

**UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA**

DIPLOMSKO DELO

URŠA ŠIRCA

**UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA**

DIPLOMSKO DELO

**ANALIZA POSLOVANJA PODJETJA STROJNIK V OBDOBJU
2006–2007**

Ljubljana, maj 2009

URŠA ŠIRCA

IZJAVA

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

V Ljubljani, dne 19.05.2009

Podpis: _____

KAZALO VSEBINE

UVOD	1
1 PREDSTAVITEV PODJETJA STROJNIK D.O.O.	2
2 ANALIZA USPEHA POSLOVANJA	4
2.1 ANALIZA PRIHODKOV	4
2.2 ANALIZA ODHODKOV	5
2.3 ANALIZA POSLOVNEGA IZIDA	7
2.4 ANALIZA RAZLIKE V CENI	8
3 ANALIZA POSLOVNE USPEŠNOSTI	9
3.1 FINANČNI KAZALNIKI	9
3.1.1 Analiza ekonomičnosti poslovanja.....	9
3.1.2 Analiza rentabilnosti poslovanja	10
3.2 NEFINANČNI KAZALNIKI	12
3.2.1 Vidik poslovanja s strankami	13
3.2.2 Vidik notranjih poslovnih procesov	14
3.2.3 Vidik učenja in rasti	15
4 ANALIZA SREDSTEV	16
4.1 ANALIZA DOLGOROČNIH SREDSTEV	17
4.2 ANALIZA KRATKOROČNIH SREDSTEV	19
4.2.1 Obseg in struktura kratkoročnih sredstev	20
4.2.2 Hitrost obračanja obratnih sredstev.....	20
5 ANALIZA POSLOVNIH FUNKCIJ	22
5.1 ANALIZA ZAPOSLENIH	22
5.1.1 Število zaposlenih	23
5.1.2 Struktura zaposlenih.....	23
5.1.3 Dinamika zaposlenih	25
5.2 ANALIZA NABAVE	26
5.3 ANALIZA PROIZVODNJE	27
5.4 ANALIZA PRODAJE	28
5.5 ANALIZA FINANCIRANJA	29
5.5.1 Obseg in struktura obveznosti do virov sredstev	30
5.5.2 Razmerja med strukturo virov financiranja in strukturo sredstev	32
5.5.2.1 Analiza plačilne sposobnosti.....	32
5.5.2.2 Analiza finančne stabilnosti	34
6 PREDNOSTI IN SLABOSTI POSLOVANJA PODJETJA TER PREDLOGI IZBOLJŠAV	35
SKLEP	36
LITERATURA IN VIRI	38
PRILOGE	

KAZALO TABEL

Tabela 1: Obseg (v EUR) in struktura (v %) prihodkov za podjetje Strojnik v letih 2006 in 2007	5
Tabela 2: Obseg (v EUR) in struktura (v %) odhodkov podjetja Strojnik v letih 2006 in 2007	5
Tabela 3: Poslovni izid (v EUR) po stopnjah za podjetje Strojnik v letih 2006 in 2007	8
Tabela 4: Dosežena razlika v ceni (v %) podjetja Strojnik v letih 2006 in 2007	8
Tabela 5: Koeficienti ekonomičnosti za podjetje Strojnik za leti 2006 in 2007	10
Tabela 6: Kazalci rentabilnosti sredstev in kapitala ter čiste dobičkovnosti prihodkov podjetja Strojnik v letih 2006 in 2007	12
Tabela 7: Delež prihodkov največjega kupca (v %)	13
Tabela 8: Produktivnost dela v podjetju Strojnik za leti 2006 in 2007	15
Tabela 9: Število ur bolniškega dopusta podjetja Strojnik v letih 2006 in 2007	16
Tabela 10: Obseg (v EUR) in struktura (v %) sredstev podjetja Strojnik v letih 2006 in 2007	17
Tabela 11: Obseg (v EUR) in struktura (v %) dolgoročnih sredstev podjetja Strojnik za leti 2006 in 2007	18
Tabela 12: Obseg (v EUR) in struktura (v %) opredmetenih osnovnih sredstev podjetja Strojnik v letih 2006 in 2007	19
Tabela 13: Obseg (v EUR) in struktura (v %) kratkoročnih sredstev podjetja Strojnik za leti 2006 in 2007	20
Tabela 14: Hitrost obračanja obratnih sredstev, zalog in kratkoročnih terjatev za podjetje Strojnik za leti 2006 in 2007	21
Tabela 15: Število zaposlenih v podjetju Strojnik za leti 2006 in 2007	23
Tabela 16: Struktura zaposlenih po izobrazbi podjetja Strojnik na dan 31.12. za leti 2006 in 2007	24
Tabela 17: Starostna struktura zaposlenih v podjetju Strojnik na dan 31.12. za leti 2006 in 2007	24
Tabela 18: Struktura zaposlenih po spolu v podjetju Strojnik na dan 31.12. za leti 2006 in 2007	25
Tabela 19: Bilanca gibanja zaposlenih v podjetju Strojnik za leti 2006 in 2007	26
Tabela 20: Obseg (v EUR) in struktura (v %) nabave podjetja Strojnik za leti 2006 in 2007	27
Tabela 21: Obseg (v EUR) in struktura (v %) stroškov podjetja Strojnik po naravnih vrstah za leti 2006 in 2007	28
Tabela 22: Obseg (v EUR) in struktura (v %) prodaje po prodajnih trgih podjetja Strojnik v letih 2006 in 2007	29
Tabela 23: Obseg (v EUR) in struktura (v %) obveznosti do virov sredstev za podjetje Strojnik za leti 2006 in 2007	31
Tabela 24: Stopnja kapitalizacije (v %) in stopnja zadolženosti (v %) podjetja Strojnik za leti 2006 in 2007	31
Tabela 25: Plačilna sposobnost podjetja Strojnik za leti 2006 in 2007	33
Tabela 26: Finančna stabilnost podjetja Strojnik za leti 2006 in 2007	34

KAZALO SLIK

Slika 1: Organizacijska struktura podjetja Strojnik	3
---	---

UVOD

Nenehne spremembe v družbenem in gospodarskem okolju ter vedno ostrejša konkurenca na globalnem trgu sili podjetja, da se čimbolj prilagajajo novim razmeram in poskušajo z različnimi ukrepi izboljšati svoje poslovanje ter tako dosegati konkurenčno prednost. Pri tem igra pomembno vlogo hitrost prilagajanja spremembam ter pravilnost zastavljenih odločitev, saj bodo le hitre in prave odločitve pripomogle k doseganju zastavljenih ciljev. Primerne cilje pa je mogoče zasnovati le na podlagi dobro izdelane analize poslovanja, ki nam pokaže stanje v podjetju, hkrati pa nam nakaže smernice, ki bi lahko izboljšale poslovanje podjetja v prihodnje. Analiza poslovanja je proces spoznavanja poslovanja nekega podjetja, ki služi za odločanje o izboljšanju ekonomske uspešnosti poslovanja tega podjetja z vidika uporabnika analize (Pučko, 2004, str. 14). Temeljni namen analize poslovanja je, da omogoči uresničiti tiste ukrepe v poslovanju konkretnega podjetja, ki bodo poslovodstvu omogočili doseči kar največjo uspešnost poslovanja (Pučko, 1998, str. 4).

Kot predmet analize sem si izbrala podjetje Strojnik d.o.o. (v nadaljevanju Strojnik, ime podjetja je na željo analiziranega podjetja izmišljeno), katerega poslovanje dobro poznam. V nadaljevanju sem naredila analizo poslovanja podjetja Strojnik v letu 2007 ter rezultate primerjala z letom 2006. Glede na to, da so se gospodarske razmere v zadnjem letu korenito spremenile, pa sem nekatere kazalnike primerjala tudi z letom 2008, saj se šele v recesiji pokaže, ali ima podjetje pravilno izdelano strategijo in bo kljub krizi ohranilo svoje poslovanje.

Namen analize je pridobiti informacije, ki bodo poslovodstvu podjetja omogočale sprejemanje boljših poslovnih odločitev in na podlagi katerih bo podjetje dosegalo večjo uspešnost poslovanja. Cilj diplomskega dela je prikazati uspešnost poslovanja podjetja Strojnik v letih 2006 in 2007, ugotoviti prednosti in slabosti ter poiskati dejavnike, ki bi lahko v prihodnje pozitivno oziroma negativno vplivali na uspešnost poslovanja podjetja.

Pri analizi poslovanja sem najprej analizirala poslovni uspeh in uspešnost poslovanja, kasneje pa naredila še analizo sredstev, analizo zaposlenih ter analizo poslovnih funkcij.

Podatke, potrebne za analizo, sem črpala iz bilanc stanja in izkazov poslovnega izida za leti 2006 in 2007 ter iz internih gradiv podjetja. Analiza temelji na časovni primerjavi, zato je iz podatkov potrebno izločiti vpliv inflacije. Vsi vrednostno izraženi podatki iz leta 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 v bilanci stanja za leto 2006 inflacionirani na raven cen iz leta 2007, in sicer z indeksom rasti cen življenjskih potrebščin za obdobje december 07/december 06, ki je znašal 105,6. Podatki iz izkaza poslovnega izida za leto 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, kar pomeni da so se cene življenjskih potrebščin v povprečju v letu 2007 glede na leto 2006 povečale za 3,6%.

Diplomsko delo je sestavljeno iz šestih vsebinsko povezanih poglavij. Uvodu sledi prvo poglavje, v katerem sem predstavila podjetje Strojnik. V drugem poglavju prikazujem analizo uspeha poslovanja, ki je sestavljena iz analize prihodkov, odhodkov in poslovnega izida, ter analizo uspešnosti poslovanja, ki vsebuje analizo finančnih in nefinančnih kazalnikov. Med finančne kazalnike spadajo ekonomičnost poslovanja ter rentabilnost poslovanja; med nefinančne pa sodijo kazalniki z vidika poslovanja s strankami, z vidika notranjih poslovnih procesov ter z vidika učenja in rasti. Tretje poglavje vsebuje analizo sredstev, najprej analizo dolgoročnih sredstev, nato pa še analizo kratkoročnih sredstev ter hitrost obračanja obratnih sredstev. Četrty sklop vsebuje analizo poslovnih funkcij, najprej analizo zaposlenih, in sicer po številu zaposlenih, strukturi zaposlenih ter dinamiki zaposlenih; analizo nabave glede na različne nabavne trge; nato analizo proizvodnje glede na njene stroške; analizo prodaje glede na različne prodajne trge in nazadnje analizo financiranja, kjer sem podrobneje analizirala obseg in strukturo obveznosti do virov sredstev ter razmerje med sredstvi in viri financiranja. V petem poglavju so predstavljene prednosti in slabosti v poslovanju obravnavanega podjetja ter izpeljane nekatere možne rešitve slabosti. Na koncu sledi še sklep, v katerem so strnjene pomembnejše ugotovitve analize poslovanja podjetja.

1 PREDSTAVITEV PODJETJA STROJNIK D.O.O.

Podjetje Strojnik je nastalo leta 2001 iz obrtne dejavnosti, ki jo je ustanovitelj in zdajšnji direktor podjetja opravljal v domači delavnici. Gre za proizvodno in storitveno podjetje, katerega dejavnost lahko razdelimo v dve skupini; to so projektiranje in proizvodnja krmilnih omaric za stroje ter projektiranje in izdelava namenskih strojev in naprav. Ključna dejavnost podjetja je povezana z izdelavo krmilnih omaric – konstruiranje omarice, programiranje, proizvodnja, testiranje, montaža ter servisiranje (Interni podatki podjetja, januar 2009). Po standardni klasifikaciji dejavnosti je podjetje Strojnik razvrščeno v skupino DK/29.4 – Proizvodnja obdelovalnih strojev, podrobneje pa DK/29.420 – Proizvodnja drugih strojev za obdelavo kovin.

Podjetje prodaja svoje produkte in storitve večinoma stalnim kupcem. V tem primeru nastopa predvsem kot podizvajalec; v primeru izvedbe celotnega projekta pa delajo tudi za končnega kupca. Podjetje poleg lastnega razvoja in proizvodnje tudi zastopa in prodaja komponente priznanih proizvajalcev elektronske opreme (Interni podatki podjetja, januar 2009).

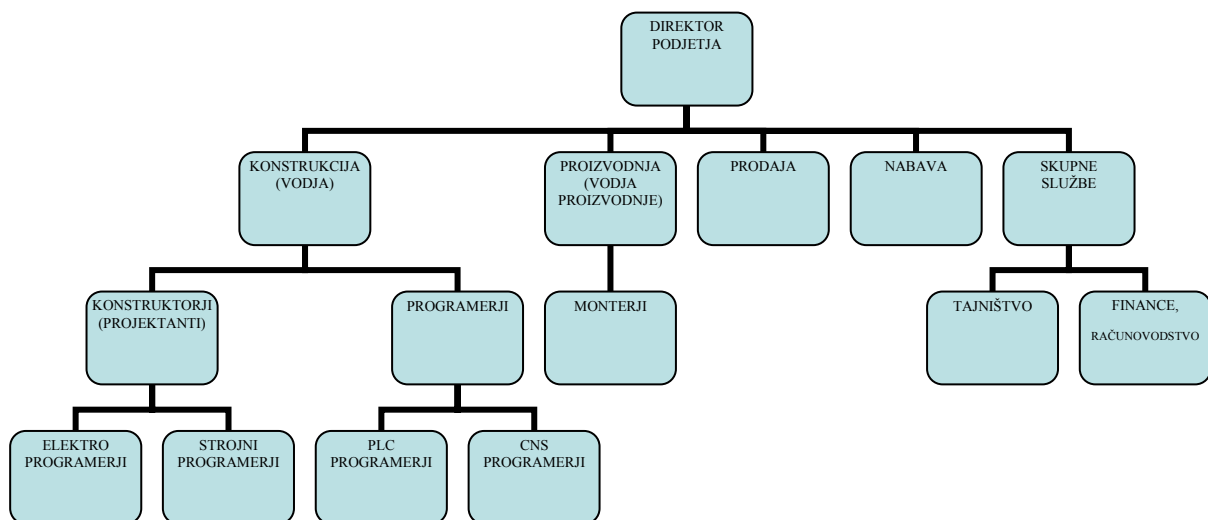
Kot sem uvodoma omenila, je podjetje Strojnik nastalo s preoblikovanjem samostojnega podjetnika posameznika v družbo z omejeno odgovornostjo. Do leta 1998 je bil edini zaposleni lastnik in ustanovitelj podjetja. Ker pa se je obseg dela neprestano večal, je leta 1998 zaposlil prve delavce. V letu 2000 se je zaradi velikega obsega dela pokazala potreba po

drugačni organizaciji podjetja, tako da je leta 2001 nosilec s.p.-ja ustanovil podjetje Strojnik, družbo z omejeno odgovornostjo, kjer so se zaposlili vsi delavci iz prejšnjega podjetja. Podjetje je vpisano pri okrožnem sodišču v Kopru, s poslovanjem pa je začelo leta 2002. Tega leta so uvedli tudi projektno delo, kot osnovo, na kateri podjetje še danes gradi svoje poslovanje. Količina in zahtevnost opravljenih projektov se je neprestano večala, tako da so bili zaradi prostorske stiske že prisotni zastoji in motnje v proizvodnji. Zato so se leta 2006 preselili v večjo in bolj primerno poslovno zgradbo, kjer jim je bila omogočena nemotena proizvodnja in nadaljnja rast in razvoj (Interni podatki podjetja, januar 2009).

Podjetje Strojnik je organizirano kot družba z omejeno odgovornostjo. Po velikosti je podjetje razvrščeno med mikro družbe, saj je vse do leta 2008 izpolnjevalo vsa tri merila (zadostujeta pa že dve), ki po zakonu o gospodarskih družbah določajo mikro družbo. In sicer, povprečno število zaposlenih v zadnjem poslovnem letu ne sme presegati deset zaposlenih, vrednost čistih prihodkov od prodaje v zadnjem poslovnem letu ne sme presegati dveh milijonov evrov in vrednost aktive ob koncu poslovnega leta ne sme presegati dveh milijonov evrov (ZGD-1, 55. člen, 2009). Danes v podjetju izpolnjujejo le še druga dva pogoja, saj je število redno zaposlenih naraslo že na štirinajst (povprečno število pa je 12 zaposlenih).

Organizacijska struktura v podjetju (glej Sliko 1) je že od same ustanovitve podjetja funkcijska, kar ustreza velikosti podjetja.

Slika 1: Organizacijska struktura podjetja Strojnik



Vir: Pogovor z direktorjem podjetja Strojnik, januar 2009.

Cilji podjetja v prihodnje so, da bi ohranilo in utrdilo partnerske odnose z obstoječimi kupci ter s svojim celovitim pristopom k obravnavi kupcev pridobilo nove stranke, ki cenijo kakovost ter zanesljivost njihovih produktov in storitev. V ta namen so v letu 2009 svoje poslovanje razširili tudi na proizvodnjo serijskih krmilnih omaric, katerih proizvodnja je cenejša in bo mogoče v času recesije pripomogla k obstoju podjetja.

