljivih sredstev, saj s primerno dinamiko spreminjanja le teh v denarno obliko pravočasno poravnava svoje obveznosti (Rebernik, 1997, str. 268). Plačilno sposobnost podjetja ocenjujemo s pomočjo treh koeficientov. Iz enačbe 9 lahko vidimo, da koeficient obratne likvidnosti izračunavamo kot razmerje med obratnimi sredstvi in kratkoročnimi obveznostmi, ta naj bi se gibal okoli vrednosti 2. V enačbi 10 vidimo izračun koeficienta hitrega preizkusa likvidnosti, ki je razmerje med obratnimi sredstvi minus zaloge in kratkoročnimi obveznostmi, ta koeficient naj bi znašal vsaj ena, če pa je večji od ena to pomeni, gospodarska družba poleg zalog financira tudi druga kratkoročna sredstva. Tretji kazalnik pa je koeficient denarne likvidnosti, iz enačbe 11 lahko vidimo, da ga izračunavamo kot razmerje med denarnimi sredstvi in kratkoročnimi obveznostmi, njegova optimalna velikost naj bi bila vsaj 0,5.

$$\text{Koeficient obratne likvidnosti} = \frac{\text{obratna sredstva}}{\text{kratkoročne obveznosti}} \quad (9)$$

$$\text{Koeficient hitrega preizkusa likvidnosti} = \frac{\text{obratna sredstva} - \text{zaloge}}{\text{kratkoročne obveznosti}} \quad (10)$$

$$\text{Koeficient denarne likvidnosti} = \frac{\text{denarna sredstva}}{\text{kratkoročne obveznosti}} \quad (11)$$

V Tabeli 30 lahko vidimo, da količniki v preučevanem obdobju niso bili nad priporočenimi vrednostmi. Količnik obratne likvidnosti je v letu 2006 znašal 1,74 in se je glede na leto 2005 povečal za 16,24%, v letu 2007 pa je znašal 1,56 in se je glede na leto 2006 zmanjšal za 10,29%. Količnik hitrega preizkusa likvidnosti je v letu 2006 znašal 0,96 in se je glede na prejšnje leto povečal za 30,05%, v letu 2007 pa je znašal 0,82 in se je glede na prejšnje leto zmanjšal za 14,48%. Ta koeficient se je še najbolj približal priporočeni vrednosti 1 v letu 2006, ko je znašal 0,96. Količnik denarne likvidnosti je v letu 2006 znašal 0,005 in se je glede na leto 2005 zmanjšal za kar 50,55%, v letu 2007 pa je znašal 0,008 in se je glede na leto 2006 povečal za kar 85,33%. Vrednosti tega količnika so bile v preučevanem obdobju precej majhne in niso dosegle priporočene vrednosti 0,5, kar najverjetneje pomeni, da so se v podjetju soočali s pomanjkanjem denarnih sredstev, vendar pa se lahko plačilna sposobnost zelo hitro spreminja in jo je potrebno računati večkrat letno, da dobimo res pravo sliko.

Tabela 30: Plačilna sposobnost podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007

Element	Leto 2005	Leto 2006	Leto 2007	I 06/05	I 07/06
1. Obratna sredstva (v €)	7.852.216	8.791.539	9.287.844	111,96	105,65
2. Zaloge (v €)	3.968.489	3.926.457	4.388.685	98,94	111,77
3. Denarna sredstva (v €)	48.444	23.073	50.353	47,63	218,23
4. Kratkoročne obveznosti (v €)	5.240.144	5.047.300	5.943.539	96,32	117,76
5. Količnik obratne likvidnosti (1/4)	1,50	1,74	1,56	116,24	89,71
6. Količnik hitrega preizkusa likvidnosti (1-2)/4	0,74	0,96	0,82	130,05	85,52
7. Količnik denarne likvidnosti (3/4)	0,009	0,005	0,008	49,45	185,33

Vir: Bilance stanja podjetja Iskra MIS d.d. na dan 31.12. v letih 2005, 2006 in 2007.

4.5.2.2 Finančna stabilnost

Finančno stabilnost oziroma solventnost ugotavljamo s temeljnimi kazalniki vodoravnega finančnega ustroja. Podjetje, ki nima težav s plačilno sposobnostjo, naj bi vsa stalna sredstva in tudi del trajnejših gibljivih sredstev (zaloge) financiralo s kapitalom in dolgoročnimi viri. Če hoče podjetje finančno stabilno poslovati, mora vrednost kazalca finančne stabilnosti biti približno 1. Podjetje, ki ima vrednost kazalca, ki je nižji od 1, se bo verjetno soočalo s problemom likvidnosti, saj del svojih dolgoročno vezanih sredstev financira s kratkoročnimi viri. V primeru, ko ima podjetje vrednost kazalca, ki je večji od 1, pa ima podjetje prevelike dolgoročne vire sredstev, kar je nesmotrno, saj preveč angažiranih lastnih virov sredstev onemogoča podjetju izkoriščati finančni vzvod, kar vpliva na nižjo dobičkonosnost kapitala (Pučko, 2001, str. 141). Koeficient finančne stabilnosti je najpomembnejši kazalnik dolgoročnega finančnega ravnovesja. Kot kaže enačba 12, ga izračunamo kot razmerje med dolgoročnimi viri sredstev in dolgoročno vezanimi sredstvi.

