

**UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA**

DIPLOMSKO DELO

**ANALIZA POSLOVANJA PODJETJA PLUTAL 2000, D.O.O. V
LETIH 2007 IN 2008**

Ljubljana, november 2009

GREGA STALOWSKY

IZJAVA

Študent Grega Stalowsky izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom dr. Marka Hočevarja in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 27.11.2009

Podpis: _____

KAZALO

UVOD	1
1. PREDSTAVITEV PODJETJA	1
2. ANALIZA SREDSTEV	3
2.1 <i>Analiza dolgoročnih sredstev</i>	3
2.1.1 Obseg in struktura dolgoročnih sredstev.....	4
2.1.2 Obseg in struktura opredmetenih osnovnih sredstev.....	5
2.1.3 Odpisanost osnovnih sredstev.....	6
2.2 <i>Analiza kratkoročnih sredstev</i>	7
2.2.1 Obseg in struktura kratkoročnih sredstev.....	8
2.2.2 Obračanje obratnih sredstev.....	9
3. ANALIZA POSLOVNIH FUNKCIJ	10
3.1 <i>Analiza zaposlenih</i>	11
3.1.1 Število zaposlenih.....	12
3.1.2 Dinamika zaposlenih.....	13
3.1.3 Izobrazbena struktura.....	14
3.1.4 Izkoriščenost delovnega časa.....	15
3.1.5 Tehnična opremljenost dela.....	16
3.2 <i>Analiza nabave</i>	16
3.2.1 Obseg in struktura nabave.....	17
3.2.2 Analiza nabavnih trgov.....	18
3.3 <i>Analiza proizvodnje</i>	18
3.3.1 Količinski obseg proizvodnje in struktura proizvodnje.....	19
3.3.2 Stroški proizvodnje.....	20
3.4 <i>Analiza prodaje</i>	21
3.4.1 Obseg in struktura prodaje po vrstah proizvodov.....	22
3.4.2 Obseg in struktura prodaje po prodajnih trgih.....	22
3.4.3 Obseg in struktura prodaje po kupcih.....	24
3.5 <i>Analiza financiranja</i>	24
3.5.1 Obseg in struktura obveznosti do virov sredstev.....	25
3.5.2 Analiza plačilne sposobnosti ali likvidnosti.....	28
3.5.3 Finančna stabilnost.....	31
4. ANALIZA POSLOVNEGA USPEHA IN POSLOVNE USPEŠNOSTI	32
4.1 <i>Analiza poslovnega uspeha</i>	32
4.1.1 Analiza prihodkov.....	32
4.1.2 Analiza odhodkov.....	33
4.1.3 Analiza poslovnega izida.....	34
4.2 <i>Analiza poslovne uspešnosti</i>	35
4.2.1 Donosnost ali rentabilnost poslovanja.....	36
4.2.2 Gospodarnost ali ekonomičnost poslovanja.....	37
4.2.3 Produktivnost dela.....	38
5. UGOTOVITVE PREDNOSTNIH IN PROBLEMSKIH STANJ	39
SKLEP	41
LITERATURA IN VIRI	44
PRILOGE	

KAZALO TABEL

Tabela 1: Obseg (v EUR) in struktura (v %) dolgoročnih sredstev v podjetju Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.....	4
Tabela 2: Obseg (v EUR) in struktura (v %) opredmetenih osnovnih sredstev v podjetju Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.....	5
Tabela 3: Stopnja odpisanosti in stopnja neodpisanosti v podjetju Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.....	7
Tabela 4: Obseg (v EUR) in struktura (v %) kratkoročnih sredstev v podjetju Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.....	8
Tabela 5: Hitrost obračanja obratnih sredstev, kratkoročnih poslovnih terjatev in zalog v podjetju Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.....	10
Tabela 6: Število zaposlenih po oddelkih v podjetju Plutal 2000, d.o.o. na dan 31.12. v letih 2007 in 2008.....	12
Tabela 7: Bilanca gibanja zaposlenih v podjetju Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.....	13
Tabela 8: Izobrazbena struktura v podjetju Plutal 2000, d.o.o. na dan 31.12. v letih 2007 in 2008.....	14
Tabela 9: Izkoriščenost delovnega časa v podjetju Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.....	15
Tabela 10: Tehnična opremljenost dela v podjetju Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.....	16
Tabela 11: Obseg (v EUR) in struktura (v %), nabave podjetja Plutal 2000, d.o.o. glede na vrsto nabave v letih 2007 in 2008.....	17
Tabela 12: Struktura (v %) nabave v podjetju Plutal 2000, d.o.o. po dobaviteljih delovnih predmetov po državah v letih 2007 in 2008.....	18
Tabela 13: Količinski obseg (v 000 enotah) in struktura (v %) proizvodnje v podjetju Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.....	19
Tabela 14: Ponderiran količinski obseg (v 000 enotah) in struktura (v %) proizvodnje v podjetju Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.....	19
Tabela 15: Obseg (v EUR) in struktura (v %) stroškov po naravnih vrstah v podjetju Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.....	20
Tabela 16: Vrednostni obseg (v EUR) in struktura (v %) prodaje po vrstah proizvodov v podjetju Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.....	22
Tabela 17: Obseg (v EUR) in struktura (v %) prodaje po prodajnih trgih v podjetju Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.....	22