2 ANALIZA USPEHA POSLOVANJA

Poslovni izid je razlika med prihodki in odhodki v obračunskem obdobju. Če je ta razlika pozitivna, imenujemo to dobiček, če je negativna, pa izguba. Poslovni uspeh navadno izražamo s celotnim ali čistim dobičkom in ga ugotavljamo za obdobje enega leta. Celotni poslovni izid (celotni dobiček ali celotna izguba) je razlika med seštevkom vseh prihodkov in seštevkom vseh odhodkov v obračunskem obdobju; pri čistem poslovnem izidu pa upoštevamo še davek iz dobička ter obračunane odložene davke (Slovenski računovodski standardi, 2006, str. 147).

V nadaljevanju tega poglavja prikazujem analizo prihodkov, analizo odhodkov ter analizo poslovnega izida za proučevano podjetje.

2.1 ANALIZA PRIHODKOV

Prihodki so povečanje gospodarskih koristi v obračunskem obdobju v obliki povečanja sredstev (na primer denarja ali terjatev zaradi prodaje blaga) ali zmanjšanja dolgov (na primer zaradi opustitve njihove poravnave) in prek poslovnega izida vplivajo na velikost kapitala (Slovenski računovodski standardi, 2006, str. 140). Ugotavljamo jih po načelu zaračunane prodaje, torej ko kupcu izstavimo račun in ne ko kupec račun plača. Prihodki so opredeljeni s prodajno vrednostjo prodanih količin, zajemajo pa tudi nekatere druge postavke, ki prav tako povečujejo poslovni izid (Hočevar, Igličar, Zaman, 2001, str. 107). Delijo se na poslovne prihodke, finančne prihodke in druge prihodke. Poslovni prihodki so prihodki od prodaje in drugi poslovni prihodki, povezani s poslovanjem podjetja. Razčlenjeni so na prihodke od prodaje lastnih proizvodov, prihodke od prodaje storitev, prihodke od prodaje materiala, prihodke od prodaje blaga, prihodke od subvencij, dotacij, regresov, kompenzacij, premij (Žnidaršič Kranjc, 1995, str. 184). Prihodki od financiranja se pojavljajo v zvezi s finančnim poslovanjem podjetja; sem spadajo prihodki od obresti, prihodki od dividend in drugo. Ti dve vrsti prihodkov spadata pod redne prihodke, poznamo pa še druge prihodke, ki so posledica neobičajnih dogodkov v podjetju.

Z analizo prihodkov ugotovimo, kakšna je bila sestava prihodkov v proučevanem obdobju ter ali je podjetje ustvarilo enak, povečan ali zmanjšan obseg prihodkov glede na predhodno obdobje (Koletnik, 1997, str. 158). Strukturo in obseg prihodkov za podjetje Strojnik prikazuje Tabela 1.

V Tabeli 1 je prikazano, da so se celotni prihodki v letu 2007 glede na leto 2006 povečali, in sicer za 82,72%. Največ je k temu povečanju prispevala rast prihodkov od prodaje, saj so se ti prihodki povečali kar za 83,85%. Rast teh prihodkov je posredno posledica preselitve podjetja v nove poslovne prostore, neposredno pa je vzrok povečan obseg proizvodnje, ki jim je bil v teh večjih prostorih omogočen. V strukturi celotnih prihodkov zavzemajo največji delež poslovni prihodki, saj v obeh proučevanih letih predstavljajo več kot 99% vseh prihodkov

podjetja; poleg tega pa so se v letu 2007 glede na leto 2006 povečali za 82,85%. Prihodki iz financiranja predstavljajo skoraj neznamenit delež vseh prihodkov in so se leta 2007 zmanjšali za 88,12%, kar je posledica zmanjšanja finančnih prihodkov iz kratkoročnih terjatev. Naslednji element so drugi prihodki, ki tudi predstavljajo neznamenit delež vseh prihodkov. V letu 2007 so se močno povečali, za 609,09%, vendar so to izredno majhni zneski.

Tabela 1: Obseg (v EUR) in struktura (v %) prihodkov za podjetje Strojnik v letih 2006 in 2007

POSTAVKA	Leto 2006		Leto 2007		Indeks I 07/06
	Vrednost	%	Vrednost	%	
1. Poslovni prihodki	510.728	99,91	933.860	99,98	182,85
a) Čisti prihodki od prodaje	491.543	96,24	903.713	96,77	183,85
b) Sprememba vrednosti zalog proizv. in nedokon. proizvodnje	19.185	3,76	30.147	3,23	157,14
c) Usredstveni lastni proizvodi in lastne storitve	0	0,00	0	0,00	-
d) Drugi poslovni prihodki	0	0,00	0	0,00	-
2. Prihodki iz financiranja	463	0,09	55	0,01	11,88
a) Finančni prihodki iz deležev	0	0,00	0	0,00	-
b) Finančni prihodki iz kratkoročnih terjatev	463	100,00	55	100,00	11,88
3. Drugi prihodki	22	0,00	156	0,02	709,09
4. Celotni prihodki (1+2+3)	511.213	100,00	934.071	100,00	182,72

Vir: Izkazi poslovnega izida podjetja Strojnik za leti 2006 in 2007.

2.2 ANALIZA ODHODKOV

Odhodki so zmanjšanja gospodarskih koristi v obračunskem obdobju v obliki zmanjšanja sredstev (na primer zalog blaga zaradi prodaje) ali povečanja dolgov (na primer zaradi zaračunanih obresti) in prek poslovnega izida vplivajo na velikost kapitala (Slovenski računovodski standardi, 2006, str. 135). Odhodki se nanašajo na prodano količino v določenem obdobju, zato niso enaki celotnim stroškom, ki so nastali v tem obdobju. Ločimo poslovne odhodke, odhodke od financiranja ter druge odhodke. Poslovni odhodki in finančni odhodki so redni odhodki. Vse vrste odhodkov zmanjšujejo poslovni izid podjetja. Tabela 2 prikazuje obseg in strukturo odhodkov podjetja Strojnik v letih 2006 in 2007.

V Tabeli 2 vidimo, da so se celotni odhodki podjetja Strojnik v letu 2007 glede na predhodno leto realno povečali za 74,77 %, kar je negativno vplivalo na uspešnost obravnavanega podjetja. Največji delež med odhodki predstavljajo poslovni odhodki, katerih delež znaša v

letu 2006 97,77 %, in so se v letu 2007 povečali še za 76,19 %. K temu povečanju so pripomogli predvsem višji stroški blaga, materiala in storitev, ki predstavljajo večinski delež poslovnih odhodkov podjetja, pa tudi povišani stroški dela ter odpisi vrednosti. Vse to pa je posledica rasti obsega proizvodnje, ki poleg povečanih prihodkov povzroča tudi povečanje odhodkov. Stroški blaga, materiala in storitev predstavljajo v podjetju Strojnik v letu 2006 72,5-odstotni delež, v naslednjem letu pa so porasli še za 3,66-odstotne točke, kar je predvsem posledica večjih stroškov porabljenega materiala zaradi povečanega obsega proizvodnje. Porast teh stroškov je bil v letu 2007 glede na leto 2006 85,09-odstoten. Omenim naj tudi izreden porast drugih poslovnih odhodkov, ki so se povečali za 958,92 %, kot posledica uvedbe rezervacij za dana jamstva in garancije. Podjetje namreč za svoje izdelke daje eno leto garancije in oblikovane rezervacije so namenjene prav pokrivanju servisov v garancijskem času. Le to pa ni imelo večjega vpliva na poslovne odhodke, saj tovrstni odhodki predstavljajo manjši delež v celotnih poslovnih odhodkih. Tudi postavka odpisi vrednosti se je povečala, in sicer za 130,60%, predvsem na račun povečanih stroškov amortizacije opreme, osnovnih sredstev ter kot posledica vlaganja sredstev v poslovno stavbo in novo opremo. Naslednja postavka so odhodki iz financiranja, ki so se v letu 2007 glede na predhodno leto tudi povečali, in sicer za 12,71%, kar pa je posledica najema kredita za dokončno izpeljavo nakupa in opreme poslovne stavbe.

Tabela 2: Obseg (v EUR) in struktura (v %) odhodkov podjetja Strojnik v letih 2006 in 2007

POSTAVKA	Leto 2006		Leto 2007		Indeks I 07/06
	Vrednost	%	Vrednost	%	
1. Poslovni odhodki	498.174	97,77	877.747	98,56	176,19
a) Stroški blaga, materiala in storitev	361.156	72,50	668.479	76,16	185,09
b) Stroški dela	124.329	24,96	165.147	18,81	132,83
c) Odpisi vrednosti	10.895	2,19	25.124	2,86	230,60
d) Drugi poslovni odhodki	1.794	0,36	18.997	2,16	1.058,92
2. Odhodki iz financiranja	11.387	2,23	12.834	1,44	112,71
a) Finančni odhodki za odpise dolg. in kratk. fin. naložb	0	0,00	0	0,00	-
b) Finančni odhodki za obresti in iz drugih obveznosti	11.387	100,00	12.834	100,00	112,71
3. Drugi odhodki	0	0,00	0	0,00	-
4. Celotni odhodki (1+2+3)	509.561	100,00	890.581	100,00	174,77

Vir: Izrazi poslovnega izida podjetja Strojnik v letih 2006 in 2007.

2.3 ANALIZA POSLOVNEGA IZIDA

Temeljni namen obstoja in poslovanja podjetja je ustvarjanje poslovnega uspeha – dobička. Zato je pomembno spremljanje in načrtovanje poslovnega izida podjetja, kar omogoča pravočasno ukrepanje in posledično boljše poslovanje podjetja (Žnidaršič Kranjc, 1995, str. 183). Poslovni izid ugotavljajo v podjetju za obdobje enega leta, pogosteje pa spremljajo poslovanje podjetja.

Poslovni izid predstavlja razliko med prihodki in odhodki v določenem obdobju. Poznamo temeljne vrste poslovnega izida in druge vrste poslovnega izida. Temeljne vrste poslovnega izida so dobiček, čisti dobiček in izguba, le-te so pomembne za zunanje in notranje uporabnike računovodskih informacij. Dobitek podjetja je razlika med njegovimi celotnimi prihodki in celotnimi odhodki v obračunskem obdobju; pripada podjetju in državi (davek od dobička) (Hočevar et al., 2001, str. 115). Čisti dobiček je dobiček, zmanjšan za davke iz dobička. Pripada zgolj podjetju in o njegovem razporejanju odločajo lastniki podjetja. Lahko ga razdelijo med zaposlene v obliki deležev v dobičku, nagrad managerjev; lastnikom v obliki dividend, z njim lahko povečajo osnovni kapital, oblikujejo rezerve, lahko pa ga pustijo tudi nerazporejena. Izguba podjetja pa je negativni poslovni izid, kjer so celotni odhodki večji od celotnih prihodkov. Prikazuje se kot odbitek v kapitalu, kar zmanjšuje vrednost celotnega kapitala. Podjetje pokriva izgubo preteklih let z dobičkom naslednjih let, dokler ni v celoti poravnana.

Druge vrste poslovnega izida pa so prispevek za kritje, kosmati dobiček, dobiček povečan za odhodke financiranja, dohodek in drugo. Takšna delitev je pomembna za notranje uporabnike, zato jih sama nisem analizirala.

V Tabeli 3 prikazujem poslovni izid podjetja Strojnik v proučevanem obdobju.

Iz Tabele 3 je razvidno, da je podjetje Strojnik v obeh opazovanih letih izkazalo pozitiven poslovni izid oziroma dobiček. Dobitek iz poslovanja se je leta 2007 glede na predhodno leto povečal za 346,97 %. V nasprotju s tem pa je podjetje zabeležilo v obeh letih izgubo iz financiranja. Kljub temu je podjetje doseglo v obeh letih dobiček iz rednega delovanja, ki se je v letu 2007 močno povečal, in sicer za 2.558,53%. Razlog za takšne občutne razlike v višini dobička je selitev v nove in večje poslovne prostore v letu 2006, ki so omogočili povečan obseg proizvodnje in posledično večjo prodajo. V letu 2006 so se zaposleni ukvarjali predvsem s selitvijo in pripravo poslovnih prostorov ter zato manj časa namenjali njihovi osnovni dejavnosti. Zato je bil dobiček v tem letu celo nižji kot leta 2005. Leta 2007 pa so začeli delati v novi poslovni stavbi in so se ukvarjali izključno z njihovo osnovno dejavnostjo, zato so poslovni rezultati v tem letu mnogo boljši. Nakup poslovne stavbe je tako v celoti zaznamoval leto 2006. V obeh letih je imelo podjetje tudi skromen dobiček iz drugega delovanja, saj je imelo le druge prihodke, brez drugih odhodkov. Podjetje je torej v proučevanih letih izkazalo celotni in čisti dobiček. Višini celotnega in čistega dobička sta v letu 2006 enaki, saj so bile investicijske in druge davčne olajšave dovolj visoke, da ni bilo

obveznosti plačila davka iz dobička. V letu 2007 pa je podjetje plačalo tudi davek iz dobička. Vseeno pa je bil čisti dobiček v letu 2007 za 1.856% višji kot predhodno leto.

Tabela 3: Poslovni izid (v EUR) po stopnjah za podjetje Strojnik v letih 2006 in 2007

POSTAVKA	Leto 2006	Leto 2007	Indeks I 07/06
1. Poslovni prihodki	510.728	933.860	182,85
2. Poslovni odhodki	498.174	877.747	176,19
3. Dobiček/izguba iz poslovanja (1-2)	12.554	56.113	446,97
4. Prihodki iz financiranja	463	55	11,88
5. Odhodki iz financiranja	11.387	12.834	112,71
6. Dobiček/izguba iz financiranja (4-5)	-10.924	-12.779	-
7. Dobiček/izguba iz rednega delovanja (3+6)	1.630	43.334	2.658,53
8. Drugi prihodki	22	156	709,09
9. Drugi odhodki	0	0	-
10. Dobiček/izguba iz izrednega delovanja (8-9)	22	156	709,091
11. Celotni dobiček (7+10)	1.652	43.490	2.632,57
12. Davek iz dobička	0	11.177	-
ČISTI DOBIČEK (11-12)	1.652	32.313	1.956,00

Vir: Izrazi poslovnega izida podjetja Strojnik v letih 2006 in 2007.

2.4 ANALIZA RAZLIKE V CENI

Ker podjetje Strojnik poleg lastne proizvodnje tudi zastopa in prodaja komponente drugih proizvajalcev oziroma je tudi trgovsko podjetje, je smiselno ugotavljati razliko v ceni, s katero podjetje pokriva stroške trgovanja in ustvarja dobiček. Razliko v ceni oziroma maržo (v %) izračunamo po formuli (Potočnik, 1996, str. 274):

$$\text{Razlika v ceni} = \frac{\text{prihodki od prodaje blaga} - \text{nabavna vrednost prodanega blaga}}{\text{prihodki od prodaje blaga}} \times 100 \quad (1)$$

Tabela 4 prikazuje doseženo razliko v ceni za podjetje Strojnik v proučevanih dveh letih.

Tabela 4: Dosežena razlika v ceni (v %) podjetja Strojnik v letih 2006 in 2007

ELEMENT	Leto 2006	Leto 2007	Indeks I 07/06
1. Prihodki od prodaje blaga (v EUR)	40.396	67.751	167,72
2. Nabavna vrednost prodanega blaga (v EUR)	31.783	52.582	165,44
3. Dosežena razlika v ceni (v %)	21,32	22,39	105,01

Vir: Izkaz poslovnega izida podjetja Strojnik v letih 2006 in 2007.

Iz Tabele 4 vidimo, da je dosežena razlika v ceni v letu 2007 glede na predhodno leto višja za 5,01% in znaša 22,39%.

3 ANALIZA POSLOVNE USPEŠNOSTI

Mera uspešnosti poslovanja ne more biti sam poslovni uspeh. Le tega moramo primerjati z vloženim sredstvi, ki so bila potrebna za doseg tega uspeha. Zato mera uspešnosti gospodarjenja oziroma ekonomsko načelo zahteva, da dosežemo čim večji učinek z danimi sredstvi oziroma da dosežemo dani učinek s čim manjšimi sredstvi (Žnidaršič Kranjc, 1995, str. 203). Torej, to ekonomsko načelo opredelimo kot doseganje čim večjega učinka po enoti sredstev, kar zapišemo kot (Žnidaršič Kranjc, 1995, str. 203):

$$\text{Uspešnost gospodarjenja} = \frac{\text{cilj gospodarjenja}}{\text{sredstva za doseganje cilja}} \quad (2)$$

Enačbi (2) pravimo mera uspešnosti gospodarjenja, ki nam omogoča primerjavo in kriterij izbire med različnimi možnostmi porabe sredstev. Če podjetje in posameznik pri sprejemanju svojih odločitev ne bi upošteval tega razmerja ter s tem temeljnega ekonomskega načela kot kriterija za izbiro med različnimi opcijami, bi to pomenilo, da porabi za doseganje določenega cilja več dobrin, kot je nujno, kar pa dolgoročno vodi v propad (Žnidaršič Kranjc, 1995, str. 203). V splošnem poznamo tri različne mere uspešnosti, ki se razlikujejo glede na zastavljen cilj gospodarjenja in opredelitev različnih meril za sredstva. Tako ločimo produktivnost, ekonomičnost in rentabilnost.