$$\text{Koeficient finančne stabilnosti} = \frac{\text{dolgoročni viri sredstev}}{\text{dolgoročno vezana sredstva}} \quad (12)$$

V Tabeli 31 sem izračunala finančno stabilnost podjetja in iz podatkov lahko vidimo, da se je v preučevanem obdobju količnik finančne stabilnosti gibal nad ena, kar je za podjetje ugodno. V letu 2006 je znašal 1,27 in se je glede na leto 2005 povečal za 8,08%, v letu 2007 pa je znašal 1,23 in se je glede na leto 2006 zmanjšal za 3,43%. To pomeni, da je podjetje izkazalo solventnost in je bilo sposobno financirati vsa dolgoročna sredstva z dolgoročnimi viri sredstev in pokriti tudi del kratkoročnih sredstev.

Tabela 31: Finančna stabilnost podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007

Element	Leto 2005	Leto 2006	Leto 2007	I 06/05	I 07/06
1. Dolgoročni viri sredstev (v €)	14.528.346	14.903.494	13.683.710	102,58	91,82
2. Dolgoročno vezana sredstva (v €)	12.329.550	11.702.585	11.126.336	94,91	95,08
3. Količnik finančne stabilnosti (1/2)	1,18	1,27	1,23	108,08	96,57

Vir: Bilance stanja podjetja Iskra MIS d.d. na dan 31.12. v letih 2005, 2006 in 2007.

5 PREDNOSTI IN SLABOSTI POSLOVANJA PODJETJA TER PREDLOGI IZBOLJŠAV

V nadaljevanju navajam nekatere prednosti in slabosti podjetja Iskra MIS, ki sem jih opazila med analiziranjem poslovanja podjetja ter podajam nekatere predloge za izboljšave.

Prednosti podjetja so predvsem kvalificirana delovna sila, povečevanje produktivnosti dela in povečevanje koeficienta obračanja obratnih sredstev in zalog. Pri prednostih podjetja poleg finančnih kazalcev, ki sem jih izračunala v svojem diplomskem delu, navajam tudi nefinančne kazalce, kot so zadovoljstvo kupcev, zadovoljstvo zaposlenih in, kot sem navedla že v začetku diplomskega dela, so za podjetje pomembne tudi dolgoletne izkušnje in lastna blagovna znamka, ki prav tako pozitivno vplivajo na poslovanje podjetja.

Skrb za znanje in usposobljenost zaposlenih ter njihova motivacija so motor razvoja podjetja Iskre MIS. Le znanje lahko zagotovi trajnostni razvoj, rast in tudi poslovno uspešnost podjetja. Prav zato je za podjetje pomembno, da se število njihovih najbolj usposobljenih zaposlenih povečuje, to so doktorji znanosti, ki delajo predvsem na razvoju podjetja. Kot lahko vidimo v analizi zaposlenih so se ti zaposleni v preučevanem obdobju povečevali.

Pri analiziranju obratnih sredstev sem ugotovila, da sta se koeficient obračanja obratnih sredstev in koeficient obračanja zalog v preučevanih letih povečevala, kar pomeni, da se je trajanje obrata obratnih sredstev in zalog, merjeno v dnevih, zmanjševalo. To je imelo ugoden vpliv na poslovanje podjetja.

Iskrina blagovna znamka ter dolgoletne izkušnje so za podjetje zelo pomembne in so njihova prednost, saj je Iskra sodoben koncern z več kot 60-letno tradicijo in je pomemben del slovenskega gospodarstva, predvsem pa je nosilka slovenske elektro in elektronske industrije, katere tradicija sega v leto 1946. Že od ustanovitve so si uspešno utirali poti na zahtevna svetovna tržišča, saj je domači trg postajal premajhen za obsežne proizvodne zmogljivosti

Iskrinih tovarn. V koncernu Iskra so sinergije usmerjene v razvojno-raziskovalno, nabavno, prodajno in proizvodno področje. Učinki naštetih sinergij omogočajo ustrezno konkurenčnost na mednarodnem tržišču in rast posameznih podjetij znotraj koncerna. Poslovna in razvojna usmeritev koncerna Iskra je naravnana k zadovoljevanju vedno večjih zahtev kupcev, zaradi dolgoletne tradicije in lastne blagovne znamke pa kupci podjetju zaupajo ter kupujejo njegove izdelke že vrsto let. Iz anket, ki so jih v podjetju izvedli lahko vidimo, da so kupci zelo zadovoljni predvsem z odnosom in kakovostjo izdelkov podjetja, zaposleni pa s kakovostjo dela in inovativnostjo.