Tabela 18: Obseg (v EUR) in struktura (v %) prodaje podjetja Plutal 2000, d.o.o. po tujih trgih v letih 2007 in 2008.....	23
Tabela 19: Obseg (v EUR) in struktura (v %) prodaje največjih kupcev podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.....	24
Tabela 20: Obseg (v EUR) in struktura (v %) obveznosti do virov sredstev v podjetju Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.....	25
Tabela 21: Stopnja kapitalizacije, stopnja zadolženosti in kazalnik finančnega vzvoda podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008, ter primerjava z vodilnim podjetjem v panogi.....	27
Tabela 22: Kazalniki plačilne sposobnosti za podjetje Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008, ter primerjava z vodilnim podjetjem v panogi.....	30
Tabela 23: Kazalec finančne stabilnosti podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008, ter primerjava z vodilnim podjetjem v panogi.....	31
Tabela 24: Obseg (v EUR) in struktura (v %) prihodkov v podjetju Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.....	33
Tabela 25: Obseg (v EUR) in struktura (v %) odhodkov v podjetju Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.....	34
Tabela 26: Poslovni izid podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.....	35
Tabela 27: Kazalniki dobičkonosnosti (v %), v podjetju Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008 ter primerjava z vodilnim podjetjem v panogi.....	36
Tabela 28: Izračun količnikov ekonomičnosti podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008 ter primerjava z vodilnim podjetjem v panogi.....	38
Tabela 29: Produktivnost dela v podjetju Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008 ter primerjava z vodilnim podjetjem v panogi.....	39

UVOD

Poslanstvo podjetij v sodobnem tržnem gospodarstvu se ne omejuje le na dobiček, podjetja si namreč prizadevajo tudi za širši razvoj družbe s pospeševanjem izobraževanja, zaposlovanja, raziskovalne dejavnosti, skrbijo za zdravo okolje, kulturo itd. V sodobnem tržnem gospodarstvu je nenehno prisoten boj za obstanek, ki sili podjetja k stalnemu izboljševanju svojega delovanja in poslovanja ter prilagajanju vedno novim zahtevam in potrebam kupcev. Uspešnejša podjetja obstanejo in se razvijajo, neuspešna pa propadejo. V podjetjih se tako stalno sprašujejo, kako izboljšati poslovanje. Zato morajo temeljito analizirati svoje aktivnosti. Nepotrebne aktivnosti morajo odpraviti, potrebne pa opravljati skrajno učinkovito. Pri tem si lahko podjetje pomaga z analizo poslovanja.

Analiza poslovanja je sestavljena iz (Pučko, 2006, str. 9):

- procesa ali dejavnosti,
- objekta oziroma predmeta analize poslovanja,
- cilja analize kot spoznavanja ali odkrivanja pogojenosti oziroma kot ustvarjanja vpogleda v poslovanje podjetja,
- namena analize, ki se kaže kot ocena analiziranega objekta ter kot napor za izboljšanje poslovanja,
- metode kot določene poti do spoznanja.

V mojem diplomskem delu je predmet analize poslovanja podjetje Plutal 2000 d.o.o. v letih 2007 in 2008. Namen analize je skozi primerjavo poslovanja podjetja v dveh poslovnih letih oceniti uspešnost poslovanja podjetja in njegovih poslovnih funkcij. Cilj pa je ugotoviti, kje se pojavljajo problemi, in predlagati rešitve za njihovo odpravo ter izboljšavo poslovanja podjetja.

Za izvedbo analize poslovanja podjetja Plutal 2000 d.o.o. sem uporabljal podatke iz bilance stanja, izkaza poslovnega izida in drugih internih poročil. Pri tem sem uporabil podatke za leti 2008 in 2007, kar mi je omogočilo časovno primerjavo podatkov in tudi ugotovitev problemskih in prednostnih stanj. Da sem podatke lahko primerjal verodostojno, sem jih inflacioniral na raven leta 2008. Podatke iz bilance stanja leta 2007 sem zmnožil z indeksom cen življenjskih potrebščin za obdobje december 2008/december 2007, ki znaša 102,1. Izkaz poslovnega izida prikazuje poslovanje podjetja v obdobju, zato sem pri inflacioniranju podatkov uporabil povprečni indeks cen življenjskih potrebščin za obdobje januar–december 2007, ki je znašal 105,7. Pri izračunu povprečij postavk za leto 2007, kjer sem moral upoštevati tudi podatke iz bilance stanja za leto 2006, sem podatke iz bilance stanja za leto 2006 inflacioniral z indeksom cen življenjskih potrebščin december 2008/december 2006, ki znaša 107,8. Vsi podatki iz bilance stanja in izkaza poslovnega izida so izraženi v evrih in realni vrednosti.

Diplomsko delo je sestavljeno iz več delov. Najprej sem predstavil podjetje, nato analiziral sredstva, ki sem jih razdelil na dolgoročna in kratkoročna. Sledi analiza poslovnih funkcij, in sicer kadrovske, nabavne, proizvodjalne, prodajne in nazadnje še finančne. V četrtem delu sem naredil analizo poslovnega uspeha in poslovne uspešnosti. V zadnjem delu diplomskega dela pa sem povzel glavna problemska oz. prednostna stanja v podjetju in iz njih skušal sklepati, kaj so vzroki zanje, ter nakazal možno reševanje problemov in predloge za izboljšavo poslovanja podjetja.