V nadaljevanju sledi analiza poslovne uspešnosti obravnavanega podjetja s finančnimi in nefinančnimi kazalniki.

3.1 FINANČNI KAZALNIKI

Med finančne kazalnike sodijo produktivnost dela, ekonomičnost ter rentabilnost poslovanja. V nadaljevanju poglavja analiziram ekonomičnost in rentabilnost poslovanja za obravnavano podjetje, produktivnost pa sem uvrstila med nefinančne kazalnike, ker gre za naturalno merilo uspešnosti, ki nam kaže tudi na to, kako učinkoviti so procesi v podjetju.

3.1.1 Analiza ekonomičnosti poslovanja

Ekonomičnost poslovanja je kazalnik uspešnosti podjetja. Izražena je kot razmerje med ustvarjeno količino poslovnih učinkov in zanjo potrebnimi stroški (Peljhan et al., 2004, str. 31). Ekonomičnost lahko izračunamo na različne načine, najbolj v rabi pa sta Ekonomičnost I, kjer primerjamo celotne prihodke s celotnimi odhodki, ter Ekonomičnost II, kjer primerjamo poslovne prihodke s poslovnimi odhodki. Ta razmerja prikazujeta enačbi (3) in (4).

$$\text{Ekonomičnost I} = \frac{\text{celotni prihodki}}{\text{celotni odhodki}} \quad (3)$$

$$\text{Ekonomičnost II} = \frac{\text{poslovni prihodki}}{\text{poslovni odhodki}} \quad (4)$$

Če je koeficient ekonomičnosti večji od 1, podjetje posluje uspešno, saj so prihodki večji od odhodkov. Ekonomičnost bo tem višja, čem višji bodo prihodki glede na odhodke. Tabela 5 prikazuje ekonomičnost poslovanja za obravnavano podjetje .

Tabela 5: Koeficienti ekonomičnosti za podjetje Strojnik za leti 2006 in 2007

POSTAVKA	Leto 2006	Leto 2007	Indeks I 07/06
1. Poslovni prihodki	510.728	933.860	182,85
2. Celotni prihodki	511.213	934.071	182,72
3. Poslovni odhodki	498.174	877.747	176,19
4. Celotni odhodki	509.561	890.581	174,77
5. Ekonomičnost I (2/4)	1,00	1,05	104,54
6. Ekonomičnost II (1/3)	1,03	1,06	103,78

Vir: Izrazi poslovnega izida podjetja Strojnik za leti 2006 in 2007.

Iz Tabele 5 je razvidno, da je proučevano podjetje v obeh letih poslovalo gospodarno, saj je koeficient ekonomičnosti vedno večji od 1 oziroma so v obeh letih prihodki podjetja višji od njegovih odhodkov. Ekonomičnost I se je v letu 2007 glede na leto 2006 povečala za 4,54 % in je znašala 1,05. To pomeni, da je podjetje na 100 enot odhodkov ustvarilo 105 enot prihodkov. Ekonomičnost II se je v letu 2007 ravno tako povečala, za 3,78 %, in je znašala 1,06. Torej je podjetje na 100 enot poslovnih odhodkov realiziralo 106 enot poslovnih prihodkov.

3.1.2 Analiza rentabilnosti poslovanja

Rentabilnost je kazalnik, ki nam pokaže uspešnost poslovanja podjetja. Povezana je z osnovnim načelom gospodarnosti, in sicer z danimi sredstvi doseči čim večji rezultat oziroma določen rezultat doseči s čim nižjimi sredstvi. Pove nam, koliko denarnih enot dobička nam lahko prinese denarna enota vloženih poslovnih sredstev (Bošnjak, 1998, str. 9).

V splošnem uporabljamo dva kazalnika rentabilnosti. Prvi kazalnik izračunamo kot razmerje med čistim dobičkom ter povprečnim vložkom kapitala in ga označujemo s kratico ROE (angl. *return on equity*).

$$\text{Rentabilnost kapitala (ROE)} = \frac{\text{čisti dobiček}}{\text{povprečni kapital}} \quad (5)$$

Rentabilnost kapitala zanima predvsem lastnike podjetja, ki želijo vedeti, kako uspešno je poslovanje upravljalo z njihovim kapitalom. Kaže nam, koliko enot čistega dobička bo prineslo sto enot vloženega kapitala. Drugi kazalnik pa izračunamo kot razmerje med čistim dobičkom in povprečno velikostjo vseh poslovnih sredstev, označujemo ga s kratico ROA (angl. *return on assets*).

$$\text{Rentabilnost sredstev (ROA)} = \frac{\text{čisti dobiček}}{\text{povprečna sredstva}} \quad (6)$$

Rentabilnost sredstev je pomembna za podjetje kot celoto, saj v podjetju razpolagajo s celotnimi sredstvi. Pomemben kazalnik je tudi dobičkovnost prihodkov, ki je opredeljen kot razmerje med čistim dobičkom in celotnimi prihodki. Pove nam torej, koliko čistega dobička odpade na sto denarnih enot celotnih prihodkov.

Kazalnik ROE je praviloma višji od kazalnika ROA, saj le tu v imenovalcu ulomka upoštevamo vsa sredstva podjetja – tudi tista, ki so financirana z dolgom. Kazalnika pa bi bila enaka le v primeru, da bi bilo podjetje v celoti financirano z lastniškim kapitalom (Peljhan et al., 2004, str. 39-40).

Povezavo med ekonomičnostjo in rentabilnostjo prikazuje DuPontov sistem povezanih kazalcev, enačba (7), (Pučko, 2004, str. 149):

$$\begin{aligned} \text{ROA} &= \frac{\text{dobiček}}{\text{povprečna sredstva}} = \frac{\text{prihodki}}{\text{povprečna sredstva}} \cdot \frac{\text{dobiček}}{\text{prihodki}} \\ \frac{\text{dobiček}}{\text{prihodki}} &= \frac{\text{prihodki} - \text{odhodki}}{\text{prihodki}} = 1 - \frac{\text{odhodki}}{\text{prihodki}} = 1 - \frac{1}{\text{ekonomičnost}} \quad (7) \\ \text{ROA} &= \frac{\text{prihodki}}{\text{povprečna sredstva}} \cdot \left(1 - \frac{1}{\text{ekonomičnost}}\right) \end{aligned}$$

Rentabilnost se poveča, če se poveča hitrost obračanja sredstev (izražena kot razmerje med prihodki in povprečnimi sredstvi) pri dani ekonomičnosti ali če se poveča ekonomičnost pri dani hitrosti obračanja sredstev. Za obravnavano podjetje lahko na podlagi Tabele 5 in Tabele 6 ugotovimo, da je na povečanje rentabilnosti sredstev vplivalo tako povečanje ekonomičnosti kot tudi povečanje hitrosti obračanja sredstev.

Tabela 6 prikazuje rentabilnost sredstev, rentabilnost kapitala ter dobičkovnost prihodkov za podjetje Strojnik v letih 2006 in 2007.

Tabela 6: Kazalci rentabilnosti sredstev in kapitala ter čiste dobičkovnosti prihodkov podjetja Strojnik v letih 2006 in 2007

POSTAVKA	Leto 2006	Leto 2007	Indeks I 07/06
1. Čisti dobiček (v EUR)	1.652	32.313	1955,99
2. Povprečna sredstva (v EUR)	470.208	545.571	116,03
3. Povprečni kapital (v EUR)	42.321	72.406	171,09
4. Celotni prihodki (v EUR)	511.213	934.071	182,72
5. Rentabilnost sredstev (ROA) (1/2) (v %)	0,35	5,92	1.685,80
6. Rentabilnost kapitala (ROE) (1/3) (v %)	3,90	44,63	1.143,28
7. Dobičkovnost prihodkov (1/4) (v %)	0,32	3,46	1.070,51

Vir: Izrazi poslovnega izida ter bilance stanja podjetja Strojnik za leti 2006 in 2007.

V Tabeli 6 je prikazano, da so se vsi trije obravnavani kazalniki v letu 2007 močno povečali. Rentabilnost sredstev se je v letu 2007 glede na predhodno leto povečala za 1.585,80% in je znašala 5,92%, kar pomeni, da je na 100 EUR vloženih sredstev podjetje realiziralo 5,92 EUR dobička. Rentabilnost kapitala se je leta 2007 glede na leto 2006 povečala za 1.043,28% in je znašala 44,63%, kar pomeni, da je lastnikom na 100 EUR vloženega kapitala prinesla 44,63 EUR čistega dobička. K povečanju obeh kazalnikov rentabilnosti je največ pripomoglo povečanje čistega dobička, saj se je le-ta v letu 2007 povečal za 1.855,99%. Tudi dobičkovnost prihodkov se je v letu 2007 v primerjavi z 2006 povečala, in sicer za 970,51% ter je znašala 3,46%.

Glede na zgornjo analizo lahko rečemo, da je podjetje Strojnik v letu 2007 korenito spremenilo svoje poslovanje in je začelo poslovati bolj uspešno. V primerjavi s poslovnim letom 2008 so kazalniki rentabilnosti leta 2007 vseeno boljši, kar pa je predvsem posledica začetka gospodarske krize v letu 2008, ki ima tudi na obravnavano podjetje velik vpliv. Tako je rentabilnost sredstev leta 2008 znašala 4,85%, rentabilnost kapitala 26,65% ter dobičkovnost prihodkov 2,42%. Vzrok za zmanjšanje vseh treh kazalnikov je znižanje čistega dobička, čeprav se je prodaja v letu 2008 povečala.

3.2 NEFINANČNI KAZALNIKI

V sodobnem času niso več dovolj le klasične računovodske metode merjenja uspešnosti poslovanja podjetja, saj nam ne zagotavljajo več ustreznih informacij, ki so v tem konkurenčnem okolju najbolj pomembne. V ta namen sta znanstvenika Kaplan in Norton (1996) razvila metodo, imenovano uravnotežen sistem kazalnikov, kjer pri analizi poslovanja podjetja poleg finančnih kazalnikov upoštevamo še tri nefinančne vidike (Hočevar, 2003, str. 6).

Metoda uravnoteženih kazalnikov zajema štiri skupine kazalnikov: finančni kazalniki, kazalniki odnosa do kupcev, kazalniki notranjih poslovnih procesov ter kazalniki učenja in rasti. Prednosti te metode so, da zajema tudi nefinančne kazalnike, je usmerjena predvsem v

prihodnost, je pregledna in razumljiva, omogoča boljše ciljno vodenje, prisili zaposlene k timskemu delu, je uporabna pri sistemu nagrajevanja zaposlenih in drugo (Fajt, 2003, str. 32-33). Metoda uravnoteženega sistema kazalnikov je torej bolj kompleksna metoda, ki meri dolgoročno uspešnost podjetja. V nadaljevanju prikazujem nefinančne kazalnike z vidika poslovanja s strankami, kazalnike z vidika notranjih poslovnih procesov ter kazalnike z vidika učenja in rasti za podjetje Strojnik. Teh kazalnikov v podjetju ne spremljajo, zato sem glede na razpoložljive podatke analizirala le nekatere.

3.2.1 Vidik poslovanja s strankami

Vidik poslovanja s strankami omogoča managerjem, da določijo cilje in merila za doseganje uspešnosti poslovanja s posameznimi skupinami kupcev in na posameznih trgih (Hočevnar, 2003, str. 4). Kupci so namreč izredno pomembni za uspešno poslovanje podjetja, zato je dobro, da v podjetju spremljajo odnos do strank ter se trudijo obstoječe odnose še izboljšati. Pri tem so jim lahko v veliko pomoč različni kazalniki odnosa do strank, ki kažejo trenutno stanje v podjetju. Ti kazalniki so: tržni delež (%), delež prodaje novim kupcem (%), dobičkonosnost kupcev(%), pravočasnost dobav, zadovoljstvo kupcev in drugo (Peljhan, 2008, str. 7).

Eden izmed pomembnejših kazalnikov za vidik poslovanja s kupci za podjetje Strojnik je delež prihodkov največjega kupca in njegovo gibanje v proučevanem obdobju, saj ima podjetje enega kupca, katerega delež med prihodki je več kot 50-odstoten. Zadovoljstvo največjega kupca ima zato največji vpliv na uspešnost poslovanja podjetja. Glede na razpoložljive podatke sem v Tabeli 7 ta kazalnik tudi prikazala.

Tabela 7: Delež prihodkov največjega kupca (v %)

POSTAVKA	Leto 2006	Leto 2007	Indeks I 07/06
1. Čisti prihodki od prodaje (v EUR)	491.543	903.713	183,85
2. Prihodki največjega kupca (v EUR)	272.031	546.275	200,81
3. Delež prihodkov največjega kupca (v %)	55,34	60,45	109,23

Vir: Izkaz poslovnega izida za leti 2006 in 2007 ter interni podatki podjetja Strojnik.

Iz Tabele 7 vidimo, da ima največji kupec za podjetje Strojnik velik pomen. Delež prihodkov tega kupca glede na celotne prihodke od prodaje je leta 2006 znašal 55,34%, naslednje leto pa se je povečal še za 9,23% in tako znašal 60,45%. Tolikšna odvisnost od enega kupca za podjetje ni najboljše, saj v primeru izgube tega kupca oziroma zmanjšanja naročil z njegove strani prihodki padejo več kot za polovico in podjetje lahko zaide v velike težave. Prav v recesiji se takšna odvisnost od enega kupca najbolj pozna, zato so v podjetju, kot sem že omenila, začeli v letošnjem letu tudi s proizvodnjo in prodajo serijskih krmilnih omarič, ki služijo le kot nadomestek obstoječih in niso tehnološko inovativne ter so zato tudi cenovno ugodnejše.

3.2.2 Vidik notranjih poslovnih procesov

Notranji poslovni procesi so vsi procesi v podjetju, namenjeni ustvarjanju vrednosti za podjetje. V preteklosti so v podjetjih dajali poudarek predvsem proizvodnji oziroma proizvodnim stroškom, v zadnjem času pa posloводства podjetij vse bolj potrebuje informacije o drugih stroških v zvezi s proizvodi (Hočevar, 2003, str. 4). Tako si lahko vidik notranjih poslovnih procesov predstavljamo kot model verige vrednosti, ki zajema proces inovacij, operativni proces in proces poprodajnih storitev (Müller, 2004, str. 15). V takšni verigi vrednosti si stroški sledijo po sledečem zaporedju: stroški raziskav in razvoja, stroški proizvodnje ter stroški skladiščenja, prevoza, prodaje, garancij in drugo.

V podjetju Strojnik do leta 2009 niso proizvajali serijskih proizvodov, temveč so delali izključno po naročilu, letos pa so zaradi gospodarske krize začeli tudi s serijsko proizvodnjo. Veliko morajo vlagati v razvoj in povečevanje kakovost svojih proizvodov in storitev, obenem se trudijo skrajševati proizvodne procese ter s tem znižujejo stroške teh procesov. Vsem kupcem pred naročilom tudi svetujejo, kakšen proizvod je zanje najprimernejši, po prodaji pa jim nudijo tudi garancijo in servise (Interni podatki podjetja, januar 2009).

Kazalniki, primerni za vidik notranjih poslovnih procesov, so produktivnost, stroški kakovosti, povprečni čas dobave, izraba delovnega časa in drugo (Peljhan, 2008, str. 7). Dober kazalnik za vidik notranjih poslovnih procesov za proučevano podjetje bi bil po mojem mnenju povprečni strošek napak, saj se pri proizvodnji pojavljajo površne napake, ki niso velike, vendar kasneje povzročajo visoke stroške servisov. S tem kazalnikom bi zaposlenim nazorno pokazali stroške storjenih napak, ki bi se jim lahko v prihodnje izognili. Teh podatkov v podjetju zaenkrat ne zbirajo, zato jih tudi nisem mogla analizirati. Drug tak kazalnik pa je produktivnost dela, ki ga v nadaljevanju tudi analiziram.

Produktivnost dela je naturalno merilo uspešnosti poslovanja, ki ga izračunamo z razmerjem med proizvedeno količino poslovnih učinkov in zanjo vloženim delovnim časom (Peljhan & Marc, 2004, str. 23). Izračunan kazalnik nam pove, koliko enot poslovnih učinkov naredimo z enoto porabljenega dela (Pučko, 1998, str. 102). Razmerje prikazuje enačba (8).

$$\text{Koeficient produktivnosti dela} = \frac{\text{proizvedena količina proizvodov ali storitev}}{\text{povprečno število zaposlenih}} \quad (8)$$

Za števec v koeficientu produktivnosti dela največkrat vzamemo ali pogojne enote ali uporabimo stalne cene. Večina podjetij namreč proizvaja različne proizvode oziroma storitve, torej različne poslovne učinke, ki jih ne moremo med seboj seštevati. Količino dela v imenovalcu pa pogosto izražamo kar s povprečnim številom zaposlenih v podjetju oziroma z opravljenim številom delovnih ur. Sama sem za podjetje Strojnik produktivnost izračunala kot razmerje med vrednostno izraženimi poslovnimi učinki ter povprečnim številom zaposlenih. Za števec sem vzela vrednostno izražene poslovne učinke, čeprav v podjetju res proizvajajo predvsem krmilne omarice za stroje, vendar se le-te med seboj tako razlikujejo, da jih ne

moremo seštevati kot enakovredne oziroma enake proizvode. V Tabeli 8 prikazujem produktivnost dela v podjetju Strojnik v proučevanih letih.