V analizi poslovanja sem v preučevanem obdobju opazila tudi nekatere slabosti, ki negativno vplivajo na poslovanje podjetja, to so predvsem starejša delovna sila, prevelika zastarelost orodij oziroma potreba po novih ter slabša plačilna sposobnost podjetja.

V analizi zaposlenih lahko vidimo, da je največji delež zaposlenih v starostnem razredu od 40 do 50 let in da se število teh povečuje. Iz podatkov lahko rečemo, da ima podjetje precej staro delovno silo. Starejši ljudje imajo več zdravstvenih težav, kar lahko pomeni večjo odsotnost z dela, kar ima negativen vpliv na poslovanje. Podjetje bo moralo v prihodnosti odhajajoče zaposlene nadomestiti z mlajšo delovno silo.

Visoka odpisanost osnovnih sredstev prav tako predstavlja slabost podjetja. Iskra MIS je proizvodno podjetje, vendar pa je stopnja odpisanosti njegove proizvodne opreme precej visoka, okoli 80%, kar kaže na to, da je njihova proizvodna oprema že precej zastarela. To lahko povzroča motnje v proizvodnem procesu. Podjetje bo moralo kmalu kupiti novo proizvodno opremo s katero bo nadomestila staro.

Pri ugotavljanju plačilne sposobnosti podjetja sem izračunala tri koeficiente in ugotovila, da je bila vrednost vseh treh v preučevanem obdobju nižja od priporočene. To nam pove, da je bila plačilna sposobnost podjetja v preučevanih treh letih problem, ki pa ga podjetje lahko reši s tem, da začne zaračunavati zamudne obresti na zapadle zneske plačil, ter s tem, da vodi agresivnejšo prodajno politiko, s čimer bi vplivalo na manjše zamujanje kupcev s plačili oziroma bi zagotovili večjo plačilno disciplino ter s tem posledično izboljšali plačilno sposobnost podjetja.

SKLEP

Diplomsko delo zaključujem s sklepnim poglavjem, v katerem povzemam ugotovitve celotne analize poslovanja podjetja. Poslovanje podjetja Iskre MIS v letu 2007 sem primerjala s poslovanjem v letih 2006 in 2005 in pri tem prišla do ugotovitev, ki jih navajam v nadaljevanju.

Podjetje je vsa preučevana tri leta doseglo pozitiven poslovni izid oziroma dobiček. Če gledamo glede na čisti dobiček je podjetje najbolje poslovalo v letu 2006, saj je takrat

izkazalo najvišji čisti dobiček v preučevanem obdobju. Vendar pa je podjetje v zadnjem preučevanem letu, to je letu 2007 prav tako poslovalo dobro, saj so se celotni prihodki podjetja v letu 2007 glede na leto 2006 povečali za 10,15%. V letu 2007 je podjetje vložilo veliko sredstev v osvajanje novih trgov, predvsem v Rusijo ter v reklamo in v razvoj novih izdelkov, zato se je dobiček kar precej zmanjšal. Produktivnost dela se je v preučevanem obdobju povečevala, to je predvsem posledica rasti prihodkov. Izračun kazalca ekonomičnosti nam pokaže, da je podjetje poslovalo ekonomično, vendar se je v letu 2007 glede na prejšnje leto malo zmanjšal zaradi povečanih odhodkov. Prav tako se je rentabilnost sredstev, kapitala in prihodkov v letu 2007 glede na leto 2006 kar precej zmanjšala zaradi precejšnjega upada dobička.

Analiza sredstev je pokazala, da so se celotna sredstva v letu 2007 glede na prejšnje leto zmanjšala za 1,17%, kar je predvsem posledica amortizacije zgradb, naprav in strojev. Zelo visoka stopnja odpisanosti opreme kaže na to, kot sem omenila že prej, da ima podjetje precej zastarelo opremo, kar pomeni, da bo moralo podjetje kmalu v prihodnosti kupiti novo opremo s katero bo nadomestila staro. Izračun koeficientov obračanja obratnih sredstev in zalog sta pokazala, da sta se kazalca v preučevanem obdobju povečevala. To pomeni, da se je njuno trajanje, merjeno v dnevih, zmanjšalo, kar je predvsem posledica hitrejše rasti prometa v obdobju, ki pomeni poslovne odhodke brez amortizacije. To ugodno vpliva na uspešnost poslovanja.