1. PREDSTAVITEV PODJETJA

Plutal 2000 d.o.o. je specializiran za izdelavo vseh vrst zapork na področju prehrabne, farmacevtske in kemične industrije. Podjetje je bilo ustanovljeno leta 1912 kot del trgovske družbe Jelačin & Co. Leta 1955 je bilo preimenovano v Plutal in v letih razvoja postalo ugleden evropski in svetovni proizvajalec zapork z lastnim »know-how«, tehnološko sodobnimi sistemi in procesi, integralnim transportom, inženiringom, vključno s serviranjem in merilno tehniko. V sodelovanju z največjimi globalnimi izdelovalci zapork je podjetje razvilo bogato prodajno paleto, ki je bila v nenehnem razvoju, strmečem k vedno novim izboljšavam. Oddelek za zagotovitev kakovosti tovarne ima najsodobnejše laboratorije za testiranje materialov in proizvodov. Kontrola kakovosti je prisotna v vseh proizvodnih fazah in vsak trenutek proizvodnje je strogo kontroliran. Zaradi priznane visoke kakovosti proizvodnje, razvoja in poslovanja si je Plutal kot eno izmed prvih desetih slovenskih podjetij julija 1992 pridobilo certifikat ISO 9001. Od januarja 2001 dalje Plutal deluje pod imenom Plutal 2000 d.o.o. Sprememba imena ni toliko pomembna, označuje pa velik korak naprej, saj je tedaj podjetje prišlo v last Gruppe Rauh – Nemčija.

Plutal 2000 d.o.o. spada med srednje velika podjetja. Družba ima v sestavi kapitala kapital tujega lastnika v vrednosti 90 % celotnega kapitala, in sicer Rauh GmbH & Co. Blechwarenfabrikations KG s sedežem v Küssu, Nemčija. Proizvodna dejavnost družbe je industrija zapiralne embalaže in obsega široko prodajno paleto. Prevladuje proizvodnja kronskih zapork, ki so na voljo tudi v obliki »twist off« – te so primerne za večkratno uporabo in se odpirajo brez odpiralca. Prodajno paleto sestavljajo še navojne, aluminijaste, plinotesne, dekorativne (VED, ND standard pod, ND standard nad) ter farmacevtske zaporke (varnostne in odtrgalne). Vse zaporke so lakirane ali litografirane po naročilu. Služba za zagotavljanje kakovosti razpolaga z najsodobnejšimi laboratoriji za preizkušanje materiala in izdelkov. Stalno je prisotna v vseh fazah proizvodnega procesa, tako da praktično ni trenutka, ko proizvodnja ne bi bila strogo nadzorovana. Kljub velikemu pomenu njene dejavnosti je služba za zagotavljanje kakovosti le kamenček v mozaiku Plutalovega integralnega sistema zagotavljanja kakovosti; sistem vrhunske kakovosti je vključen v vse dele proizvodnega in poslovnega procesa. To družba jamči s certifikatom ISO 9001. Pomemben člen v tej verigi pa je tudi kupec, od katerega se informacija o kakovosti vrne v Plutal, kjer jo skupaj z izboljšavami in inovacijami spet vgradijo v izdelek.

2. ANALIZA SREDSTEV

Sredstvo je dejavnik, ki ga podjetje obvladuje zaradi preteklih poslovnih dogodkov in za katerega pričakuje, da bo v prihodnosti prinašal gospodarske koristi. Podjetje s pomočjo svojih sredstev ustvarja izdelke ali storitve, s katerimi nato na trgu ustvarja prihodek. Zato je treba sredstva skrbno evidentirati in z njimi skrbno gospodariti. Sredstva, s katerimi podjetje razpolaga, se stalno preoblikujejo. Nekatera se preoblikujejo hitreje, druga počasneje, nekatera pa se lahko zadržujejo v neki pojavnih obliki stalno.

Glede na hitrost preoblikovanja sredstva delimo na (Zaman, Hočevar & Igličar, 2007, str. 41):

- dolgoročna sredstva in
- kratkoročna sredstva.

Tako bom v okviru analize sredstev najprej analiziral dolgoročna sredstva in nato še kratkoročna sredstva.

2.1 Analiza dolgoročnih sredstev

Dolgoročna sredstva so tista, ki se preoblikujejo v obdobju, daljšem od enega leta. Sestavljajo jih:

- neopredmetena dolgoročna sredstva (patenti, licence, računalniški programi),
- opredmetena osnovna sredstva (zemljišča, zgradbe, oprema),
- naložbene nepremičnine (nepremičnine, ki so že od začetka pridobitve namenjene dajanju v najem),
- dolgoročne finančne naložbe (dana posojila, naložbe v vrednostne papirje),
- dolgoročne poslovne terjatve in
- odložene terjatve za davek.

Med opredmetena osnovna sredstva spadajo: zemljišča, zgradbe, proizvodne naprave in stroji, druge naprave in oprema, osnovna čreda in večletni nasadi. Opredmetena osnovna sredstva so oblika stalnih sredstev v lasti ali finančnem najemu. Uporabljajo se pri ustvarjanju proizvodov ali opravljanju storitev, oziroma dajanju v najem ali za pisarniške namene, ter se bodo po pričakovanjih uporabljala v več kot enem obračunskem obdobju (Turk et al., 2004, str. 105).

Neopredmetena dolgoročna sredstva obsegajo: dolgoročno odložene stroške poslovanja, dolgoročno odložene stroške razvijanja, dolgoročne premoženjske pravice in dobro ime.

Opređeljena so kot naložbe v pridobitev materialnih pravic ali dolgoročno vračunljivi stroški in izdatki v zvezi s poslovanjem (Hočevar, Igličar & Zaman, 2002, str. 43).

Naložbene nepremičnine so tiste nepremičnine, ki jih ima podjetje v lasti ali finančnem najemu z namenom, da mu bodo prinašale najemnino ali povečevale vrednost dolgoročne naložbe (SRS 6, 2006).