Tabela 8: Produktivnost dela v podjetju Strojnik za leti 2006 in 2007

POSTAVKA	Leto 2006	Leto 2007	Indeks I 07/06
1. Celotni prihodki	511.213	934.071	182,72
2. Poslovni prihodki	510.728	933.860	182,85
3. Povprečno število zaposlenih	7	8	114,29
4. Produktivnost dela I (v EUR/zaposlenega) (1/3)	73.030	116.759	159,88
5. Produktivnost dela II (v EUR/zaposlenega) (2/3)	72.961	116.733	159,99

Vir: Izkazi poslovnega izida podjetja Strojnik za leti 2006 in 2007.

Iz Tabele 8 je razvidno, da sta se produktivnost dela I, izražena kot razmerje med celotnimi prihodki in povprečnim številom zaposlenih, in produktivnost dela II, izražena kot razmerje med poslovnimi prihodki in povprečnim številom zaposlenih, v letu 2007 povečali glede na predhodno leto. Produktivnost dela I se je povečala za 59,88%, produktivnost dela II pa za 59,99%. Obe povečanja sta posledica povečanja prodaje, saj se je v letu 2007 povprečno število zaposlenih še povečalo, kar pa (pri enakih prihodki) negativno vpliva na produktivnost dela.

3.2.3 Vidik učenja in rasti

Kaplan in Norton (2000, str. 136-155) pravita, da so najpomembnejše tri kategorije vidika učenja in rasti: sposobnosti zaposlenih, zmogljivosti informacijskih sistemov ter motivacija, avtonomnost in sodelovanje. Vse to vpliva na ostale tri nefinančne vidike in posledično na uspešnost poslovanja podjetja. Vedno bolj so namreč pomembni zaposleni oziroma človeški kapital, ki je največja konkurenčna prednost vsakega podjetja. V današnjem času, ko se pojavljajo nenehne izboljšave poslovnih procesov in tudi odnosov do strank, je vlaganje v razvoj zaposlenih dolgoročna naložba in ne strošek. Pravilno usposobljeni zaposleni namreč delajo kakovostne izdelke in storitve ter zadovoljijo še tako zahtevnega kupca (Hočevar, 2003, str. 5). Glavni kazalniki učenja in rasti so kazalniki vlaganja v raziskave in razvoj, vlaganja v informacijsko tehnologijo, indeks zadovoljstva zaposlenih, število ur izobraževanja na zaposlenega, bolniška odsotnost in drugi (Peljhan, 2008, str. 8). Tudi teh kazalnikov v podjetju ne spremljajo, zato sem v nadaljevanju le predlagala nekatere ključne.

Pomemben kazalnik za vidik učenja in rasti za podjetje Strojnik je po mojem mnenju kazalnik zadovoljstva zaposlenih, saj s tem vidimo, kakšna je organizacijska klima v podjetju, ki ima na uspešnost podjetja velik vpliv. Zadovoljstva zaposlenih v proučevanem podjetju ne merijo,

zato v nadaljevanju prikazujem kazalnik bolniške odsotnosti, ki prav tako posredno nakazuje na zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu. Tabela 9 prikazuje število ur bolniškega dopusta na zaposlenega za podjetje Strojnik v letih 2006 in 2007.

Tabela 9: Število ur bolniškega dopusta podjetja Strojnik v letih 2006 in 2007

POSTAVKA	Leto 2006	Leto 2007	Indeks I 07/06
	število ur	število ur	
1. Letno število ur bolniškega dopusta	96	160	166,67
2. Povprečno število zaposlenih	7	8	114,29
3. Število ur bolniškega dopusta na zaposlenega	13,71	20,00	145,83

Vir: Kadrovske evidence podjetja Strojnik za leti 2006 in 2007.

Iz Tabele 9 vidimo, da so imeli v podjetju Strojnik v proučevanih dveh letih zelo malo bolniškega dopusta, iz česar lahko sklepamo, da so zaposleni predani svojemu delu in so s svojim delovnim mestom v splošnem zadovoljni. Delež bolniških ur na zaposlenega je znašal leta 2006 13,71 ur naslednje leto pa se je število bolniških ur povečalo za 66,67%, tako da je znašalo 20 bolniških ur na zaposlenega. Kljub temu pa je bolniškega dopusta v podjetju Strojnik še vedno zelo malo.

4 ANALIZA SREDSTEV

Sredstva so viri, ki imajo zmožnost zagotavljati podjetju neke ekonomske koristi v prihodnosti, torej zmožnost povečanja prihodnjih denarnih pritokov in zmanjšanja denarnih odtokov v prihodnosti. Nek predmet je lahko sredstvo, če bo prinašalo ekonomske koristi v prihodnost (Stickney, 1996, str. 9). Sredstva podjetja so prikazana v bilanci stanja podjetja in so na aktivni strani bilance stanja, na pasivni strani pa so obveznosti do virov sredstev; aktiva torej prikazuje sredstva podjetja, pasiva pa finančne vire za te investicije.

Po Slovenskih računovodskih standardih 2006 in Mednarodnih računovodskih standardih delimo sredstva na dolgoročna sredstva, kratkoročna sredstva in kratkoročne aktivne časovne razmejitve. Dolgoročna sredstva so tista sredstva, ki se praviloma preoblikujejo v obdobju, daljšem od leta dni, kratkoročna sredstva pa spremenijo svojo obliko v obdobju, krajšem od leta dni (Slovenski računovodski standardi, 2006 str. 185-186). Tabela 10 prikazuje obseg in strukturo sredstev podjetja Strojnik v proučevanem obdobju.

Iz Tabele 10 je razvidno, da so se celotna sredstva podjetja Strojnik v letu 2007 povečala za 14,52%. To je posledica povečanja kratkoročnih sredstev, medtem ko se je vrednost dolgoročnih sredstev celo zmanjšala. Vzrok za takšen porast kratkoročnih sredstev pa je povečanje predvsem kratkoročnih poslovnih terjatev ter denarnih sredstev. Delež dolgoročnih sredstev v vseh sredstvih je leta 2006 znašal 48,83%, naslednje leto pa je padel na 42,28% na račun povišanja kratkoročnih sredstev. Kratkoročna sredstva so se v letu 2007 glede na

predhodno leto vrednostno povečala, in sicer za 30,32%, ter tako znašala 57,71% celotnih sredstev.

Tabela 10: Obseg (v EUR) in struktura (v %) sredstev podjetja Strojnik v letih 2006 in 2007

POSTAVKA	Leto 2006		Leto 2007		Indeks I 07/06
	Vrednost	%	Vrednost	%	
1. Dolgoročna sredstva	229.598	48,83	227.682	42,28	99,17
2. Kratkoročna sredstva	238.460	50,71	310.754	57,71	130,32
3. Kratkoročne aktivne časovne razmejitve	2.150	0,46	37	0,01	1,72
4. Sredstva skupaj (1+2+3)	470.208	100,00	538.473	100,00	114,52

Vir: Bilance stanja podjetja Strojnik na dan 31.12. v letih 2006 in 2007.

V nadaljevanju sledi analiza dolgoročnih in kratkoročnih sredstev za obravnavano podjetje.

4.1 ANALIZA DOLGOROČNIH SREDSTEV

Po Slovenskih računovodskih standardih (2006), natančneje po SRS 24, 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. Opredmetena sredstva so stvari v lasti podjetja ali v finančnem najemu podjetja, ki omogočajo podjetju trajno opravljati svojo dejavnost; ta sredstva podjetje pridobi ali izdelava z namenom, da jih bo uporabljalo samo in niso namenjena prodaji v okviru redne dejavnosti (Žnidaršič Kranjc, 1995, str. 82). Med ta sredstva štejemo zemljišča, zgradbe, proizvodilno opremo, drugo opremo in biološka sredstva (Slovenski računovodski standardi, 2006, str. 30).

Neopredmetena dolgoročna sredstva so naložbe v pridobitev materialnih pravic ali dolgoročno vračunljivi stroški in izdatki, ki se pojavljajo v zvezi s poslovanjem podjetja (Hočevar et al., 1998, str. 30). Ta sredstva obsegajo dolgoročno razmejene stroške organiziranja in razvijanja, stroške koncesij, patentov, licenc, blagovnih znamk, naložbe v dobro ime ter druge dolgoročno razmejene postavke in predujme za neopredmetena dolgoročna sredstva (Turk et al., 1999, str. 58).

Dolgoročna finančna naložba je finančna naložba, ki naj bi se obdržala več kot leto dni in s katero naj podjetje ne bi trgovalo. Te naložbe so sestavni del dolgoročnih finančnih inštrumentov podjetja in so sredstva, ki jih ima podjetje investitor, da bi z donosi iz njih dolgoročno povečalo svoje finančne prihodke (Hieng, 2005, str. 29). Sem spadajo delnice in deleži podjetij, dolgoročno dana posojila in dolgoročni depoziti (Turk et al., 1999, str. 59). V nadaljevanju prikazujem obseg in strukturo dolgoročnih sredstev za podjetje Strojnik v letih 2006 in 2007.

V Tabeli 11 prikazujem obseg in strukturo dolgoročnih sredstev, v Tabeli 12 pa obseg in strukturo opredmetenih osnovnih sredstev podjetja Strojnik za proučevani leti.

Tabela 11: Obseg (v EUR) in struktura (v %) dolgoročnih sredstev podjetja Strojnik za leti 2006 in 2007

POSTAVKA	Leto 2006		Leto 2007		Indeks I 07/06
	Vrednost	%	Vrednost	%	
1. Neopredmetena osnovna sredstva	67	0,03	1.405	0,62	2.111,89
2. Opredmetena osnovna sredstva	229.531	99,97	226.277	99,38	98,58
3. Dolgoročne finančne naložbe	0	0	0	0	-
4. Stalna sredstva skupaj (1+2+3)	229.598	100,00	227.682	100,00	99,17

Vir: Bilance stanja podjetja Strojnik na dan 31.12. v letih 2006 in 2007.

Iz Tabele 11 lahko vidimo, da največji delež v celotnih dolgoročnih sredstvih predstavljajo opredmetena osnovna sredstva. Med temi sredstvi pa, kot kaže Tabela 12, največji odstotek predstavljajo zgradbe in zemljišče. Leta 2006 je bil delež opredmetenih osnovnih sredstev 99,97- odstoten, naslednje leto pa se je zmanjšal za 0,59-odstotne točke, tako da je znašal 99,38%. To znižanje je posledica amortizacije osnovnih sredstev. Skromen delež med dolgoročnimi sredstvi predstavljajo tudi neopredmetena sredstva, katerih vrednost se je leta 2007 znatno povišala, in sicer za 2.011,89%. Razlog za takšen porast je nabava programske opreme za elektro konstrukcijo, ki omogoča kvalitetnejšo ter hitrejšo izdelavo elektro načrtov. V proučevanem podjetju nimajo dolgoročnih finančnih naložb, tako da le-te nimajo vpliva na celotna dolgoročna sredstva. Vrednost dolgoročnih sredstev skupaj se je leta 2007 glede na predhodno leto znižala za 0,83%, kar je posledica amortizacije oziroma znižanja vrednosti opredmetenih osnovnih sredstev.

V Tabeli 12 lahko vidimo, kako se je v dveh proučevanih letih spreminjal obseg opredmetenih osnovnih sredstev. Celotna opredmetena osnovna sredstva so se v letu 2007 glede na predhodno leto zmanjšala za 1,42% in so znašala 226.227 EUR. Največji delež med temi sredstvi predstavljajo zemljišča in zgradbe z najmanj 91,74%; vrednost le-teh pa se je v letu 2007 zmanjšala za 3,45%. Druga postavka v opredmetenih osnovnih sredstvih proučevanega podjetja pa so druge naprave in oprema z najmanj 6,33-odstotnim deležem. Vrednost le-teh se je leta 2007 glede na leto 2006 povišala, in sicer za 28,66%. Ostalih dveh postavk, proizvodjalne naprave in stroji ter osnovna sredstva, ki se pridobivajo, pa v proučevanem podjetju nimajo. Iz tega sledi, da so se opredmetena osnovna sredstva v letu 2007 zmanjšala zaradi zmanjšanja vrednosti zemljišča in zgradbe, kar je posledica amortizacije.

Tabela 12: Obseg (v EUR) in struktura (v %) opredmetenih osnovnih sredstev podjetja Strojnik v letih 2006 in 2007

POSTAVKA	Leto 2006		Leto 2007		Indeks I 07/06
	Vrednost	%	Vrednost	%	
1. Zemljišča in zgradbe	214.997	93,67	207.578	91,74	96,55
2. Proizvajalne naprave in stroji	0	0,00	0	0,00	0
3. Druge naprave in oprema	14.534	6,33	18.699	8,26	128,66
4. Osnovna sredstva, ki se pridobivajo	0	0,00	0	0,00	0
5. Opredmetena osnovna sredstva skupaj (1+2+3+4)	229.531	100,00	226.277	100,00	98,58

Vir: Bilance stanja podjetja Strojnik na dan 31.12. v letih 2006 in 2007.

4.2 ANALIZA KRATKOROČNIH SREDSTEV

Kratkoročna sredstva delimo na sredstva za prodajo, zaloge, kratkoročne terjatve iz poslovanja, kratkoročne finančne naložbe, denarna sredstva in kratkoročne aktivne časovne razmejitev (Slovenski računovodski standardi, 2006, str. 186).

Zaloge so praviloma sredstva v opredmeteni obliki, ki bodo porabljena pri ustvarjanju proizvodov ali opravljanju storitev oziroma pri proizvodjanju za prodajo ali prodana v okviru rednega poslovanja (Slovenski računovodski standardi, 2006, str. 61). Sestavljajo jih material, nedokončana proizvodnja, proizvodi, trgovsko blago ter predujmi za zaloge. Terjatve iz poslovanja so na premoženjskopравnih in drugih razmerjih zasnovane pravice podjetja, da od določene osebe zahteva plačilo dolga, dobavo kakih stvari ali opravitev kake storitve (Slovenski računovodski standardi, 2006, str. 67). Dolgoročne terjatve so terjatve, ki zapadejo v plačilo v roku, daljšem od leta dni. Sem spadajo dolgoročne terjatve do podjetij v skupini, do drugih povezanih organizacij, dolgoročne terjatve do kupcev in dolgoročne varščine. Kratkoročne terjatve zapadejo v plačilo v največ letu dni. K njim uvrščamo kratkoročne terjatve do podjetij v skupini in do drugih povezanih združb, kratkoročne terjatve do kupcev, kratkoročne terjatve za nevplačani v plačilo zapadli nevpisani kapital ter druge kratkoročne terjatve in varščine (Turk et al., 1999, str. 59). Kratkoročne finančne naložbe so naložbe sredstev podjetja v druga podjetja z vnaprej določenim pogodbenim rokom vračila, ki ne sme biti daljši od leta dni. Te naložbe so namenjene doseganju prihodkov od financiranja oziroma večanju vloženih sredstev, pa tudi doseganju drugih namenov, ki niso nujno povezani z doseganjem dobička (Žnidaršič Kranjc, 1995, str. 94). Te naložbe zajemajo kratkoročne naložbe v kapital drugih poslovnih enot, kratkoročno dana posojila, kratkoročno dane pologe in varščine ter kratkoročne naložbe v odkupljene lastne delnice (Hočevan et al., 1998, str. 41). Denarna sredstva so lahko kot gotovina v blagajni ali kot dobroimetja na računih v bankah in drugih finančnih organizacijah.

4.2.1 Obseg in struktura kratkoročnih sredstev

Podatki o obsegu in strukturi kratkoročnih sredstev so prikazani v bilanci stanja. Vzrok za spreminjanje obsega in strukture teh sredstev je največkrat v spremenjenem obsegu poslovanja, v spremenjenem obsegu proizvodnje in prodaje ter v spremenjenem obsegu nabave. Tabela 13 prikazuje obseg in strukturo kratkoročnih sredstev za podjetje Strojnik.