Analiza zaposlenih je pokazala, da se je število zaposlenih v Iskri MIS v preučevanem obdobju povečevalo. Konec leta 2007 se je podjetje združilo z Iskro Amper, tudi zaradi tega se je število zaposlenih v tem letu nekoliko povečalo. Povečevalo se je število ljudi z najvišjo stopnjo izobrazbe, kot pa sem omenila že prej, pa ima podjetje precej staro delovno silo, kar na poslovanje podjetja ne vpliva ugodno.

Pri analiziranju proizvodnje na podlagi njenih stroškov sem ugotovila, da so se le ti v preučevanem obdobju povečevali, v letu 2007 glede na leto 2006 so se povečali za 15,03%. V okviru analize proizvodnje sem izračunala tudi stopnje pokritij po skupinah izdelkov in ugotovila, da ima en program v preučevanem obdobju negativno, ostali programi pa pozitivno stopnjo pokritja 2 (SP2). V vseh treh letih imajo skupno programi izdelkov podjetja pozitivno stopnjo pokritja, kar nam pove, da prihodki proizvodov podjetja pokrivajo njihove stroške. V letu 2007 so se te stopnje pokritij nekoliko zmanjšale zaradi povečanja stroškov, saj podjetje precej vlaga v razvoj, vendar pa se mu bo to na dolgi rok obrestovalo in pričakujem, da se bodo stopnje pokritja programov podjetja v prihodnosti povečale zaradi pozitivnih učinkov vlaganj.

Prodajo podjetja sem analizirala na podlagi prodajnih trgov in ugotovila, da se je prodaja v preučevanem obdobju povečevala. Zelo pomembna za podjetje je Evropa, predvsem države evropske unije, veliko pa prodajo tudi na domačem trgu v Sloveniji. Prodaja na domači trg se je v zadnjem letu nekoliko zmanjšala, povečala pa se je prodaja na trge jugovzhodne Evrope in Azije. Pri analizi nabave glede na njene nabavne trge sem ugotovila, da se je ta v

preučevanih treh letih povečevala, največ nabave je imelo podjetje na domačem trgu, pomemben pa je tudi trg evropske unije.

Naredila sem tudi analizo financiranja in pri tem ugotovila, da so se obveznosti do virov sredstev v letu 2007 glede na leto 2006 zmanjšale za 1,17%. Na to je vplivalo predvsem zmanjšanje kapitala za 14,71% zaradi izplačila lastnikom. Podjetje je v letu 2007 več sredstev financiralo z lastnim kapitalom, to je 58,87%, ostali del pa je financiralo s tujimi viri, to je 41,13%. Stopnja zadolženosti je v letu 2007 glede na prejšnje leto narasla, stopnja kapitalizacije pa se je zmanjšala za 13,35%. Glede na to, da je stopnja kapitalizacije še vedno višja od stopnje zadolženosti to pomeni, da je naložba v podjetje Iskra MIS za upnika manj tvegana.

Podjetje Iskra MIS je podjetje z dolgo tradicijo, ki jo namerava nadaljevati tudi v prihodnosti. Podjetje načrtuje povečevanje prodaje, v prihodnosti bodo širili trženje na geografska področja Severne Amerike z ustanovitvijo lastnega podjetja v ZDA in ustanavljanjem distributerskih mrež v Južni Ameriki ter na Bližnjem vzhodu. Na novih tržiščih bodo vzpostavljali pogoje in možnosti za celovit tržni nastop celotne Iskre. Pospešena vlaganja v raziskave in razvoj novih produktov na osnovi lastnih znanj bodo za podjetje v naslednjem obdobju ključni dejavniki boljše konkurenčnosti in višje dodane vrednosti. Na podlagi izvedene ankete lahko vidimo, da so njihovi kupci ter njihovi zaposleni s podjetjem zadovoljni. Podjetje je do sedaj poslovalo dobro, vsa tri preučevana leta je izkazovalo dobiček in verjamem, da bo poslovanje podjetja uspešno tudi v prihodnosti.