Dolgoročne finančne naložbe so sestavni del dolgoročnih finančnih instrumentov podjetja in jih namerava imeti podjetje v posesti v obdobju, daljšem od enega leta. So sredstva, ki jih ima podjetje naložbenik, da bi z donosi, ki izhajajo iz njih, dolgoročno povečevalo svoje finančne prihodke. Zajemajo: naložbe v kapital drugih podjetij, naložbe v finančne dolgove drugih podjetij, države, občine ali drugih izdajateljev, pojavljajo pa se tudi kot finančna sredstva drugačne dolgoročne narave, ki niso vezana na proizvajanje in opravljanje storitev v proučevanem podjetju (SRS 3, 2006).

»Dolgoročna terjatev je terjatev, ki zapade v plačilo v roku, daljšem od enega leta« (Zaman, Hočevar & Igličar, 2007, str. 56).

2.1.1. Obseg in struktura dolgoročnih sredstev

Obseg in strukturo dolgoročnih sredstev sem analiziral s pomočjo Tabele 1.

Tabela 1: Obseg (v EUR) in struktura (v %) dolgoročnih sredstev podjetja Plutal 2000 d.o.o. v letih 2007 in 2008

	2007	%	2008	%	Indeks 08/07
Neopredmetena sredstva in DR AČR	7.298	0,22	2.567	0,08	35,17
Opredmetena osnovna sredstva	3.291.967	98,60	3.314.813	98,81	100,70
Naložbene nepremičnine	-	-	-	-	-
Dolgoročne finančne naložbe	-	-	-	-	-
Dolgoročne poslovne terjatve	-	-	-	-	-
Odložene terjatve za davek	39.505	1,18	37.281	1,11	94,37
Skupaj	3.338.770	100,0	3.354.661	100,0	100,48

Vir: Bilanca stanja podjetja Plutal 2000, d.o.o. na dan 31. 12. v letih 2007 in 2008.

Iz Tabele 1 je razviden minimalni porast vrednosti dolgoročnih sredstev v letu 2008 glede na leto 2007, in sicer za 0,48 %. Porast gre na račun povečanja opredmetenih osnovnih sredstev, ki so se v proučevanem obdobju povečala za 0,70 %, strukturno pa zavzemajo kar 98,81 % dolgoročnih sredstev.

Neopredmetena dolgoročna sredstva so glede na svoj strukturni obseg zelo nepomembna, saj meri njihov obseg manj kot 1 % dolgoročnih sredstev, kar je zanemarljivo majhen delež. Podjetje v proučevanem obdobju ni imelo naložbenih nepremičnin, prav tako tudi ne dolgoročnih finančnih naložb in dolgoročnih poslovnih terjatev, iz česar se vidi, da podjetje nima viška dolgoročnih sredstev, ki bi jih plasiralo izven svoje dejavnosti.

V nadaljevanju bom podrobneje analiziral opredmetena osnovna sredstva, ki so s svojim večinskim delom najpomembnejša med dolgoročnimi sredstvi.

2.1.2. Obseg in struktura opredmetenih osnovnih sredstev

Opredmeteno osnovno sredstvo se začne amortizirati že prvega dne naslednjega meseca po tistem, ko je razpoložljivo za uporabo. Podjetje se odloči za eno izmed metod amortiziranja, ki jo mora dosledno uporabljati skozi vsa obračunska obdobja, razen če se spremenijo okoliščine. Amortizacije ne obračunavamo od zemljišč in drugih naravnih bogastev, sredstev kulturnega, zgodovinskega in umetniškega pomena, letališč in podobnega ter od drugih osnovnih sredstev, pri katerih uporaba ni časovno omejena. V Tabeli 2 sem prikazal obseg in strukturo opredmetenih osnovnih sredstev.

Tabela 2: Obseg (v EUR) in struktura (v %) opredmetenih osnovnih sredstev po neodpisani vrednosti podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008

	2007	%	2008	%	Indeks 08/07
Zemljišča	849.979	25,82	832.497	25,12	97,94
Zgradbe	1.190.194	36,16	1.105.416	33,35	92,88
Proizvajalne naprave in stroji	1.174.365	35,67	949.038	28,63	80,81
Druge naprave in oprema	63.455	1,93	47.893	1,44	75,47
Opredmetena osnovna sredstva v gradnji in izdelavi	13.973	0,42	79.969	2,41	572,31
Predujmi za pridobitev opredmetenih osnovnih sredstev	-	-	300.000	9,05	-
Skupaj	3.291.966	100,0	3.314.813	100,0	100,70

Vir: Bilanca stanja podjetja Plutal 2000, d.o.o. na dan 31. 12. v letih 2007 in 2008.

Iz Tabele 2 lahko vidimo, da je skupna vrednost opredmetenih osnovnih sredstev v obdobju narasla za minimalnih 0,70 %, največji delež opredmetenih osnovnih sredstev pa obsegajo proizvodne naprave in zgradbe, kar je povezano z naravo dela oz. proizvodno dejavnostjo, s katero se ukvarja podjetje. Vrednost proizvodnih naprav in strojev je v obdobju upadla, za 19,19 %, razlog pa je predvsem amortizacija, saj podjetje to postavko amortizira po skoraj maksimalni stopnji. Prav tako je upadla vrednost zemljišča, zgradb ter drugih naprav in opreme, narasla pa so le opredmetena osnovna sredstva v gradnji in izdelavi. Podjetje je v letu 2008 začelo nov investicijski cikel, kar se vidi iz predujmov za pridobitev opredmetenih osnovnih sredstev, ki jih v prejšnjem letu ni.

Podjetje bo v prihodnjem obdobju investiralo v nove stroje in opremo, iz česar se vidi, da skrbi za posodabljanje osnovnih sredstev. Več o tem bom predstavil v analizi odpisanosti osnovnih sredstev.