Iz Tabele 13 je razvidno, da so se celotna kratkoročna sredstva v letu 2007 glede na predhodno leto povečala za 30,32%. Razlog je predvsem v povečanju kratkoročnih terjatev iz poslovanja, saj le-te predstavljajo v letu 2007 kar 58,46-odstotni delež vseh kratkoročnih sredstev in so se glede na leto 2006 povečale za 55,29%. Vzrok za takšno rast je povečanje kratkoročnih poslovnih terjatev do kupcev. To pa je tudi eden izmed razlogov za stečaj mnogih podjetij, ki zaradi pomanjkanja likvidnih sredstev niso uspela plačevati svojih obveznosti. Druga vrednostno največja postavka med kratkoročnimi sredstvi so zaloge, katerih delež je leta 2007 padel za 10,35-odstotne točke in znaša 36,64%. Omeniti velja tudi denarna sredstva, katerih vrednost se je leta 2007 povišala za 110,21%, razlog je povečanje denarnih sredstev na računih. Vendar povečanje denarnih sredstev ni imelo večjega vpliva na rast kratkoročnih sredstev, saj le-ta predstavljajo skromen delež med celotnimi kratkoročnimi sredstvi. Prav tako predstavljajo neznaten delež med kratkoročnimi sredstvi kratkoročne finančne naložbe. Na obseg celotnih kratkoročnih sredstev sta imeli v letu 2007 največji vpliv sprememba vrednosti zalog ter kratkoročnih terjatev iz poslovanja.

Tabela 13: Obseg (v EUR) in struktura (v %) kratkoročnih sredstev podjetja Strojnik za leti 2006 in 2007

POSTAVKA	Leto 2006		Leto 2007		Indeks I 07/06
	Vrednost	%	Vrednost	%	
1. Zaloge	112.043	46,99	113.859	36,64	101,62
2. Kratkoročne terjatve iz poslovanja	116.991	49,06	181.677	58,46	155,29
3. Kratkoročne finančne naložbe	2.204	0,92	37	0,00	1,68
4. Denarna sredstva	7.222	3,03	15.181	4,89	210,21
7. Kratkoročna sredstva skupaj (1+2+3+4)	238.460	100,00	310.754	100,00	130,32

Vir: Bilance stanja podjetja Strojnik na dan 31.12. za leti 2006 in 2007.

4.2.2 Hitrost obračanja obratnih sredstev

Hitrost obračanja obratnih sredstev je pomemben dejavnik uspešnosti poslovanja. Večkrat kot se sredstva v nekem obdobju obrnejo, večji je uspeh podjetja oziroma manj sredstev je potrebnih za enak uspeh. Hitrost obračanja obratnih sredstev merimo s koeficientom obračanja obratnih sredstev in s trajanjem enega obrata. Koeficient obračanja je razmerje med poslovnimi odhodki v določenem obdobju in povprečnim stanjem obratnih sredstev. Med obratna sredstva štejemo zaloge, dolgoročne in kratkoročne poslovne terjatve, denarna

sredstva in dolgoročne ter kratkoročne aktivne časovne razmejitve. Koeficient obračanja obratnih sredstev nam pove, kolikokrat se v določenem obdobju obratna sredstva obrnejo oziroma pojavijo v določeni obliki (Slovenski računovodski standardi, 2006, str. 229).

$$\text{Koeficient obračanja} = \frac{\text{poslovni odhodki v letu dni (brez amortizacije)}}{\text{povprečno stanje obratnih sredstev}} \quad (9)$$

Trajanje enega obrata pa nam pove, v koliko dneh se obratna sredstva obrnejo. Izračunamo ga kot razmerje med številom dni v letu in koeficientom obračanja, lahko pa ga računamo tudi za krajše obdobje (Žnidaršič Kranjc, 1995, str. 95).

$$\text{Trajanje enega obrata} = \frac{360 \text{ dni}}{\text{koeficient obračanja}} \quad (10)$$

Poleg koeficienta obračanja obratnih sredstev in trajanja enega obrata obratnih sredstev povedo o uspešnosti poslovanja tudi koeficient obračanja zalog in koeficient obračanja kratkoročnih terjatev ter dnevi vezave obeh postavk. V Tabeli 14 so prikazani vsi omenjeni koeficienti za proučevano podjetje.

Tabela 14: Hitrost obračanja obratnih sredstev, zalog in kratkoročnih terjatev za podjetje Strojnik za leti 2006 in 2007

POSTAVKA	Leto 2006	Leto 2007	Indeks I 07/06
1. Poslovni odhodki brez amortizacije (v EUR)	487.279	852.623	174,98
2. Poslovni prihodki (v EUR)	510.728	933.860	182,85
3. Povprečna obratna sredstva (v EUR)	239.993	278.129	115,89
4. Povprečni obseg zalog (v EUR)	85.573	112.951	131,99
5. Povprečni obseg kratkoročnih terjatev (v EUR)	178.663	149.334	83,58
6. Koeficient obračanja obratnih sredstev (1/3)	2,03	3,07	150,98
7. Trajanje obrata obratnih sredstev (v dnevih)	179,77	119,06	66,23
8. Koeficient obračanja zalog (1/4)	5,69	7,55	132,56
9. Trajanje obrata zalog (v dnevih)	64,10	48,35	75,44
10. Koeficient obračanja kratkoročnih terjatev (2/5)	2,86	6,25	218,76
11. Trajanje obrata kratkoročnih terjatev (v dnevih)	127,68	58,37	45,71

Vir: Bilance stanja na dan 31.12. in izkaza poslovnega izida podjetja Strojnik za leti 2006 in 2007.

Iz Tabele 14 je razvidno, da so se vsi trije obravnavani koeficienti obračanja v letu 2007 povečali, kar je pozitivno vplivalo na uspešnost poslovanja podjetja Strojnik. Koeficient

obračanja obratnih sredstev se je leta 2007 glede na predhodno leto povečal za 50,98%, kar pomeni, da so obratna sredstva hitreje spreminjala svojo pojavno obliko kot v preteklem letu. Leta 2006 so se obrnila 2,03-krat, leta 2007 pa 3,07-krat. En obrat sredstev je tako leta 2006 trajal približno 179 dni, naslednje leto pa 119 dni, kar je za 33,77% manj kot predhodno leto. Koeficient obračanja zalog se je v letu 2007 prav tako povečal, in sicer za 32,56%. Zaloge so se v letu 2006 obrnile 5,69-krat, naslednje leto pa 7,55-krat. En obrat zalog je torej trajal v letu 2006 približno 64 dni, leta 2007 pa le 48 dni. Tudi koeficient obračanja kratkoročnih terjatev se je v letu 2007 povečal. Kratkoročne terjatve so se v letu 2007 obrnile kar 6,25-krat, kar je za 118,76% hitreje kot leta 2006. Trajanje obrata kratkoročnih terjatev se je tako zmanjšalo iz 127,68 dni leta 2006 na 58,37 dni leta 2007, kar pomeni, da so kupci v povprečju plačali svoje obveznosti 69,31 dni prej kot v preteklem letu. Trajanje obrata kratkoročnih terjatev se je torej zmanjšalo kar za 54,29%. Razlog za to je predvsem zahteva podjetja, da za stroškovno zahtevnejše projekte del nastalih obveznosti kupci plačajo vnaprej, hkrati pa so v podjetju tudi bolj aktivni pri izterjavi zapadlih obveznosti.

Zgornja analiza nam pove, da je proučevano podjetje leta 2007 začelo poslovati bolj uspešno, saj so vsi kazalci obrnjeni v pozitivno smer.

5 ANALIZA POSLOVNIH FUNKCIJ

Poslovna funkcija je opredeljena kot sinteza s posebnim predmetom poslovanja povezanih in medsebojno odvisnih delovnih nalog, ki jih opravljajo za to usposobljeni subjekti – nosilci nalog v zaokroženem delnem poslovnem procesu (Lipičnik, 2003, str. 229). Med poslovne funkcije sodijo kadrovska funkcija, nabavna funkcija, proizvodna funkcija, prodajna funkcija in finančna funkcija.

V nadaljevanju poglavja sledi analiza vseh petih poslovnih funkcij za proučevano podjetje. Omeniti moram, da sem se pri analizi poslovnih funkcij naslanjala predvsem na razlage in definicije Pučka (1998 in 2004), poleg njega pa so to temo proučevali še številni drugi avtorji.

5.1 ANALIZA ZAPOSLENIH

Izhodišče vsakega poslovnega procesa so zaposleni. Brez njih ne more delovati noben poslovni sistem, zato lahko rečemo, da je človek s svojim znanjem in sposobnostmi ter motiviranostjo najpomembnejši proizvodni tvorec. To je tudi razlog, da se v zadnjem času vedno bolj govori o intelektualnem premoženju, med katerega sodijo tudi znanje in izkušnje zaposlenih. Prav to je označeno kot tekmovalna prednost današnjega gospodarstva (Kavčič, Klojučar & Vidic, 2007, str. 275). Zato je pomembno, da zaposlene spremljamo in ocenjujemo z vseh tistih vidikov, ki pomembneje vplivajo na uspešnost podjetja. Ti vidiki so predvsem število in struktura zaposlenih ter dinamika zaposlenih (Pučko, 2004, str. 65).

V nadaljevanju je prikazana analiza števila zaposlenih, strukture zaposlenih ter dinamike zaposlenih za podjetje Strojnik v proučevanih dveh letih.

5.1.1 Število zaposlenih

Število zaposlenih zajema vse zaposlene, ki imajo s podjetjem sklenjeno delovno razmerje, ne glede na to, ali so trenutno prisotni v podjetju ali ne. Podatek o številu zaposlenih nam kaže stanje na določen trenutek, npr. 31.12. (Bošnjak, 1998, str. 18). V Tabeli 15 je prikazano število zaposlenih na začetku in na koncu posameznega leta ter povprečno število zaposlenih v proučevanem obdobju za podjetje Strojnik.

Tabela 15: Število zaposlenih v podjetju Strojnik za leti 2006 in 2007

POSTAVKA	Leto 2006	Leto 2007	Indeks I 07/06
1. Število zaposlenih na dan 1.1.	7	6	85,71
2. Število zaposlenih na dan 31.12.	6	10	166,67
Povprečno število zaposlenih	7 ¹	8	114,29

Vir: Kadrovske evidence podjetja Strojnik za leti 2006 in 2007.

Število zaposlenih v začetku leta 2007 je bilo za 14,29% manjše kot na začetku leta 2006, kar je posledica velikega števila odhodov iz podjetja. Konec leta 2007 pa se je število zaposlenih ponovno povečalo, in sicer za štiri osebe oziroma kar za 66,67%, le-to je posledica širjenja obsega poslovanja in s tem večjih potreb po delovni sili. V tem letu se je povečalo tudi povprečno število zaposlenih, ki je znašalo osem zaposlenih in se je v primerjavi s preteklim letom povečalo za 14,29% .

5.1.2 Struktura zaposlenih

V podjetju poznamo različne strukture zaposlenih, vsaka od njih pa ima lahko določen vpliv na uspešnost poslovanja podjetja. Med strukturami zaposlenih pogosto ugotavljamo naslednje (Pučko, 1998, str. 36):

- strukturo zaposlenih po kvalificiranosti,
- strukturo zaposlenih po izobrazbi,
- spolno strukturo,
- starostno strukturo.

V današnjemu času je najpomembnejša izobrazbena struktura zaposlenih, saj se dobra podjetja od najboljših razlikujejo prav v človeškemu kapitalu. Zato je pomembno, da podjetja vlagajo v razvoj in izobraževanje svojih zaposlenih, saj bodo le tako lahko ostala konkurenčna.

¹ Povprečno število zaposlenih v letu 2006 je dejansko 6,5, vendar sem število zaokrožila na celega zaposlenega.

Sledi analiza zaposlenih v podjetju Strojnik; po izobrazbi, nato po starosti in nazadnje še po spolu.

Iz Tabele 16 je razvidno, da se je izobrazbena struktura zaposlenih v proučevanem obdobju spreminjala. Največji odstotek zaposlenih so v podjetju predstavljali zaposleni s V. stopnjo izobrazbe, katerih delež se je v letu 2007 povzpел na 60%, pri tem pa velja omeniti, da so skoraj vsi zaposleni s to stopnjo izobrazbe v pridobivanju višje stopnje. Tudi število zaposlenih s VII. stopnjo izobrazbe se je povečalo, in sicer za enega zaposlenega oziroma za 100%. Število zaposlenih s IV. in VI. stopnjo izobrazbe pa je v obeh letih ostalo nespremenjeno.

Tabela 16: Struktura zaposlenih po izobrazbi podjetja Strojnik na dan 31.12. za leti 2006 in 2007

STOPNJA IZOBRAZBE	Leto 2006		Leto 2007		Indeks I 07/06
	Število	%	Število	%	
I. in II.	0	0,00	0	0,00	-
III. in IV.	1	16,67	1	10,00	100,00
V.	3	50,00	6	60,00	200,00
VI.	1	16,67	1	10,00	100,00
VII.	1	16,67	2	20,00	200,00
SKUPAJ	6	100,00	10	100,00	166,67

Vir: Kadrovske evidence podjetja Strojnik za leti 2006 in 2007.

V Tabeli 17 je prikazana starostna struktura zaposlenih v podjetju Strojnik. Iz nje vidimo, da je večina zaposlenih, vsaj 80%, v starostnih razredih nad 20 do 30 let in nad 30 do 40 let. Število zaposlenih v starostnem razredu nad 20 do 30 let se je v letu 2007 povišalo, in sicer za 200%, ter je tako znašalo 60% vseh zaposlenih. Število zaposlenih v starostnem razredu nad 30 do 40 let se je leta 2007 znižalo za 33,33% kar je posledica odhoda delavca iz tega starostnega razreda. Populacija zaposlenih v proučevanem podjetju je mlada, povprečna starost je konec leta 2007 znašala približno 31 let.

Tabela 17: Starostna struktura zaposlenih v podjetju Strojnik na dan 31.12. za leti 2006 in 2007

POSTAVKA	Leto 2006		Leto 2007		Indeks I 07/06
	Število	%	Število	%	
Nad 20 do 30 let	2	33,33	6	60,00	300,00
Nad 30 do 40 let	3	50,00	2	20,00	66,67
Nad 40 do 50 let	1	16,67	1	10,00	100,00
Nad 50 do 60 let	0	0,00	1	10,00	-
SKUPAJ	6	100,00	10	100,00	166,67

Vir: Kadrovske evidence podjetja Strojnik za leti 2006 in 2007.

Iz Tabele 18 lahko razberemo, da je večina zaposlenih v podjetju Strojnik moških. Delež moških je bil leta 2006 66,67% in se je v naslednjem letu povečal na 80%. Število žensk je v obeh letih enako. Takšna spolna struktura je za podjetje Strojnik pričakovana, saj se ukvarjajo

s proizvodnjo krmilnih omaric in avtomatizacijo proizvodnje, kar je večinoma v pristojnosti moških.

Tabela 18: Struktura zaposlenih po spolu v podjetju Strojnik na dan 31.12. za leti 2006 in 2007

POSTAVKA	Leto 2006		Leto 2007		Indeks I 07/06
	Število	%	Število	%	
Moški	4	66,67	8	80,00	200,00
Ženske	2	33,33	2	20,00	100,00
SKUPAJ	6	100,00	10	100,00	166,67

Vir: Kadrovske evidence podjetja Strojnik za leti 2006 in 2007.

5.1.3 Dinamika zaposlenih

Glavni pripomoček pri spremljanju in ocenjevanju dinamike kadra je bilanca gibanja zaposlenih. Ta bilanca nam kaže vsa povečanja in vsa zmanjšanja števila zaposlenih v podjetju ter fluktuacijo osebja (Pučko, 1998, str. 38). Iz bilance stanja zaposlenih je razvidno stanje zaposlenih na začetku opazovanega obdobja, število odhodov iz podjetja, število prihodov v podjetje ter število zaposlenih ob koncu opazovanega obdobja. Bilanca stanja zaposlenih nam omogoča, da ocenimo fluktuacijo zaposlenih v podjetju. Najpogosteje v ta namen izračunavamo bruto količnik fluktuacije (Pučko, 1998, str. 38):

$$\text{Bruto količnik fluktuacije} = \frac{\text{število zamenjanega osebja v obdobju}}{\text{povprečno število zaposlenih v obdobju}} \quad (11)$$

V vsakem podjetju je prisotna normalna fluktuacija, ki jo povzročajo upokojitve zaposlenih, nesreče pri delu in drugo. V nekaterih podjetjih pa delavci zapuščajo delovna mesta zaradi notranjih vzrokov, kot so prenizka plača, slabi medosebni odnosi in drugo, kar pa škoduje uspešnosti poslovanja. Zato je potrebno, da v takih primerih podjetja ugotovljajo vzroke za takšno stanje ter ukrepajo in tako preprečijo nepotrebne stroške, ki jih neto fluktuacija povzroča.

V Tabeli 19 prikazujem bilanco gibanja zaposlenih za podjetje Strojnik in količnika bruto in neto fluktuacije.

Iz bilance gibanja zaposlenih za proučevano podjetje je razvidno, da je število zamenjanega osebja v obravnavanih letih upadalo. Tako v letu 2007 ni odšel iz podjetja nihče izmed delavcev, na novo pa so se zaposlili štirje delavci. To je bila tudi največja pozitivna sprememba v številu zaposlenih, saj je bilo konec leta 2007 v podjetju že deset zaposlenih. Število zamenjanega osebja je bilo največje v letu 2006, ko so v podjetje prišli trije zaposleni, iz podjetja pa so odšli štirje, torej je bilo sedem zamenjanih oseb. Koefficient bruto fluktuacije se je v letu 2007 glede na predhodno leto zmanjšal za 50%, najvišji pa je bil leta 2006, ko je število zamenjanega osebja predstavljalo kar 100% povprečnega števila zaposlenih.