LITERATURA IN VIRI

1. Bilanca stanja podjetja Iskra MIS d.d. na dan 31.12. 2005.
2. Bilanca stanja podjetja Iskra MIS d.d. na dan 31.12. 2006.
3. Bilanca stanja podjetja Iskra MIS d.d. na dan 31.12. 2007.
4. Bošnjak, M. (1998). *Gradivo za vaje in seminar za predmeta upravljanje in ravnanje podjetja in temelji managementa*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
5. Domača stran podjetja Iskra MIS d.d. (<http://www.iskra-mis.si>, 2008).
6. E – uprava: Državni portal republike Slovenije. (<http://e-uprava.gov.si/ispo/indeksi/nabor.ispo?pregled.tip=tip2>, 2008).
7. Fajt, O. (2005). *Uravnoteženi sistem kazalnikov v podjetjih in v državni upravi*. Specialistično delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
8. Glas, M. (1992). *Ekonomija*. Ljubljana: Državna založba Slovenije.
9. Hočevar, M., Igljučar, S. & Zaman, M. (2001). *Osnove računovodstva*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
10. Hočevar, M. & Jaklič, M. (2003). *Ustvarjanje uspešnega podjetja: akcijski pristop k strateškemu razmišljanju, vodenju in nadziranju*. Ljubljana: GV Založba.
11. Interni podatki o nabavi podjetja Iskra MIS d.d. za leto 2005.
12. Interni podatki o nabavi podjetja Iskra MIS d.d. za leto 2006.
13. Interni podatki o nabavi podjetja Iskra MIS d.d. za leto 2007.
14. Interni podatki o prodaji podjetja Iskra MIS d.d. za leto 2005.
15. Interni podatki o prodaji podjetja Iskra MIS d.d. za leto 2006.
16. Interni podatki o prodaji podjetja Iskra MIS d.d. za leto 2007.
17. Interni podatki o proizvodnji podjetja Iskra MIS d.d. za leto 2005.
18. Interni podatki o proizvodnji podjetja Iskra MIS d.d. za leto 2006.
19. Interni podatki o proizvodnji podjetja Iskra MIS d.d. za leto 2007.
20. Izkaz poslovnega izida podjetja Iskra MIS d.d. za obdobje 1.1. do 31.12. 2005.
21. Izkaz poslovnega izida podjetja Iskra MIS d.d. za obdobje 1.1. do 31.12. 2006.
22. Izkaz poslovnega izida podjetja Iskra MIS d.d. za obdobje 1.1. do 31.12. 2007.
23. Kadrovske evidence podjetja Iskra MIS d.d. za leto 2005.
24. Kadrovske evidence podjetja Iskra MIS d.d. za leto 2006.
25. Kadrovske evidence podjetja Iskra MIS d.d. za leto 2007.
26. Kaplan, S. R. & Norton, P. D. (1996). *The Balanced Scorecard*. Boston, (Massachusetts): Harvard buisness schooll press, Library of Congress.
27. Kaplan, S. R. & Norton, P. D. (2000). *Uravnoteženi sistem kazalnikov*. Ljubljana: GV.
28. Koletnik, F. (1997). *Analiziranje računovodskih izkazov*. Maribor: Ekonomsko – poslovna fakulteta.
29. Letno poročilo podjetja Iskra MIS d.d. za leto 2005 (2006).
30. Letno poročilo podjetja Iskra MIS d.d. za leto 2006 (2007).
31. Letno poročilo podjetja Iskra MIS d.d. za leto 2007 (2008).
32. Lipovec, F. (1983). *Analiza in planiranje poslovanja*. Ljubljana: ČGP Delo – Gospodarski vestnik.

33. Mramor, D. (1999). *Sodobna finančna analiza podjetja. 31. simpozij o sodobnih metodah v računovodstvu, financah in reviziji: Zbornik referatov* (str. 327-338). Portorož: Zveza Ekonomistov Slovenije.
34. Müller, K. (2004). *Poskus spremljanja poslovanja podjetja Oro s.p. z uravnoveženim sistemom kazalnikov*. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
35. Potočnik, V. (1998). *Komercialno poslovanje z osnovami trženja 1*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
36. Pučko, D. (1998). *Analiza poslovanja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
37. Pučko, D. (2001). *Analiza in načrtovanje poslovanja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
38. Pučko, D. & Rozman, R. (2000). *Ekonomika in organizacija podjetja*. 1. knjiga: Ekonomika podjetja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
39. Rebernik, M. (1997). *Ekonomika podjetja*. (Tretja, dopolnjena izdaja) Ljubljana: Gospodarski vestnik.
40. Rozman, R. (1996). *Izdelava analitičnega modela (kot sistema) za podporo odločanju. Zbornik referatov strokovnega posvetovanja o sodobnih vidikih analize poslovanja in organizacije* (str. 101-111). Portorož: Zveza ekonomistov Slovenije.
41. *Slovenski računovodski standardi*. (2001). Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
42. *Slovenski računovodski standardi*. (2006). Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
43. Statistični urad RS. (http://www.stat.si/iskanje_novo.asp, 2008).
44. Strateški razvojni načrt družbe Iskra MIS d.d. za obdobje 2008 do 2012 (2008).
45. Usenik, M. (2001). *Računovodstvo in finančno poslovanje*. (2. dopolnjena izdaja) Novo mesto: Ekonomska šola Novo mesto.
46. Zingales, F., O'Rourke, A. & Hockerts K. (2002) *Sustainability Balanced Scorecard: State of the Art Review*. Fontainebleau Cedex: INSEAD-CMER.
47. Žličar, A. (2006). *Uravnoveženi sistem kazalnikov in možnost njegove uporabe na onkološkem inštitutu*. [Specialistično delo] Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
48. Žnidaršič Kranjc, A. (1995). *Ekonomika podjetja*. Postojna: DEJ d.o.o.
49. Winterleitner, B. (2003). *Uporaba uravnoveženega sistema kazalnikov v podjetju Prizma Ljubljana*. [Magistrsko delo] Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