2.1.3. Odpisanost osnovnih sredstev

Vrednost osnovnih sredstev lahko prikažemo na več načinov (Kosi, Marc & Peljhan, 2004, str. 3):

- nabavna vrednost (seštevek vrednosti po fakturi in spremljajočih stroškov, ki so potrebni, da osnovno sredstvo lahko prične z obratovanjem),
- odpisana vrednost (tista, ki smo jo že odpisali – z amortiziranjem razporedili med stroške),
- neodpisana vrednost (predstavlja razliko med nabavno in odpisano vrednostjo).

Za analiziranje in ocenjevanje odpisanosti osnovnih sredstev uporabljamo stopnjo odpisanosti osnovnih sredstev. Gre za kazalnik, ki pove, kolikšen delež nabavne vrednosti osnovnih sredstev je že odpisan oziroma kolikšen del nabavne vrednosti je že bil amortiziran. Ob predpostavki, da podjetja uporabljajo metodo enakomernega časovnega amortiziranja, pove vrednost tega kazalnika tudi zastarelost osnovnih sredstev. Večja kot je vrednost stopnje odpisanosti osnovnih sredstev, tem bolj so osnovna sredstva zastarela (Zaman, Hočevnar & Igljučar, 2007, str. 290–291).

Zastarevanje osnovnih sredstev je ekonomski pojav, ki se ga ne da natančno meriti. Posredno ga lahko izražamo z odpisanostjo osnovnih sredstev, kjer pa je treba upoštevati, da praviloma obstaja večja ali manjša razlika med stopnjo odpisanosti in stopnjo zastarelosti osnovnih sredstev. Odpisanost je posledica politike amortiziranja teh sredstev, ki se ji ne posreči vedno uveljavljati popolne skladnosti z zastarevanjem osnovnih sredstev. Odpisanost osnovnih sredstev spremljamo in ocenjujemo s pomočjo stopnje odpisanosti, ki jo opredeljujemo takole (Pučko, 2004, str. 59):

$$\text{Stopnja odpisanosti} = \frac{\text{odpisana vrednost osnovnih sredstev}}{\text{nabavna vrednost osnovnih sredstev}} * 100 \quad (1)$$

Nasprotje stopnje odpisanosti je stopnja neodpisanosti osnovnih sredstev, ki jo izražamo kot:

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

Odpisano vrednost osnovnih sredstev sem izračunal tako, da sem od nabavne vrednosti osnovnih sredstev odštel neodpisano vrednost osnovnih sredstev po posameznih letih.

Tabela 3: Stopnja odpisanosti in stopnja neodpisanosti osnovnih sredstev v podjetju Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008

	2007	2008	Indeks 08/07
Nabavna vrednost osnovnih sredstev	5.021.901	5.356.943	106,67
Odpisana vrednost osnovnih sredstev	1.729.935	2.042.130	118,05
Neodpisana vrednost osnovnih sredstev	3.291.966	3.314.813	100,70
Stopnja odpisanosti osnovnih sredstev (v %)	34,45	38,12	110,65
Stopnja neodpisanosti osnovnih sredstev (v %)	65,55	61,88	94,40

Vir: Bilanca stanja podjetja Plutal 2000, d.o.o. na dan 31. 12. v letih 2007 in 2008; interni računovodski podatki podjetja Plutal 2000 d.o.o. v letu 2007 in 2008.

Iz Tabele 3 vidimo, da je za podjetje v proučevanem obdobju značilna nizka stopnja odpisanosti osnovnih sredstev. V letu 2007 znaša 34,45, v letu 2008 pa 38,12 %. Takšna nizka stopnja odpisanosti osnovnih sredstev kaže na to, da podjetje skrbi za sprotno posodabljanje in nadomeščanje opreme. Prav tako pridemo do takšnega sklepa, če v analizo vključimo tudi amortizacijske stopnje. Podjetje namreč amortizira proizvodjalne naprave, stroje in drugo opremo pa tudi opredmetena osnovna sredstva v gradnji in izdelavi po 25% stopnji, kar je skoraj maksimalna amortizacijska stopnja. Tako visoka amortizacijska stopnja pomeni višjo stopnjo odpisanosti osnovnih sredstev, ki pa je v proučevanem obdobju krepko pod 50,0 %. Takšna visoka amortizacijska stopnja tudi pomeni, da podjetje prikazuje manjši dobiček, kot bi ga pri nižji stopnji, kar kaže na visoko vitalnost podjetja.

2.2 Analiza kratkoročnih sredstev

Kratkoročna sredstva so tista, ki se preoblikujejo v časovnem obdobju, krajšem od enega leta. Sestavljajo jih:

- zaloge (material, nedokončana proizvodnja, trgovsko blago, končani izdelki),
- kratkoročne poslovne terjatve (do kupcev, terjatve za vstopni DDV),
- kratkoročne finančne naložbe (dana posojila),
- denarna sredstva (denar na transakcijskem računu, v blagajni).

Zaloge so opredmetena sredstva, ki bodo v prihodnje porabljena za proizvodnjo izdelkov ali pri opravljanju storitev ali pa bodo prodana v okviru rednega poslovanja. Zaloge obsegajo: material, drobn inventar, nedokončano proizvodnjo, dokončane proizvode in trgovsko blago (Zaman, Hočevnar & Igličar, 2007, str. 57).

Kratkoročne poslovne terjatve nastanejo, kadar se vzpostavijo poslovni odnosi s kupci (neplačani izdelki), z dobavitelji (dani predujmi), zaposlenimi (morebitne dane akontacije) ali državo (vračilo preveč plačanega davka) (Rebernik, 2007, str. 277).