Koeficient neto fluktuacija je leta 2006 znašal -14,29%, kar pomeni, da je bilo število odhodov v proučevanem obdobju višje od števila novozaposlenih. V letu 2007 pa je bil količnik neto fluktuacije pozitiven in je znašal 50%.

Tabela 19: Bilanca gibanja zaposlenih v podjetju Strojnik za leti 2006 in 2007

POSTAVKA	Leto 2006	Leto 2007	Indeks I 07/06
1. Število zaposlenih na dan 1.1.	7	6	85,71
2. Prihodi v obdobju 1.1. - 31.12.	3	4	133,33
3. Odhodi v obdobju 1.1. - 31.12.	4	0	-
4. Število zaposlenih na dan 31.12.	6	10	166,67
5. Število zamenjanega osebja v obdobju (2+3)	7	4	57,14
6. Povprečno število zaposlenih v obdobju	7	8	114,29
7. Koeficient fluktuacije odhodov (3/6) (v %)	57,14	0,00	-
8. Bruto koeficient fluktuacije (5/6) (v %)	100,00	50,00	50,00
9. Neto koeficient fluktuacije ((2-3)/6) (v %)	-14,29	50,00	-

Vir: Kadrovske evidence podjetja Strojnik za leti 2006 in 2007.

5.2 ANALIZA NABAVE

Nabavo lahko razlagamo kot nakup različnih delovnih predmetov po dogovorjeni ceni na določenem trgu. Če jo razumemo širše, kot nabavno poslovanje, potem je to vsa dejavnost, ki ima nalogo priskrbeti podjetju surovine, material, sestavne dele in tuje storitve v pravi količini in prave kakovosti, ob pravem času in za primerno ceno. Vanjo spada tudi raziskovanje nabavnega trga, oblikovanje politike nabave, planiranje nabave, sklepanje nabavnih pogodb, količinsko in kakovostno prevzemanje dobavljenega blaga, skladiščenje, evidentiranje in analiziranje nabave (Pučko, 1998, str. 43). Za spremljanje in ocenjevanje nabave, torej analizo nabave, pa je pomembno predvsem ožje pojmovanje nabave, torej nabava kot priskrba delovnih predmetov.

Na proces nabave vplivajo tako objektivne kot subjektivne okoliščine. Objektivne določajo že sami pogoji na nabavnem trgu, poleg tega pa tudi družbeno-ekonomski sistem, v katerega je podjetje oziroma nabavni proces vpet. Subjektivni vpliv na nabavo pa ima nabavno osebje, od katerega je v veliki meri odvisna nabava in njen vpliv na uspešnost poslovanja (Pučko, 1998, str. 44).

Za proučevano podjetje sem naredila analizo nabave le glede na sedež dobavitelja, saj za podrobnejšo analizo nisem dobila dovolj podatkov. V Tabeli 20 je tako prikazana struktura nabave podjetja Strojnik glede na nabavni trg.

Iz Tabele 20 je razvidno, da se je vrednost nabave v letu 2007 glede na leto prej povečala za 56,19%. Največji delež v celotni nabavi predstavlja nabava na slovenskem trgu, z 69,19% v letu 2007, ostala nabava pa je iz Evropske unije in ostalih evropskih držav. Vrednost nabave v

Sloveniji se je v letu 2007 glede na leto 2006 povečala za 34,01%, njen delež v celotni nabavi pa se je znižal za 11,45-odstotne točke. Nabava v Evropski uniji in ostalih evropskih državah se je v letu 2007 ravno tako povečala, in sicer za 148,61%, njen delež v celotni nabavi pa je zrasel na 30,81%. Razlog za povečanje nabave na trgu Evropske unije je ta, da je podjetje Strojnik postalo za tri svoje dobavitelje (priznane tuje proizvajalce elektronske opreme) direktni uvoznik za Slovenijo. S tem je podjetje doseglo nižje cene nabavljenega materiala, poleg tega pa je postalo tudi zastopnik v Sloveniji za izdelke teh proizvajalcev.

Tabela 20: Obseg (v EUR) in struktura (v %) nabave podjetja Strojnik za leti 2006 in 2007

POSTAVKA	Leto 2006		Leto 2007		Indeks I 07/06
	Vrednost	%	Vrednost	%	
1. Slovenija	340.012	80,64	455.643	69,19	134,01
2. EU in ostale Evropske države	81.617	19,36	202.909	30,81	248,61
SKUPAJ	421.629	100,00	658.552	100,00	156,19

Vir: Interni pregled nabave podjetja Strojnik v letih 2006 in 2007.

5.3 ANALIZA PROIZVODNJE

Proizvajalna funkcija sodi med temeljne izvajalne funkcije v vsakem podjetju, saj če ni proizvodnje, ni potrebnih drugih funkcij. Vsebina proizvodnje je ustvarjanje poslovnih učinkov, ki se razlikujejo od uporabljenih izvornih prvin poslovnega procesa in se uporabljajo kot ustvarjeni proizvod ali opravljena storitev (Kavčič et al., 2007, str. 435-436). Proizvodnjo lahko ocenjujemo s količinskega ali vrednostnega vidika. Pri slednjem gre za ocenjevanje stroškov proizvodnje, ki nastajajo v proizvodnji in pomembno vplivajo na uspešnost poslovanja podjetja. V nadaljevanju je prikazana proizvodnja podjetja Strojnik po stroških proizvodnje, saj zaradi nedostopnosti podatkov količinska analiza ni bila mogoča.

Stroški so cenovno izraženi potroški poslovnih prvin, ki nastajajo pri proizvodnji poslovnih učinkov. Pomemben vpliv imajo na poslovni uspeh ter posledično na uspešnost poslovanja, zato morajo v podjetju skrbeti, da stroški ne presežejo določene ravni, kar bi negativno vplivalo na uspešnost podjetja (Pučko, 1998, str. 59). Poznamo različne delitve stroškov, za našo analizo pa je najprimernejša delitev po naravnih vrstah. Tako razdeljene stroške za podjetje Strojnik prikazuje tudi Tabela 21, kjer so prikazani stroški materiala, stroški storitev, amortizacija, odpisi zalog in terjatev, stroški dela in drugi stroški.

Iz Tabele 21 lahko razberemo, da je v podjetju prisoten trend naraščanja stroškov zaradi povečanega obsega proizvodnje. Največjo vrednost so stroški dosegli v letu 2007, ko so znašali 877.747 EUR in so se glede na predhodno leto povečali za 76,19%. Med celotnimi stroški so največji delež zavzemali stroški materiala, kar je v skladu z dejavnostjo podjetja. Le-ti so se v letu 2007 glede na leto 2006 povišali za 86,43%, kar je posledica predvsem povečanja obsega proizvodnje in nato prodaje. Drugi največji stroški za podjetje so stroški

dela, katerih delež je znašal v letu 2007 18,81% vseh stroškov. Vrednost teh stroškov se je leta 2007 povečala za 32,83%. V letu 2007 je podjetje zabeležilo tudi močan porast odpisov zalog in terjatev, katerih vrednost se je iz 0 EUR v letu 2006 povzpela na 11.875 EUR v letu 2007. To je posledica oslabitve nedokončane proizvodnje na tržno vrednost. Tudi drugi stroški so se leta 2007 močno povečali, in sicer za 958,92%. Vzrok za to povečanje je oblikovanje rezervacij za dana jamstva v višini 13.084 EUR, donacije prostovoljnimi organizacijam ter povečanje števila študentov na obvezni praksi. Povišanje tako odpisov zalog in terjatev kot tudi drugih stroškov ni pomembno vplivalo na povečanje celotnih stroškov proizvodnje, saj imata obe postavki majhen strukturni delež. Vsekakor pa so višji stroški proizvodnje negativno vplivali na uspešnost poslovanja podjetja.

Tabela 21: Obseg (v EUR) in struktura (v %) stroškov podjetja Strojnik po naravnih vrstah za leti 2006 in 2007

POSTAVKA	Leto 2006		Leto 2007		Indeks I 07/06
	Vrednost	%	Vrednost	%	
1. Stroški materiala	286.460	57,50	534.057	60,84	186,43
2. Stroški storitev	74.696	14,99	134.422	15,31	179,96
3. Amortizacija	10.895	2,19	13.249	1,51	121,61
4. Odpisi zalog in terjatev	0	0,00	11.875	1,35	-
5. Stroški dela	124.329	24,96	165.147	18,81	132,83
a) Stroški plač	92.329	18,53	122.088	13,91	132,23
6. Drugi stroški	1.794	0,36	18.997	2,16	1.058,92
7. SKUPAJ (1+2+3+4+6)	498.174	100,00	877.747	100,00	176,19

Vir: Izkazi poslovnega izida podjetja Strojnik za leti 2006 in 2007.

5.4 ANALIZA PRODAJE

Vsebina prodajne funkcije je prodaja proizvodov in storitev ter varstvo proizvodov oziroma blaga pri trgovinskih podjetjih (Kavčič et al., 2007, str. 498). Prodaja na temelju proučevanja prodajnega trga usmerja proizvodnjo, hkrati pa pridobiva kupce za proizvode oziroma storitve podjetja ob primerni prodajni ceni, ob ustreznem pospeševanju prodaje ter ob uporabi ustreznih prodajnih poti in metod. S prodajo prehajajo proizvodi v last kupcev. Njihova vrednost se sprva pretvori v terjatev do kupca, kasneje s plačilom pa v obliko denarnih sredstev. Tako kot na proces nabave tudi na prodajo vplivajo različni objektivni in subjektivni dejavniki. Med objektivne določljivke spadajo obstoječe potrebe kupcev, razmere na prodajnem trgu, razvitost gospodarstva, politika in drugo. Subjektivni dejavniki, ki imajo v splošnem večji vpliv na samo prodajo, pa so same sposobnosti prodajalcev, da znajo izdelke uspešno prodajati in ohranjati obstoječe kupce (Pučko, 1998, str. 70-71).

Obseg in struktura prodaje imata na poslovno uspešnost velik vpliv. Ocenjujemo ju na temelju izdanih računov za prodane proizvode oziroma storitve. Vendar se pri tem pojavlja slabost, saj so vrednosti na izdanih fakturah v tekočih cenah, kar pa med seboj ni primerljivo. Zato je potrebno iz vseh vrednosti izločiti vpliv inflacije (Pučko, 1998, str. 71).

Strukturo prodaje lahko analiziramo z več vidikov, in sicer glede na (Pučko, 1998, str. 71):

- prodajni trg (domači, tujina),
- vrsto proizvodov,
- vrsto prodaje (klasična, grosistična, ...),
- prodajo izdelkov, trgovskega blaga, materiala in odpadkov, in drugo.

Za proučevano podjetje sem analizirala prodajo le glede na prodajni trg, saj drugih podatkov nisem dobila. Ta analiza nam pove kako, uspešno bo podjetje v prihodnje. Vsak prodajni trg je namreč drugačen in na vsakem od njih podjetje dosega drugačen poslovni uspeh. Če podjetje večja delež prodaje na zelo obetavnih trgih, ima to pozitiven vpliv na celotno uspešnost podjetja; če pa se večja prodaja na manj obetavnih trgih, pa to ni najboljše za poslovanje družbe (Pučko, 1998, str. 72).

Tabela 22: Obseg (v EUR) in struktura (v %) prodaje po prodajnih trgih podjetja Strojnik v letih 2006 in 2007

POSTAVKA	Leto 2006		Leto 2007		Indeks I 07/06
	Vrednost	%	Vrednost	%	
1. Slovenija	476.585	96,96	872.307	96,52	183,03
2. EU in ostale evropske države	0	0,00	11.342	1,26	-
3. Ostali svet	14.958	3,04	20.064	2,22	134,14
4. SKUPAJ	491.543	100,00	903.713	100,00	183,85

Vir: Interni pregled prodaje podjetja Strojnik v letih 2006 in 2007.

V Tabeli 22 vidimo, da se je prodaja leta 2007 glede na predhodno leto povišala za 83,85%. Največji delež prodaje v celotni prodaji je bil opravljen na slovenskem trgu, s 96,52% v letu 2007. Le-ta se je leta 2007 glede na leto 2006 povišala za 83,03%. Drugi največji prodajni trg za proučevano podjetje je bil ostali svet (predvsem JV Evropa in Rusija), kjer se je vrednost prodaje leta 2007 povečala za 34,14%, njen delež v celotni prodaji pa je padel za 0,82-odstotne točke, na 2,22%. Leta 2007 so v podjetju začeli prodajo tudi na trgu Evropske unije, le-ta je predstavljala 1,26% v celotni prodaji. Največji vpliv na povečanje vrednosti celotne prodaje pa je imelo povišanje prodaje v Sloveniji; slovenski trg je za podjetje tudi najpomembnejši, podjetje pa si veliko obeta tudi na trgih JV Evrope in Rusije, kjer se prodaja ravno tako povečuje.

5.5 ANALIZA FINANCIRANJA

Finančna funkcija sodi med temeljne izvajalne funkcije. Njena naloga je zagotoviti, da bo na razpolago dovolj denarja za plačilo zapadlih obveznosti s čim manjšimi stroški (Kavčič et al., 2007, str. 553). V splošnem je naloga finančne funkcije ta, da zbira in upravlja s sredstvi na tak način, da maksimizira vrednost podjetja (Brigham & Houston, 2003, str. 10). Proces financiranja obsega aktivnosti ugotavljanja potrebnih finančnih sredstev in priskrbo potrebnega kapitala. Financiranje napaja vse druge delne procese s potrebnimi finančnimi

sredstvi tako, da se v financiranju na določen način sintetizira in odraža celota poslovanja podjetja (Pučko. 1998, str. 81).

Financiranje podjetja delimo na dva dela, aktivno financiranje in pasivno financiranje. Aktivno financiranje pomeni vlaganje finančnih sredstev v druge oblike sredstev podjetja in s tem določanje sestave sredstev podjetja, pri pasivnem financiranju pa gre za priskrbo finančnih virov, s čimer se oblikuje določen sestav obveznosti do virov sredstev (Pučko, 1998, str. 81). V splošnem se podjetje financira z lastnimi in tujimi viri. Lastni viri so kapital podjetja (prednostne in navadne delnice), tuji viri pa so kratkoročne in dolgoročne obveznosti. Kratkoročne obveznosti so obveznosti do dobaviteljev in kratkoročni krediti, dolgoročne obveznosti pa so dolgoročni bančni krediti ter izdane obveznice. Za uspešno poslovanje podjetja je potrebno pravo razmerje med lastnimi in tujimi viri. V ta namen v nadaljevanju poglavja podrobneje predstavljam obseg in strukturo obveznosti do virov sredstev, obenem pa tudi plačilno sposobnost in finančno stabilnost za podjetje Strojnik.

5.5.1 Obseg in struktura obveznosti do virov sredstev

Analiziranje obsega in strukture obveznosti do virov sredstev nam omogoča ugotoviti, od katerih virov podjetje pridobiva finančna sredstva, kakšno sestavo teh virov ima in ali je obstoječa sestava ustrezna. V Tabeli 23 sta prikazana obseg in struktura obveznosti do virov sredstev za proučevano podjetje.

Iz Tabele 23 vidimo, da so se obveznosti do virov sredstev v letu 2007 glede na leto 2006 povečale. Največji del v strukturi celotnih obveznosti predstavljajo kratkoročne finančne in poslovne obveznosti, katerih delež znaša v letu 2006 59,05%, sledijo dolgoročne finančne in poslovne obveznosti z 31,85% ter kapital, katerega delež je leta 2006 znašal 9,00%. V letu 2007 podjetje zabeleži tudi dolgoročne rezervacije, njihov delež znaša 2,40%. V obravnavanem obdobju se je za največji odstotek povečala vrednost kapitala, in sicer za 71,09%, njegov delež se je namreč iz 9,00% v letu 2006 dvignil na 13,27% v letu 2007, kar je izključno posledica čistega dobička v letu 2007, ki so ga v večini prenesli v kapital. Kratkoročne finančne in poslovne obveznosti so se v letu 2007 povišale za 24,97%, k čemur je največ prispevalo povečanje kratkoročnih finančnih obveznosti za v naslednjem letu zapadel del dolgoročnega kredita ter povečanje obveznosti do dobaviteljev. Nasprotno, pa so se dolgoročne finančne in poslovne obveznosti v letu 2007 zmanjšale za 25,21%. Vidimo, da je odstotek spremembe dolgoročnih in kratkoročnih finančnih in poslovnih obveznosti podoben, kar pomeni, da so v podjetju dolgoročne obveznosti spremenili v kratkoročne. Takšno financiranje poslovanja podjetja, predvsem s kratkoročnimi viri, praviloma kaže na težave v podjetju. Kot sem že prej omenila, so v podjetju leta 2007 oblikovali tudi dolgoročne rezervacije za pokrivanje stroškov servisov v garancijskem roku. Povečanje dolgoročnih rezervacij ni veliko pripomoglo k povišanju obveznosti do virov sredstev, saj rezervacije predstavljajo le majhen delež v celotni strukturi obveznosti do virov sredstev. Največ sta k povišanju obveznosti do virov sredstev pripomogli povišanji kratkoročnih finančnih in

poslovnih obveznosti ter kapitala. Obveznosti do virov sredstev so se tako leta 2007 povišale za 16,03%, njihova vrednost pa je znašala 545.571 EUR.