PRILOGE

Priloga 1: Sredstva podjetja Iskra MIS d.d. na dan 31.12. v letih 2005, 2006 in 2007 v tekočih in stalnih cenah (v €)*

ELEMENT	Leto 2007	Leto 2006		Leto 2005	
	STALNE CENE	STALNE CENE	TEKOČE CENE	STALNE CENE	TEKOČE CENE
SREDSTVA	20.681.867	20.927.092	19.817.322	20.726.960	19.093.194
A. DOLGOROČNA SREDSTVA	11.126.336	11.702.585	11.081.994	12.329.550	11.357.695
I. Neopredm. sred. in dolg. AČR	147.993	190.330	180.237	280.823	258.688
1. Dolgoročne premoženjske pravice	24.892	34.336	32.515	67.008	61.726
2. Dolgoročno odloženi stroški razvijanja	123.101	155.994	147.722	213.816	196.962
II. Opredmetena osnovna sredstva	10.727.280	11.234.335	10.638.575	11.772.261	10.844.333
1. Zemljišča in zgradbe	6.892.506	7.230.925	6.847.467	7.750.156	7.139.263
a) Zemljišča	886.158	924.128	875.121	950.003	875.121
b) Zgradbe	6.006.348	6.306.797	5.972.346	6.800.152	6.264.142
2. Proizvajalne naprave in stroji	2.570.335	2.600.261	2.462.369	2.489.862	2.293.603
3. Druge naprave in oprema	1.045.975	912.292	863.913	791.395	729.014
4. Osnovna sredstva, ki se pridobivajo	218.464	490.857	464.826	740.849	682.453
a) Opredmetena osnovna sredstva v gradnji in izdelavi	159.088	433.152	410.182	557.728	513.766
b) Predujmi za pridobitev opredmetenih osnovnih sredstev	59.376	57.705	54.644	183.121	168.686
III. Dolgoročne finančne naložbe	34.027	46.926	44.437	64.181	59.122
1. Dolgoročne finančne naložbe, razen posojil	1.047	46.926	44.437	64.181	59.122
a) Druge delnice in deleži	0	1.106	1.047	1.137	1.047
b) Druge dolgoročne finančne naložbe	1.047	45.820	43.390	63.044	58.075
2. Dolgoročna posojila	32.979	0	0	0	0
a) Dolgoročna posojila drugim	32.979	0	0	0	0
IV. Odložene terjatve za davek	217.036	230.994	218.745	212.285	195.552
B. KRATKOROČNA SREDSTVA	9.507.032	9.194.700	8.707.102	8.303.657	7.649.136
I. Zaloge	4.388.685	3.926.457	3.718.236	3.968.489	3.655.679
1. Material	1.906.299	1.397.697	1.323.577	1.493.086	1.375.396
2. Nedokončana proizvodnja	1.649.078	1.535.902	1.454.453	1.633.793	1.505.012
3. Proizvodi in trgovsko blago	764.026	835.599	791.287	836.980	771.007
4. Predujmi za zaloge	69.281	157.259	148.919	4.630	4.265
II. Kratkoročne finančne naložbe	219.188	403.161	381.781	451.441	415.857
1. Kratkoročne finančne naložbe, razen posojil	88.992	107.178	101.494	146.283	134.752
a) Delnice in deleži v družbah v skupini	0	13.202	12.502	48.697	44.859
b) Druge delnice in deleži	88.992	93.975	88.992	97.585	89.893
c) Lastni deleži	0	0	0	0	0
2. Kratkoročna posojila	130.196	295.983	280.287	305.159	281.105
a) Kratkoročna posojila družbam v skupini	54.660	287.580	272.329	295.338	272.058
b) Kratkoročna posojila drugim	75.536	8.403	7.958	9.821	9.047
III. Kratkoročne poslovne terjatve	4.848.806	4.842.009	4.585.236	3.835.284	3.532.974
1. Kratkoročne poslovne terjatve do družb v skupini	104.795	411.005	389.209	320.837	295.547
2. Kratkoročne poslovne terjatve do kupcev	4.420.700	4.175.488	3.954.060	3.383.367	3.116.679
3. Kratkoročne poslovne terjatve do drugih	323.311	255.517	241.967	131.080	120.748
IV. Denarna sredstva	50.353	23.073	21.849	48.444	44.625
V. KRATKOROČNE AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	48.500	29.806	28.226	93.753	86.363
ZUNAJBILANČNA SREDSTVA	8.523.170	8.529.267	8.076.957	8.666.406	7.983.292

Vir: Bilanca stanja podjetja Iskra MIS d.d. na dan 31.12. v letih 2005, 2006 in 2007.