Kratkoročne finančne naložbe so sredstva, ki jih ima podjetje naložbenik v posesti v obdobju, krajšem od enega leta, z namenom, da bi z donosi, ki izhajajo iz njih, kratkoročno povečevalo svoje finančne prihodke. Kratkoročne finančne naložbe zajemajo (SRS 6, 2006):

- kratkoročne finančne naložbe v kapital in finančne dolgove drugih podjetij, države ali drugih izdajateljev,
- kratkoročne finančne naložbe v finančne dolgove drugih podjetij, države ali drugih izdajateljev.

Denar je zakonsko plačilno sredstvo in posrednik pri menjavi poslovnih učinkov. Denarna sredstva vključujejo (Zaman, Hočevar & Igličar, 2007, str. 68):

- gotovino,
- knjižni denar in
- denar na poti.

V aktivnih časovnih razmejitevah so zajeti kratkoročno odloženi stroški in kratkoročno nezaračunani prihodki. Kratkoročno odloženi stroški so opredeljeni kot tisti, ki ob svojem nastanku še ne bremenijo dejavnosti in še ne vplivajo na poslovni izid (Zaman, Hočevar & Igličar, 2007, str. 69).

2.2.1. Obseg in struktura kratkoročnih sredstev

Tabela 4: Obseg (v EUR) in struktura (v %) kratkoročnih sredstev v podjetju Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008

	2007	%	2008	%	Indeks 08/07
Zaloge	1.072.462	34,00	1.198.210	32,64	111,72
-material	788.209	25,00	831.216	22,64	105,45
-nedokončana proizvodnja	139.979	4,43	157.889	4,30	112,80
-proizvodi in trgovsko blago	144.281	4,57	209.105	5,70	145,00
Kratkoročne finančne naložbe	-	-	-	-	-
Kratkoročne poslovne terjatve	1.908.619	60,52	1.967.399	53,59	103,08
Denarna sredstva	163.381	5,19	498.403	13,57	305,05
Kratkoročne aktivne časovne razmejitve	9.005	0,29	7.508	0,20	83,38
Skupaj	3.153.467	100,00	3.671.520	100,00	116,43

Vir: Bilanca stanja podjetja Plutal 2000, d.o.o. na dan 31. 12. v letih 2007 in 2008.

Vrednost kratkoročnih sredstev se je v proučevanem obdobju povečala za 16,43 %. Iz Tabele 4 lahko vidimo, da se je v podjetju povečala vrednost vsem postavkam kratkoročnih sredstev razen kratkoročnim aktivnim časovnim razmejitvam. Odstotkovno so največji porast doživela denarna sredstva, saj so narasla kar za 205,05 %. Podjetje v obdobju ni imelo kratkoročnih finančnih naložb.

Če upoštevamo Tabelo 16, iz katere je razviden upad prodaje podjetja v proučevanem obdobju, in dejstvo, da so se podjetju povečale tako zaloge kot kratkoročne poslovne terjatve in denarna sredstva, lahko sklepamo, da je podjetje v letu 2008 doživelo padec v poslovanju. Po drugi strani pa je bilo podjetje uspešno, ker je uspelo velik del kratkoročnih poslovnih terjatev realizirati v denarna sredstva. Ta so se namreč povečala za veliko večji delež kot pa kratkoročne poslovne terjatve v proučevanem obdobju.

2.2.2. Obračanje obratnih sredstev

»Z obratnimi sredstvi razumemo stvari, pravice in denar, ki se zaradi sodelovanja v poslovnem procesu porabijo, prehajajo iz ene pojavne oblike v drugo in se v prvotno pojavno obliko praviloma vračajo v obdobju, krajšem od leta dni« (Hočevnar, Igljučar & Zaman, 2002, str. 37).

Za podjetje je zelo pomembno, da vzdržuje trajnost poslovanja, za kar je potrebna določena raven obratnih sredstev (npr. v obliki delovnih predmetov). Zato pa je potrebna določena višina naložb v obratna sredstva. Višina in sestava potrebnih obratnih sredstev sta v določenem podjetju in pri danem obsegu poslovanja odvisni predvsem od naslednjih dejavnikov (Mihelčič, 2004, str. 347):

- dejavnosti, s katero se združba ukvarja,
- obsega dejavnosti ustvarjanja poslovnih učinkov,
- vrst stroškov (in s tem posredno izdatkov) v funkciji ustvarjanja poslovnih učinkov,
- usklajenosti obsega ustvarjenih poslovnih učinkov z možnostmi prodaje,
- organizacije skladišč in
- prodajnih pogojev (na nabavni in na prodajni strani).

Pri analizi obračanja obratnih sredstev sem uporabil kazalnike obračanja. Ti so zelo pomembni tako za poslovodstvo podjetja kot za posojilodajalce in lastnike, ker pokažejo sposobnost poslovodstva, da učinkovito posluje s sredstvi (Zaman, Hočevnar & Igljučar, 2007, str. 296). Tako sem poleg koeficienta obračanja obratnih sredstev prikazal še koeficient obračanja terjatev in koeficient obračanja zalog proizvodov, ki sta z vidika analiziranja najpomembnejša. Koeficient obračanja terjatev do kupcev pokaže število obratov terjatev do kupcev v denarna sredstva v enem letu in s tem sposobnost poslovodstva podjetja pri izterjavi terjatev. Koeficient obračanja zalog proizvodov pa pokaže število obratov zaloge proizvodov v prodajo v enem letu, pri čemer visok koeficient pomeni dobro poslovanje z zalogami in hitro prodajo zalog, kar vpliva tudi na denarna sredstva. Omenim naj še, da obratna sredstva dobimo, če od kratkoročnih sredstev odštejemo kratkoročne finančne naložbe, ki pa jih podjetje Plutal 2000, d.o.o. v proučevanem obdobju ni imelo, tako da sem za vrednost obratnih sredstev vzel kar vrednost kratkoročnih sredstev.