Tabela 23: Obseg (v EUR) in struktura (v %) obveznosti do virov sredstev za podjetje Strojnik za leti 2006 in 2007

POSTAVKA	Leto 2006		Leto 2007		Indeks I 07/06
	Vrednost	%	Vrednost	%	
1. Kapital	42.321	9,00	72.406	13,27	171,09
2. Rezervacije	0	0,00	13.084	2,40	-
3. Dolgoročne finančne in poslovne obveznosti	149.781	31,85	112.017	20,53	74,79
4. Kratkoročne finančne in poslovne obveznosti	277.651	59,05	346.977	63,60	124,97
5. Pasivne časovne razmejitve	454	0,10	1.087	0,20	239,43
7. Skupaj (1+2+3+4+5)	470.207	100,00	545.571	100,00	116,03

Vir: Bilance stanja podjetja Strojnik na dan 31.12. za leti 2006 in 2007.

Strukturo virov sredstev ocenjujemo s stopnjo kapitalizacije in stopnjo zadolženosti. Stopnja kapitalizacije je opredeljena kot razmerje med lastnimi in vsemi viri, njena priporočljiva vrednost pa je vsaj 0,5. To pomeni, da naj bi podjetje manj kot polovico svojega poslovanja financiralo s tujimi viri sredstev. V Tabeli 24 sta prikazani stopnja kapitalizacije in stopnja zadolženosti za obravnavano podjetje.

Tabela 24: Stopnja kapitalizacije (v %) in stopnja zadolženosti (v %) podjetja Strojnik za leti 2006 in 2007

POSTAVKA	Leto 2006	Leto 2007	Indeks I 07/06
1. Lastni viri (v EUR)	42.321	72.406	171,09
2. Tuji viri (v EUR)	427.432	458.994	107,38
3. Vsi viri (v EUR)	469.753	531.400	113,12
4. Stopnja kapitalizacije (1/3) (v %)	9,01	13,63	151,24
5. Stopnja zadolženosti (2/3) (v %)	90,99	86,37	94,93

Vir: Bilance stanja podjetja Strojnik na dan 31.12., za leti 2006 in 2007.

Iz Tabele 24 je razvidno, da je proučevano podjetje zelo zadolženo, saj je v letu 2007 le 13,63% sredstev financiralo s kapitalom, ostalih 86,37% pa s tujimi viri. Lastni viri so se v letu 2007 glede na predhodno leto povečali za 51,24%, vrednost tujih virov pa se je zmanjšala za 5,07%. Stopnja kapitalizacije je tako v letu 2007 znašala 13,63%, stopnja zadolženosti pa 86,37%. Takšni rezultati močno presegajo priporočljive stopnje, da naj bi imelo podjetje manj kot polovico tujih virov. Zaradi takšnega razmerja med lastnimi in tujimi viri je podjetje v slabšem položaju, saj izkazuje nizko finančno varnost; tveganje je za upnike visoko, le-to pa

se odraža v visoki ceni, ki jo upniki zahtevajo za svoj vložek. V letu 2008 je bilo podjetje še bolj zadolženo, saj je bilo primorano zaradi finančne krize ter posledično daljših plačilnih rokov svojih kupcev najeti kratkoročne kredite za financiranje obratnih sredstev.

5.5.2 Razmerja med strukturo virov financiranja in strukturo sredstev

Opazovanje razmerij med strukturnimi deli virov sredstev in strukturnimi deli sredstev nekega podjetja je bistvo ocenjevanja bilance premoženja. Bilanca premoženja nas v tem primeru zanima predvsem kot tisti finančni okvir, ki boljše ali slabše omogoča odvijanje celotnega poslovnega procesa. Ustreznost tega finančnega okvira ugotavljamo z opazovanjem namenskosti uporabe finančnih virov, finančno sposobnostjo ter ravno likvidnosti družbe (Pučko, 1998, str. 88).

V nadaljevanju sem s kazalniki plačilne sposobnosti in kazalniki finančne stabilnosti, ki kažejo razmerja med sredstvi in viri sredstev, analizirala finančno stanje proučevanega podjetja.

5.5.2.1 Analiza plačilne sposobnosti

Plačilna sposobnost oziroma likvidnost je sposobnost podjetja, da poravna v določenem roku svoje obveznosti. Podjetje je plačilno sposobno takrat, kadar razpolaga vsaj s tako vsoto denarja, kot znašajo zapadle obveznosti v tem roku. Plačilna sposobnost je usklajevanje obveznosti in sredstev glede na obseg in čas in se meri na določen dan. Obveznosti, ki jih mora podjetje poravnati, se nanašajo na dobavitelje blaga in storitev, na posojilodajalca in druge tekoče obveznosti, ki jih ima podjetje. Plačilna sposobnost bo dosežena, če bodo za kritje obveznosti pravočasno priskrbljena zadostna denarna sredstva (Žnidaršič Kranjc, 1995, str. 233). Plačilno sposobnost podjetja ocenjujemo s koeficientom obratne likvidnosti, koeficientom hitrega preizkusa likvidnosti in koeficientom denarne likvidnosti.

Koeficient obratne likvidnosti ali kratkoročni koeficient je razmerje med obratnimi sredstvi in kratkoročnimi obveznostmi. Ta kazalec naj bi dosegel vrednost vsaj 2, torej je podjetje plačilno sposobno, če so obratna sredstva vsaj dvakrat večja od kratkoročnih obveznosti (Pučko, 1998, str. 90).

$$\text{Koeficient obratne likvidnosti} = \frac{\text{obratna sredstva}}{\text{kratkoročne obveznosti}} \quad (12)$$

Koeficient hitrega testa likvidnosti ali pospešeni koeficient je razmerje med obratnimi sredstvi, zmanjšanimi za zaloge, in kratkoročnimi obveznostmi. Priporočljivo je, da ima podjetje v celoti pokrite kratkoročne obveznosti s tovrstnimi sredstvi. Vrednost tega kazalnika naj bi znašala vsaj 1, če pa je večja od 1, pa podjetje poleg zalog dolgoročno financira tudi druga kratkoročna sredstva (Pučko, 1998, str. 90).

$$\text{Koefficient hitrega preizkusa likvidnosti} = \frac{\text{obratna sredstva} - \text{zaloge}}{\text{kratkoročne obveznosti}} \quad (13)$$

Koefficient denarne likvidnosti pa je razmerje med denarnimi sredstvi in kratkoročnimi obveznostmi. Pove nam, koliko kratkoročnih obveznosti lahko podjetje poravna z denarjem na določen dan. Najprimernejša vrednost tega količnika naj bi bila 0,5, saj za podjetje ni najugodnejše, da ima več sredstev v denarju, kot jih v danem trenutku potrebuje za poplačilo zapadlih obveznosti.

$$\text{Koefficient denarne likvidnosti} = \frac{\text{denarna sredstva}}{\text{kratkoročne obveznosti}} \quad (14)$$

Izračun opisanih kazalnikov za proučevano podjetje je prikazan v Tabeli 25.

Tabela 25: Plačilna sposobnost podjetja Strojnik za leti 2006 in 2007

POSTAVKA	Leto 2006	Leto 2007	Indeks I 07/06
1. Obratna sredstva (v EUR)	238.406	317.852	133,32
2. Zaloge (v EUR)	112.043	113.859	101,62
3. Denarna sredstva (v EUR)	7.222	15.181	210,20
4. Kratkoročne obveznosti (v EUR)	277.651	346.977	124,97
5. Količnik obratne likvidnosti (1/4)	0,86	0,92	106,69
6. Količnik hitrega preizkusa likvidnosti ((1-2)/4)	0,46	0,59	129,18
7. Količnik denarne likvidnosti (3/4)	0,03	0,04	168,21

Vir: Bilance stanja podjetja Strojnik na dan 31.12., za leti 2006 in 2007.

Iz Tabele 25 vidimo, da je proučevano podjetje slabo likvidno. Vsi trije kazalci likvidnosti so se v letu 2007 sicer povečali, vendar je njihova vrednost še vedno pod priporočljivo vrednostjo. V letu 2006 je bila vrednost koeficienta obratne likvidnosti 0,86, naslednje leto se je povišala za 6,69% in je znašala 0,92. Vrednost hitrega preizkusa likvidnosti je znašala leta 2006 0,46, v letu 2007 se je povišala za 29,18% in je tako dosegla vrednost 0,59, kar pa je še vedno močno pod priporočljivo mejo, ki za ta koeficient znaša 1. Tudi koeficient denarne likvidnosti je močno pod optimumom in je v letu 2006 znašal 0,03, naslednje leto se je povečal za 68,21% in je tako znašal 0,04. To povečanje je posledica povečanja denarnih sredstev v letu 2007. Zaradi tako nizkega koeficienta denarne likvidnosti sklepam, da je imelo podjetje težave s plačilno sposobnostjo, čeprav se lahko plačilna sposobnost zelo hitro spreminja in jo je potrebno računati večkrat letno, da dobimo pravo sliko.

5.5.2.2 Analiza finančne stabilnosti

Z izrazom finančna stabilnost razumemo dolgoročno plačilno sposobnost podjetja. Analiza finančne stabilnosti pove, koliko je podjetje sposobno poravnati vse dolgove in vrniti vložen kapital lastnikom iz lastnih sredstev ob morebitnem prenehanju poslovanja podjetja. O finančni stabilnosti podjetja govorijo naslednji kazalci (Omahen, 2003, str. 31):

- kapitalska pokritost osnovnih sredstev,
- kapitalska pokritost dolgoročnih sredstev,
- dolgoročna pokritost dolgoročnih sredstev – kazalec finančne stabilnosti,
- dolgoročna pokritost dolgoročnih sredstev in zalog.

Eden izmed pomembnejših kazalnikov je kazalnik finančne stabilnosti, saj nam kaže pokritost dolgoročnih sredstev z dolgoročnimi viri. Analizo finančne stabilnosti za obravnavano podjetje sem tako naredila le na podlagi tega kazalnika.

Količnik finančne stabilnosti je opredeljen kot razmerje med dolgoročnimi viri in dolgoročnimi sredstvi:

$$\text{Koefficient finančne stabilnosti} = \frac{\text{dolgoročni viri sredstev}}{\text{dolgoročna sredstva}} \quad (15)$$

Med dolgoročne vire spadajo kapital, dolgoročne rezervacije in dolgoročne obveznosti; med dolgoročna sredstva pa stalna sredstva in dolgoročne terjatve iz poslovanja. Vrednost vseh količnikov finančne stabilnosti naj bi bila približno 1, da je podjetje finančno stabilno. Vrednosti manjše od 1 pomenijo, da podjetje del dolgoročnih sredstev financira s kratkoročnimi viri in bo imelo v prihodnje verjetno težave s plačilno sposobnostjo. Vrednosti nad 1 pa povedo, da podjetje del kratkoročnih sredstev financira z dolgoročnimi viri, kar pa z vidika uspešnosti poslovanja ni smotno, saj so dolgoročni viri načeloma dražji. V Tabeli 26 je prikazana finančna stabilnost oziroma solventnost za proučevano podjetje.

Tabela 26: Finančna stabilnost podjetja Strojnik za leti 2006 in 2007

POSTAVKA	Leto 2006	Leto 2007	Indeks I 07/06
1. Dolgoročni viri sredstev (v EUR)	192.102	197.507	102,81
2. Dolgoročno vezana sredstva (v EUR)	229.598	227.682	99,17
3. Količnik finančne stabilnosti (1/2)	0,84	0,87	103,68

Vir: Bilance stanja podjetja Strojnik na dan 31.12., za leti 2006 in 2007.

Iz Tabele 26 vidimo, da je vrednost kazalnika finančne stabilnosti v obeh proučevanih letih pod 1, kar pomeni, da je bila lahko okrnjena plačilna sposobnost podjetja. V letu 2007 se je glede na predhodno leto ta koeficient sicer povišal za 3,68% in tako znašal 0,87. Razlog za to je zmanjšanje vrednosti stalnih sredstev zaradi amortizacije in povišanja vrednosti kapitala.

Podjetje je torej del dolgoročnih sredstev financiralo s kratkoročnimi viri, s čimer se je zmanjšala solventnost oziroma finančna stabilnost podjetja.

6 PREDNOSTI IN SLABOSTI POSLOVANJA PODJETJA TER PREDLOGI IZBOLJŠAV

Na osnovi izdelane analize poslovanja navajam v nadaljevanju nekatere prednosti in slabosti podjetja Strojnik ter predlagam možne rešitve za odpravo slabosti.

Prednosti podjetja so predvsem povečanje prodaje, mlada in ambiciozna delovna sila, povečevanje produktivnosti dela ter povečevanje koeficientov obračanja obratnih sredstev, zalog in kratkoročnih terjatev. Poleg finančnih kazalcev pa ima lahko podjetje prednosti tudi zaradi nefinančnih kazalcev, saj so zadovoljni zaposleni in zadovoljne stranke eden izmed ključnih elementov uspešnega podjetja.

Glavna prednost podjetja je povečevanje prodaje, saj se je v letu 2007 povečala za več kot 80%, to pa je imelo pozitiven vpliv na večino finančnih kazalnikov.

Druga prednost so mladi, zagnani ter dobro usposobljeni zaposleni, ki so najpomembnejši dejavnik razvoja in rasti podjetja. Delež takšnih je v podjetju Strojnik kar 80%, kar je vsekakor velika prednost. Pomemben podatek podjetja je tudi ta, da se večina zaposlenih še vedno izobražuje in je v procesu pridobivanja višje stopnje izobrazbe. To pa ima ugoden vpliv tudi na produktivnost dela, ki se je v obravnavanem obdobju povečevala.

Tretja prednost podjetja je povečevanje koeficientov obračanja obratnih sredstev, zalog ter kratkoročnih terjatev, kar pomeni, da so se obrati teh sredstev, merjeni v dnevih, zmanjševali. Torej so v podjetju hitreje prišli do denarja, kar pa je imelo pozitiven vpliv na poslovanje podjetja. Kot sem že prej omenila, je to posledica delnih plačil kupcev vnaprej ter povečanja učinkovitosti pri izterjavah plačil.

Poleg naštetih prednosti pa sem pri analizi poslovanja podjetja Strojnik opazila tudi nekatere slabosti, ki imajo negativen vpliv na uspešnost poslovanja. To so predvsem visoka stopnja fluktuacije, slabša plačilna sposobnost ter nizek koeficient finančne stabilnosti.

Velik problem podjetja je visoka stopnja fluktuacije, čeprav se je v proučevanem obdobju odstotek zamenjanega osebja zmanjševal. To ima vsekakor negativen vpliv na uspešnost podjetja, saj novo zaposleni potrebuje določen čas, da se priuči novemu delu, s tem pa je zmanjšana produktivnost dela celotnega podjetja. Zato bi morali v podjetju spremljati vzroke za takšno stanje ter na podlagi ugotovitev vpeljati tak sistem motiviranja zaposlenih, da bi večino za delo motiviranih in uspešnih ljudi ohranili v podjetju.

Tudi slaba plačilna sposobnost podjetja je ena izmed večjih slabosti. Vsi trije izračunani kazalniki plačilne sposobnosti so namreč pod priporočeno mejo, kar govori, da je to v podjetju problem, ki bi ga morali čim prej rešiti. Podjetje bi moralo uporabiti agresivnejšo prodajno politiko in privabiti širši krog kupcev, za zapadle zneske plačil pa zaračunavati zamudne obresti ter s tem zagotoviti boljšo plačilno disciplino obstoječih kupcev. Oboje bi izboljšalo plačilno sposobnost podjetja, hkrati pa bi si pri dobaviteljnih izborili boljše plačilne pogoje, ki so pri poslovanju podjetja prav tako pomembni.

Prav tako je bila v proučevanem obdobju tudi dolgoročna plačilna sposobnost oziroma solventnost podjetja, ki nam jo kaže koeficient finančne stabilnosti, pod priporočeno mejo. Vzrok temu je, da so v podjetju zaradi ugodnejših kreditnih pogojev, torej bistveno nižje obrestne mere, za dokončanje poslovne stavbe najeli kratkoročni kredit namesto dolgoročnega. Ob zapadlosti so za del neodplačanega kredita najeli nov kratkoročni kredit. To je imelo slab vpliv na kazalnika likvidnosti in solventnosti, v nasprotnem primeru bi bile vrednosti obeh kazalnikov bliže vrednosti ena.