Priloga 2: Obveznosti do virov sredstev podjetja Iskra MIS d.d. na dan 31.12. v letih 2005, 2006 in 2007 v tekočih in stalnih cenah (v €)*

ELEMENT	Leto 2007	Leto 2006		Leto 2005	
	STALNE CENE	STALNE CENE	TEKOČE CENE	STALNE CENE	TEKOČE CENE
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	20.681.867	20.927.092	19.817.322	20.726.960	19.093.194
A. KAPITAL	11.604.411	13.605.355	12.883.859	12.828.090	11.816.938
I. Vpoklicani kapital	3.391.274	3.581.186	3.391.274	3.681.459	3.391.274
1. Osnovni kapital	3.391.274	3.581.186	3.391.274	3.681.459	3.391.274
II. Kapitalske rezerve	7.722.426	8.154.881	7.722.425	8.383.204	7.722.413
III. Rezerve iz dobička	339.147	358.138	339.146	368.148	339.130
1. Zakonske rezerve	339.147	358.138	339.146	368.148	339.130
2. Rezerve za lastne deleže	0	0	0	18	17
3. Rezerve za lastne deleže (kot odbitna postavka)	0	0	0	-18	-17
IV. Preneseni čisti poslovni izid	0	384.512	364.121	395.278	364.121
V. Čisti poslovni izid poslovnega leta	151.564	1.126.638	1.066.892	0	0
B. REZERVACIJE IN DOLGOROČNE PČR	969.530	901.421	853.618	849.143	782.211
I. Rezervacije za pokojnine in podobne obveznosti	921.729	829.302	785.324	849.143	782.211
II. Dolgoročne pasivne časovne razmejitev	47.801	72.119	68.294	0	0
C. DOLGOROČNE OBVEZNOSTI	2.079.299	1.298.139	1.229.298	1.700.257	1.566.237
I. Dolgoročne finančne obveznosti	2.079.299	1.298.139	1.229.298	1.700.257	1.566.237
1. Dolgoročne finančne obveznosti do bank	2.079.299	1.298.139	1.229.298	1.700.257	1.566.237
D. KRATKOROČNE OBVEZNOSTI	5.943.539	5.047.300	4.779.640	5.240.144	4.827.099
I. Kratkoročne finančne obveznosti	3.605.821	3.265.501	3.092.330	3.402.416	3.134.226
1. Kratkoročne finančne obveznosti do bank	3.605.821	3.265.461	3.092.293	3.402.375	3.134.189
2. Druge kratkoročne finančne obveznosti	0	40	38	41	38
II. Kratkoročne poslovne obveznosti	2.337.718	1.781.799	1.687.310	1.837.728	1.692.873
1. Kratkoročne poslovne obveznosti do družb v skupini	238.943	92.222	87.331	105.001	96.724
2. Kratkoročne poslovne obveznosti do dobaviteljev	1.362.548	1.000.931	947.851	1.064.069	980.195
3. Kratkoročne poslovne obveznosti na podlagi predujmov	40.530	8.157	7.724	52.756	48.598
4. Druge kratkoročne poslovne obveznosti	695.697	680.491	644.404	615.903	567.355
E. KRATKOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	85.089	74.877	70.906	109.327	100.709
ZUNAJBILANČNE OBVEZNOSTI	8.523.170	8.529.267	8.076.957	8.666.406	7.983.292

Vir: Bilanca stanja podjetja Iskra MIS d.d. na dan 31.12. v letih 2005, 2006 in 2007.

Priloga 3: Poslovni izid iz poslovanja podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007 v tekočih in stalnih cenah (v €)*