Tabela 5: Hitrost obračanja obratnih sredstev, kratkoročnih poslovnih terjatev in zalog v podjetju Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008

	2007	2008	Indeks 08/07
1.) Poslovni odhodki	12.453.448	10.799.819	86,72
2.) Poslovni prihodki	12.764.124	11.178.246	87,58
3.) Povprečno stanje obratnih sredstev	2.841.357	3.412.494	120,10
4.) Povprečno stanje zalog	962.012	1.135.336	118,02
5.) Povprečno stanje kratkoročnih poslovnih terjatev	1.712.594	1.938.009	113,16
a.) Koefficient obračanja obratnih sredstev (1/3)	4,38	3,16	72,15
b.) Dnevi vezave obratnih sredstev (365/a)	83,33	115,50	138,60
c.) Koefficient obračanja terjatev do kupcev (2/5)	7,45	5,77	77,45
d.) Dnevi vezave terjatev do kupcev (365/c)	49,00	63,26	129,10
e.) Koefficient obračanja zalog (1/4)	12,95	9,51	73,44
f.) Dnevi vezave zalog (365/e)	28,18	38,38	136,2

Vir: Bilanca stanja podjetja Plutal 2000, d.o.o. na dan 31. 12. v letih 2006, 2007 in 2008; Izkaz poslovnega izida podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.

Iz Tabele 5 je razvidno, da je koefficient obračanja obratnih sredstev 4,38 v letu 2007 in 3,16 v letu 2008. To pomeni, da se obratna sredstva povprečno obrnejo 4,38-krat, oziroma 3,16-krat na leto. Dnevi vezave obratnih sredstev nam pokažejo, da je čas, potreben za en obrat obratnih sredstev, 83,33 dni oziroma 115,50 dni v letu 2008, kar pomeni, da je podjetje poslovalo manj učinkovito v letu 2008, saj so obratna sredstva počasneje menjavala svojo pojavno obliko. Prav tako sta se znižala tudi koefficienta obračanja terjatev do kupcev in obračanja zalog. Koefficient obračanja terjatev do kupcev se je v letu 2008 znižal za 22,55 %, terjatve so se obrnile v 63,26 dneh, medtem ko so se v letu poprej obrnile v 49 dneh. Koefficient obračanja zalog pa se je v letu 2008 znižal za 26,56 %, en obrat pa je trajal 38,38 dni, v letu prej pa le 28,18 dni. Daljša vezava terjatev do kupcev je za podjetje neugodna z vidika likvidnosti, saj traja več časa, da podjetje iz terjatev dobi denarna sredstva, ki so najlikvidnejša oblika. Tudi daljša vezava zalog je neugodna, ker podjetju povzroča večje stroške skladiščenja, zato bi podjetje moralo pohitrili obračanje zalog in terjatev do kupcev.

3. ANALIZA POSLOVNIH FUNKCIJ

Poslovni proces je v podjetju razdeljen na delne poslovne procese ali poslovne funkcije. Opredeljene so kot skupek dejavnosti, s katerimi uresničujemo cilje in naloge podjetja. Funkcije so v vzajemni odvisnosti druga od druge, nekatere izrazito, druge manj izrazito povezane z drugimi funkcijami ali pa tudi z manjšim ali večjim številom drugih skupin funkcij. Te so v razvitih tržnih gospodarstvih naslednje (Mihelčič, 2004, str. 10):

- kadrovska,
- nabavna ali nakupna,
- funkcija ustvarjanja (proizvajalna, storitvena) poslovnih učinkov,
- prodajna,

- finančna.

Poleg teh funkcij pa v podjetjih največkrat zasledimo še dve zelo pomembni funkciji. To sta razvojna funkcija in funkcija nadzora in kontrole kakovosti, ki pa ju nisem vključil v svojo diplomsko nalogo zaradi težavnosti analize in obravnave podatkov.

3.1 Analiza zaposlenih

Pomen ljudi pri delu kot virov se je skozi zgodovino zelo spreminjal. Vsaka ekonomska ali politična usmeritev je oblikovala svoj pogled na vlogo ljudi v organizaciji (Kaše et al., 2007, str. 53). V razmerah zgodnjega kapitalizma je dolgo prevladovalo mišljenje o zaposlencih le kot o nosilcih delovne sile, v smislu, da človek le streže toliko in toliko strojem itn. Pri tem naj bi bilo pomembno samo upoštevati dana določila funkcije ustvarjanja poslovnih učinkov, ki jih je običajno razvil nekdo drug, pogosto tudi po tuji licenci. V resnici pa je treba neprekinjeno in prizadevno razmišljati o človekovem obvladovanju izpopolnjevanja proizvodnje ali opravljanja storitev ter njegovem zadovoljstvu pri tem. Zaposleni morajo ustvariti čim več koristnega, pri tem pa ne smejo biti zdravstveno ali čustveno oškodovani (Mihelčič, 2004, str. 19). Zaposleni so torej izhodišče vsakega poslovnega procesa. Noben poslovni proces ne more delovati brez njih, zato ne preseneča mnenje nekaterih, da so v teoriji in praksi postopoma prišli do spoznanja, da je človek s svojim znanjem in sposobnostmi ter motiviranostjo najpomembnejši proizvodni tvorec. Kadrovska funkcija je najpomembnejša v podjetju in jo zato tudi pri obravnavanju temeljnih poslovnih ali izvajalnih funkcij postavljamo na prvo mesto. Od nje je bolj kot od katere koli druge funkcije odvisna uspešnost podjetja, saj so ljudje tisti, ki skrbijo za delovanje poslovnega sistema (Kavčič, Klobučar - Mirovič & Vidic, 2007, str. 275–276).