SKLEP

Diplomsko delo zaključujem s sklepnim poglavjem, v katerem povzeman bistvene ugotovitve, ki so se pokazale tekom celotne analize poslovanja podjetja. Te ugotovitve so plod primerjave poslovanja podjetja Strojnik d.o.o. v letih 2006 in 2007.

Podjetje je v obeh proučevanih letih izkazalo pozitiven poslovni izid oziroma dobiček. Poslovanje podjetja v letu 2007 je bilo mnogo boljše kot predhodno leto, saj so se leta 2006 selili v nove poslovne prostore in se posledično manj ukvarjali s svojo temeljno dejavnostjo, rezultat tega pa je slabši poslovni izid v letu 2006. Boljše delovno okolje je omogočilo podjetju izvajanje večjih projektov, kar se kaže v povečanju celotnih prihodkov v letu 2007 za 82,72% ter povišanju čistega dobička za 1.856%. Leta 2007 se je povečala tudi produktivnost dela, kar je posledica izključno rasti prihodkov. Kazalnika ekonomičnosti kažeta na ekonomično poslovanje podjetja v letu 2007, oba pa sta se glede na predhodno leto še povečala zaradi povišanih prihodkov. Prav tako so se v letu 2007 glede na leto 2006 povišali kazalniki rentabilnosti – rentabilnost sredstev, rentabilnost kapitala ter dobičkovnost prihodkov, rast vseh treh pa je posledica izjemnega povečanja čistega dobička v letu 2007.

Analiza sredstev nam kaže, da so se celotna sredstva podjetja Strojnik v letu 2007 glede na preteklo leto povečala za 14,52%. Povišanje teh je posledica povečanja kratkoročnih sredstev, predvsem kratkoročnih terjatev iz poslovanja ter denarja. Dolgoročna sredstva podjetja pa so se v letu 2007 zmanjšala predvsem zaradi amortizacije zgradbe. Izračunana koeficienta obračanja zalog in obratnih sredstev sta se leta 2007 glede na leto 2006 povišala, kar je imelo pozitiven vpliv na uspešnost poslovanja podjetja. Obrat teh sredstev, merjen v dnevih, se je namreč skrajšal, to pa je posledica večje rasti prometa.

Analiza zaposlenih je pokazala, da se je število zaposlenih v podjetju Strojnik v letu 2007 povečalo. To je tudi v skladu z razvojem podjetja, saj je podjetje v fazi rasti in išče nove delavce. Ugoden vpliv na poslovanje podjetja ima tudi mlada delovna sila, ki se v večini še izobražuje. Problem v podjetju pa je visoka stopnja fluktuacije, čeprav se je v letu 2007 število zamenjanega osebja zmanjšalo.

Analizo proizvodnje sem naredila na podlagi njenih stroškov. V obravnavanih letih so se stroški proizvodnje povečevali, v letu 2007 glede na leto 2006 so se povečali za 76,19%. To povečanje je predvsem posledica povečanja stroškov materiala oziroma povečanega obsega proizvodnje. Povečanje stroškov proizvodnje je tako imelo negativen vpliv na uspešnost poslovanja podjetja Strojnik.

Prodajo podjetja sem analizirala glede na prodajni trg in ugotovila, da se je prodaja v proučevanem obdobju povečevala; leta 2007 se je glede na leto 2006 povečala za 83,85%. Najbolj se je povečala na slovenskem trgu, ki je za podjetje Strojnik tudi najpomembnejši trg, rast pa so zabeležili tudi na trgih jugovzhodne Evrope in Rusije ter Evropske unije, kjer se podjetje šele uveljavlja. Pri analizi nabave glede na nabavne trge pa sem ugotovila, da se je ta v letu 2007 glede na predhodno leto povečala za 56,19%, največ nabave je podjetje opravilo na domačem trgu, več pa se tudi delež nabave na trgu Evropske unije.

Analiza financiranja je pokazala, da so se obveznosti do virov sredstev v letu 2007 glede na leto 2006 povečale za 16,03% kar je predvsem posledica povečanja kapitala za 71,09%. Le-ta se je povečal na račun prenesenega dobička. V letu 2007 je podjetje le 13,63% sredstev financiralo s kapitalom, ostalih 86,37% pa s tujimi viri. Stopnja kapitalizacije se je tako v letu 2007 povečala za 51,24%, stopnja zadolženosti pa se je zmanjšala za 5,07%. Kljub povečanju stopnje kapitalizacije je ta še vedno močno pod priporočeno mejo 50%, kar pomeni, da je naložba v podjetje za upnike še vedno zelo tvegana. Tudi plačilna sposobnost podjetja, ki jo kaže koeficient obratne likvidnosti, je bila v obeh proučevanih letih pod priporočeno vrednostjo.

Na koncu lahko zapišem, da je podjetje Strojnik v prav vseh točkah analize poslovanja v letu 2007 v primerjavi s predhodnim letom izkazalo boljše rezultate. Tudi v letu 2008 je podjetje izkazalo dobiček, splošna ocena poslovanja pa je v večini slabša kot leta 2007, saj finančna kriza in s tem povezane posledice tudi podjetju Strojnik niso prizanesle. Trenutno je najpomembneje, da podjetje ohrani tolikšen obseg proizvodnje, da obstane na trgu, dolgoročno pa si mora prizadevati odpraviti ugotovljene slabosti, kar mu bo omogočilo uspešnejše poslovanje v prihodnje.

LITERATURA IN VIRI

1. Bilanca stanja podjetja Strojnik na dan 31.12 2006.
2. Bilanca stanja podjetja Strojnik na dan 31.12. 2007.
3. Bošnjak, M. (1998). *Gradivo za vaje in seminar za predmet upravljanje in ravnanje podjetja in temelji managementa*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
4. Brigham, E. F. & Houston, J. F. (2003). *Fundamentals of Financial Management* (concise 4th ed.). Cincinnati: South-Western College Pub.
5. E – uprava: Državni portal Republike Slovenije. Najdeno 15. decembra 2008 na spletnem naslovu <http://e-uprava.gov.si/ispo/indeks/prikazi.ispo?pregled.tip=tip2>
6. Fajt, O. (2005). *Uravnoteženi sistem kazalnikov v podjetjih in v državni upravi*. Specialistično delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
7. Hieng, R. (2005). *Bilanca stanja*. Ljubljana: IKS.
8. Hočevar, M. (2003). Prednosti in omejitve metode BCS. Najdeno 15. decembra 2008 na spletnem naslovu http://www.zls-zveza.si/RL_3_2003_Hocevar.pdf
9. Hočevar, M. & Igličar, A. (1998). *Osnove računovodstva*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
10. Hočevar, M., Igličar, S. & Zaman, M. (2001). *Osnove računovodstva*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
11. Interni podatki podjetja. (januar 2009).
12. Interni podatki o nabavi podjetja Strojnik za leto 2006.
13. Interni podatki o nabavi podjetja Strojnik za leto 2007.
14. Interni podatki o prodaji podjetja Strojnik za leto 2006.
15. Interni podatki o prodaji podjetja Strojnik za leto 2007.
16. Izkaz poslovnega izida podjetja Strojnik za obdobje 1.1. do 31.12. 2006.
17. Izkaz poslovnega izida podjetja Strojnik za obdobje 1.1. do 31.12. 2007.
18. Kadrovske evidence podjetja Strojnik za leto 2006.
19. Kadrovske evidence podjetja Strojnik za leto 2007.
20. Kaplan, S. R. & Norton, P. D. (2000). *Uravnotežen sistem kazalnikov: preoblikovanje strategije v dejanja*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
21. Kavčič, S., Klobučar Mirovič, N. & Vidic, D. (2007). *Poslovodno računovodstvo*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
22. Koletnik, F. (1997). *Analiziranje računovodskih izkazov*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
23. Lipičnik, B. (2003). *Organizacija podjetja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
24. Müller, K. (2004). *Poskus spremljanja poslovanja podjetja Oro s.p. z uravnoteženim sistemom kazalnikov*. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
25. Omahen, G. (2003). *Analiza poslovanja podjetja Kovina v letih 2000 in 2001*. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
26. Peljhan, D. (2008). *Analiza poslovanja. 2. predavanje: Sodobna orodja v analizi poslovanja: predstavitev in možnosti njihove uporabe v slovenskih podjetjih*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

27. Peljhan, D. & Marc, M. (2004). *Ekonomika podjetja 2: pojasnila, primeri in naloge*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
28. Peljhan, D., Kosi, U. & Marc, M. (2004). *Ekonomika podjetja: pojasnila, primeri in naloge*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
29. Pogovor z direktorjem podjetja (januar 2009).
30. Potočnik, V. (1996). *Komercialno poslovanje z osnovami trženja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
31. Pučko, D. (1998). *Analiza in načrtovanje poslovanja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
32. Pučko, D. (2004). *Analiza poslovanja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
33. *Slovenski računovodski standardi*. (2006). Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
34. Statistični urad RS. Najdeno 15. decembra 2008 na spletnem naslovu <http://stat.si/pxweb/Dialog/Sareshow.asp>
35. Stickney, P. (1996). *Financial Reporting and Statement Analysis*. Third edition. Fort Warth: The Dryden Press.
36. Turk, I., Melavc, D., & Korošec, B. (2004). *Uvod v računovodstvo*. Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo.
37. Zakon o gospodarskih družbah (ZGD-1), 55.člen. Najdeno 24. marca 2009 na spletnem naslovu http://www.zakonodaja.com/zakoni/vi/1/1/zgd_1/cleni/55.clen/55.clen.
38. Žnidaršič Kranjc, A. (1995). *Ekonomika podjetja*. Postojna: DEJ d.o.o.

PRILOGE

Priloga 1: Sredstva podjetja Strojnik d.o.o. na dan 31.12., v letih 2006 in 2007, v tekočih in stalnih cenah (v EUR)

ELEMENT	Leto 2007	Leto 2006	
	Stalne cene	Tekoče cene	Stalne cene
SREDSTVA	545.571	445.272	470.207
A. DOLGOROČNA SREDSTVA	227.682	217.422	229.598
I. Neopredmetena sredstva in dolgoročne aktivne časovne razmejitev	1.405	63	67
1. neopredmetena sredstva	1.405	63	67
II. Opredmetena osnovna sredstva	226.277	217.359	229.531
1. Zemljišča	9.718	9.718	10.262
2. Zgradbe	197.860	193.878	204.735
3. Druge naprave in oprema, drobni inventar in druga opredmetena osnovna sredstva	18.699	13.763	14.534
B. KRATKOROČNA SREDSTVA	310.754	225.814	238.460
I. Zaloge	113.859	106.101	112.043
1. Material	65.616	77.758	82.112
2. Nedokončana proizvodnja	43.801	25.530	26.960
3. Trgovsko blago	4.442	2.813	2.971
II. Kratkoročne finančne naložbe	37	2.087	2.204
1. Kratkoročna posojila	37	2.087	2.204
III. Kratkoročne poslovne terjatve	181.677	110.787	116.991
1. Kratkoročne poslovne terjatve do kupcev	176.399	108.417	114.488
2. Kratkoročne poslovne terjatve do drugih	5.278	2.370	2.503
IV. Denarna sredstva	15.181	6.839	7.222
C. KRATKOROČNE AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	7.135	2.036	2.150
D. ZABILANČNA SREDSTVA	189.125	189.125	199.716

Vir: Bilance stanja podjetja Strojnik d.o.o. na dan 31.12., v letih 2006 in 2007.

Priloga 2: Obveznosti do virov sredstev podjetja Strojnik d.o.o. na dan 31.12., v letih 2006 in 2007, v tekočih in stalnih cenah (v EUR)

ELEMENT	Leto 2007	Leto 2006	
	Stalne cene	Tekoče cene	Stalne cene
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	545.571	445.272	470.207
A. KAPITAL	72.406	40.077	42.321
I. Vpoklicani kapital	10.850	10.850	11.458
1. Osnovni kapital	10.850	10.850	11.458
II. Kapitalske rezerve	21	21	22
III. Rezerve iz dobička	1.085	1.085	1.146
1. Zakonske rezerve	1.085	1.085	1.146
IV. Preneseni čisti dobiček	28.124	26.527	28.013
V. Čisti dobiček poslovnega leta	32.326	1.594	1.683
B. REZERVACIJE IN DOLGOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	13.084	0	0
1. Rezervacije	13.084	0	0
C. DOLGOROČNE OBVEZNOSTI	112.017	141.838	149.781
I. Dolgoročne finančne obveznosti	112.017	141.838	149.781
1. Dolgoročne finančne obveznosti do bank	112.017	141.838	149.781
Č. KRATKOROČNE OBVEZNOSTI	346.977	262.927	277.651
I. Kratkoročne finančne obveznosti	103.100	72.271	76.318
1. Kratkoročne finančne obveznosti do bank	103.100	72.271	76.318
II. Kratkoročne poslovne obveznosti	243.877	190.656	201.333
1. Kratkoročne poslovne obveznosti do dobaviteljev	188.452	158.600	167.482
2. Druge kratkoročne poslovne obveznosti	55.425	32.056	33.851
D. KRATKOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	1.087	430	454
E. ZABILANČNE OBVEZNOSTI	189.125	189.125	199.716

Vir: Bilance stanja podjetja Strojnik d.o.o. na dan 31.12., v letih 2006 in 2007.

Priloga 3: Poslovni izid iz poslovanja podjetja Strojnik d.o.o. v letih 2006 in 2007, v tekočih in stalnih cenah (v EUR)

ELEMENT	Leto 2007	Leto 2006	
	Stalne cene	Tekoče cene	Stalne cene
A. ČISTI PRIHODKI OD PRODAJE	903.713	474.462	491.543
I. Čisti prihodki od prodaje na domačem trgu	872.307	460.024	476.585
1. Čisti prihodki od prodaje proizvodov in storitev razen najemnin	835.471	434.840	450.494
2. Čisti prihodki od prodaje blaga in materiala	36.836	25.184	26.091
II. Čisti prihodki od prodaje na trgu EU	11.342	0	0
1. Čisti prihodki od prodaje blaga in materiala	11.342	0	0
III. Čisti prihodki od prodaje na trgu izven EU	20.064	14.438	14.958
1. Čisti prihodki od prodaje proizvodov in storitev	491	630	653
2. Čisti prihodki od prodaje blaga in materiala	19.573	13.808	14.305
B. POVEČANJE VREDNOSTI ZALOG PROIZVODOV IN NEDOKONČANE PROIZVODNJE	30.147	18.519	19.186
C. KOSMATI DONOS OD POSLOVANJA	933.860	492.981	510.728
Č. POSLOVNI ODHODKI	877.747	480.863	498.174
I. Stroški blaga, materiala in storitev	668.479	348.606	361.156
1. Nabavna vrednost prodanega blaga in materiala	52.582	30.679	31.783
2. Stroški porabljenega materiala	481.475	245.827	254.677
3. Stroški storitev	134.422	72.100	74.696
II. Stroški dela	165.147	120.009	124.329
1. Stroški plač	122.088	89.120	92.328
2. Stroški pokojninskih zavarovanj	10.805	7.912	8.197
3. Stroški drugih socialnih zavarovanj	8.851	6.481	6.714
4. Drugi stroški dela	23.403	16.496	17.090
III. Odpisi vrednosti	25.124	10.516	10.895
1. Amortizacija	13.249	10.516	10.895
2. Prevrednotovalni poslovni odhodki pri obratnih sredstvih	11.875	0	0
IV. Drugi poslovni odhodki	18.997	1.732	1.794
1. Rezervacije	13.084	0	0
2. Drugi stroški	5.913	1.732	1.794
D. DOBIČEK IZ POSLOVANJA	56.113	12.118	12.554

Vir: Izkazi poslovnega izida podjetja Strojnik d.o.o. v letih 2006 in 2007.

Priloga 4: Čisti poslovni izid podjetja Strojnik d.o.o. v letih 2006 in 2007, v tekočih in stalnih cenah (v EUR)

ELEMENT	Leto 2007	Leto 2006	
	Stalne cene	Tekoče cene	Stalne cene
E. FINANČNI PRIHODKI	55	447	463
I. Finančni prihodki iz danih posojil	35	2	2
II. Finančni prihodki iz poslovnih terjatev	20	445	461
F. FINANČNI ODHODKI	12.834	10.991	11.387
I. Finančni odhodki iz finančnih obveznosti	12.428	10.653	11.037
2. Finančni odhodki iz posojil, prejetih od bank	12.428	10.653	11.037
II. Finančni odhodki iz poslovnih obveznosti	406	338	350
1. Finančni odhodki iz obveznosti do dobaviteljev in meničnih obveznosti	119	242	251
2. Finančni odhodki iz drugih poslovnih obveznosti	287	96	99
G. DRUGI PRIHODKI	156	21	22
I. Drugi finančni prihodki in ostali prihodki	156	21	22
H. DRUGI ODHODKI	0	0	0
I. CELOTNI DOBIČEK	43.490	1.595	1.652
J. DAVEK IZ DOBIČKA	11.164	0	0
K. ČISTI DOBIČEK OBRAČUNSKEGA OBDOBJA	32.326	1.595	1.652

Vir: Izkazi poslovnega izida podjetja Strojnik d.o.o. v letih 2006 in 2007.