ELEMENT	Leto 2007	Leto 2006		Leto 2005	
	STALNE CENE	STALNE CENE	TEKOČE CENE	STALNE CENE	TEKOČE CENE
1. Čisti prihodki iz prodaje	23.346.957	21.441.486	20.696.415	16.168.030	15.225.568
2. Sprememba vrednosti zalog proizvodov in nedokončane proizvodnje	145.398	-92.995	-89.764	539.773	508.308
3. Usredstveni lastni proizvodi in lastne storitve	132.351	143.334	138.353	211.365	199.044
4. Drugi poslovni prihodki (s prevrednotovalnimi poslovnimi prihodki)	127.626	40.024	38.633	241.063	227.011
5. Kosmati donos iz poslovanja (1+2+3+4)	23.752.332	21.531.849	20.783.638	17.160.231	16.159.932
6. Stroški blaga, materiala in storitev	13.622.582	11.206.637	10.817.217	8.283.400	7.800.547
a) Nabavna vrednost prodanega blaga in materiala ter stroški porabljenega materiala	10.392.626	8.663.544	8.362.494	6.269.978	5.904.490
b) Stroški storitev	3.229.956	2.543.094	2.454.724	2.013.422	1.896.057
7. Stroški dela	7.686.881	7.426.452	7.168.390	7.161.790	6.744.316
a) Stroški plač	5.492.791	5.289.337	5.105.537	5.017.575	4.725.092
b) Stroški socialnega in pokojninskega zavarovanja	987.838	948.365	915.411	905.921	853.113
b1) Stroški dodatnega pokojninskega zavarovanja	95.634	94.413	91.133	95.342	89.785
b2) Stroški socialnega in pokojninskega zavarovanja	892.204	853.952	824.278	810.578	763.328
c) Drugi stroški dela	1.206.252	1.188.750	1.147.442	1.238.294	1.166.112
8. Odpisi vrednosti	1.826.081	1.477.874	1.426.519	1.371.745	1.291.784
a) Amortizacija in prevrednotovalni poslovni odhodki pri neopredmetenih dolgoročnih sredstvih in opredmetenih osnovnih sredstvih	1.536.441	1.366.488	1.319.004	1.306.105	1.229.970
b) Prevrednotovalni poslovni odhodki pri obratnih sredstvih	289.640	111.386	107.515	65.640	61.814
9. Drugi poslovni odhodki	302.543	200.101	193.148	63.358	59.664
10. Poslovni izid iz poslovanja (5-6-7-8-9)	314.246	1.220.784	1.178.363	279.939	263.620

Vir: Izrazi poslovnega izida podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007.

Priloga 4: Čisti poslovni izid podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007 v tekočih in stalnih cenah (v €)*

ELEMENT	Leto 2007	Leto 2006		Leto 2005	
	STALNE CENE	STALNE CENE	TEKOČE CENE	STALNE CENE	TEKOČE CENE
11. Finančni prihodki iz deležev	42.405	61.786	59.639	538.505	507.115
b) Drugi finančni prihodki iz deležev v pridruženih družbah	0	0	0	2.991	2.817
c) Drugi finančni prihodki iz deležev v drugih družbah	41.100	61.786	59.639	535.514	504.298
č) Finančni prihodki iz drugih naložb	1.306	0	0	0	0
12. Finančni prihodki iz danih posojil	22.188	12.537	12.101	10.688	10.065
a) Finančni prihodki iz posojil, danih družbam v skupini	4.162	11.586	11.183	9.704	9.139
b) Finančni prihodki iz posojil, danih drugim	18.027	951	918	984	926
13. Finančni prihodki iz poslovnih terjatev	8.330	27.513	26.557	10.413	9.806
a) Finančni prihodki iz poslovnih terjatev do družb v skupini	704	18.741	18.090	9	8
b) Finančni prihodki iz poslovnih terjatev do drugih	7.627	8.772	8.467	10.405	9.798
14. Finančni odhodki iz oslabitev in odpisov finančnih naložb	204	34.149	32.962	133	125
15. Finančni odhodki iz finančnih obveznosti	246.126	207.308	200.104	210.754	198.469
a) Finančni odhodki iz posojil, prejetih od družb v skupini	0	65	63	279	263
b) Finančni odhodki iz posojil, prejetih od bank	246.126	207.243	200.042	210.475	198.206
16. Finančni odhodki iz poslovnih obveznosti	3.290	8.508	8.212	2.845	2.679
a) Finančni odhodki iz poslovnih obveznosti do družb v skupini	73	164	159	182	171
b) Finančni odhodki iz obveznosti do dobaviteljev in meničnih obveznosti	3.217	8.344	8.054	261	246
c) Finančni odhodki iz drugih poslovnih obveznosti	0	0	0	2.402	2.262
17. Čisti poslovni izid iz rednega delovanja (10+11+12+13-14-15-16)	137.550	1.072.656	1.035.382	625.814	589.334
18. Drugi prihodki	15.735	9.485	9.155	230	217
19. Drugi odhodki	10	869	839	315	296
20. Poslovni izid zunaj rednega poslovanja (18-19)	15.725	8.616	8.317	-84	-79
21. Davek iz dobička	0	0	0	0	0
22. Odloženi davki	1.711	-24.028	-23.193	0	0
23. Čisti poslovni izid obračunskega obdobja (17+18-19-21-22)	151.564	1.105.300	1.066.892	625.730	589.255

Vir: Izrazi poslovnega izida podjetja Iskra MIS d.d. v letih 2005, 2006 in 2007.

* Ker smo z začetkom leta 2007 v Sloveniji, kot članici evropske unije sprejeli evro kot valuto sem vse vrednostne podatke iz leta 2005 in leta 2006 preračunala iz slovenskih tolarjev v evre po tečaju 1 € = 239,64 SIT.