Kadri v podjetju predstavljajo določen delovni potencial, ki ima praviloma zelo pomemben vpliv na uspešnost poslovanja podjetja. Zato je treba zaposlene spremljati in ocenjevati z vseh vidikov, ki pomembneje določajo uspešnost poslovanja. Spremljanje in ocenjevanje zaposlenih je moč razčleniti na naslednja delna spremljanja in ocenjevanja (Pučko, 2006, str. 64):

- obseg in struktura zaposlenih,
- dinamika zaposlenih,
- izkoriščanje delovnega časa,
- proizvodne lastnosti zaposlenih in
- tehnična opremljenost dela.

Pri analizi kadrovske funkcije sem analiziral in prikazal število zaposlenih, dinamiko zaposlenih, izobrazbeno strukturo, izkoriščenost delovnega časa in na koncu še tehnično opremljenost dela.

3.1.1. Število zaposlenih

Tabela 6: Število zaposlenih po oddelkih v podjetju Plutal 2000, d.o.o. na dan 31. 12. v letih 2007 in 2008

	2007	%	2008	%	Indeks 08/07
Vodstvo	3	4,10	2	2,99	66,6
Služba za kakovost	3	4,10	3	4,47	100,0
Priprava dela	3	4,10	3	4,47	100,0
Kronski oddelek	13	17,5	13	19,40	100,0
Alu oddelek	24	32,4	19	28,36	79,16
Tiskarna, Litografija	15	20,2	13	19,40	86,66
Orodjarna	5	6,70	6	8,96	120,0
Prodaja	2	2,70	2	2,99	100,0
Nabava	2	2,70	2	2,99	100,0
Finančno-računovodski	4	5,40	4	5,97	100,0
Skupaj	74	100,0	67	100,0	90,54

Vir: Kadrovske evidence podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.

Kot je razvidno iz Tabele 6, se je število zaposlenih v obdobju zmanjšalo za 7, kar pomeni, da je upadlo za 9,46 %. Zaposleni so razdeljeni na 10 oddelkov, od katerih jih je bilo le nekaj pod vplivom sprememb. Odstotkovno gledano so bile največje spremembe v vodstvu, saj se je število zmanjšalo kar za 33,4 %, vendar pa se je številčno zmanjšalo le za enega zaposlenega, ki se je upokojil. Prav tako je strukturni obseg zelo majhen in relativno nepomemben. Številčno gledano je največji oddelek Alu oddelek, katerega pa je tudi največ zaposlencev zapustilo, namreč 5 . V kar šestini oddelkov ni bilo sprememb, največje povečanje števila zaposlenih pa je doživel oddelek Orodjarna, saj je bil porast števila zaposlenih 20 %. Porast gre na račun aktivne politike zaposlovanja, ki jo izvaja podjetje. Ker se bosta v letu 2009 v oddelku Orodjarna dva delavca upokojila, je podjetje tako že v letu 2008 predčasno zaposlilo novega delavca. Glavni razlog za zmanjšanje števila zaposlenih s 74 na 67 delavcev leži v pripravah podjetja na gospodarsko krizo, ki se je začela kazati že v drugi polovici leta 2008. Prav tako ima podjetje v okviru aktivne politike zaposlovanja ves čas od 8 do 10 delavcev zaposlenih po pogodbi za določen čas, s čimer si povečuje fleksibilnost.

3.1.2. Dinamika zaposlenih

Fluktuacija je opredeljena kot gibanje zaposlenih, odraženo v odhodih iz podjetja, ki jih je treba nadomestiti, praviloma pa vanjo vštevamo tudi odhode zaradi upokojevanja in odhode, ki jih ne nadomeščamo z na novo zaposlenimi. Poznamo prostovoljno in neprostovoljno fluktuacijo. Prostovoljna fluktuacija pomeni, da delavci zapustijo podjetje na lastno željo, če pa zapustijo podjetje na zahtevo podjetja, gre za neprostovoljno fluktuacijo. V obeh primerih lahko fluktuacija povzroči motnje v poslovanju, dinamiki v timih in uspešnosti enote.

V vsakem primeru pa jo spremljajo stroški, ki vključujejo direktne stroške iskanja in usposabljanja ter indirektne stroške manjše začetne storilnosti novega delavca. Visoka fluktuacija ima lahko tudi druge negativne posledice, kot sta velik padec morale zaposlenih in slab sloves podjetja. Po drugi strani pa je lahko tudi koristna, saj organizaciji omogoča najemanje novih delavcev, ki imajo novejšo znanje in prinašajo sveže ideje (Butina, 2004).

Za ocenjevanje fluktuacije v podjetju najpogosteje izračunavamo bruto količnik fluktuacije, ki ga izračunamo po naslednjem obrazcu:

$$\text{Bruto koeficient fluktuacije} = \frac{\text{število zamenjanega osebja v obdobju}}{\text{povprečno število zaposlenih v obdobju}} \quad (3)$$

Tabela 7: Bilanca gibanja zaposlenih v podjetju Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008

	2007	2008	Indeks 08/07
Število zaposlenih na dan 01.01.	69	74	107,25
Prihodi med letom	10	2	20,00
Odhodi med letom	5	9	180,00
Število zaposlenih na dan 31.12.	74	67	90,54
Število zamenjanega osebja v obdobju	15	11	73,33
Povprečno število zaposlenih v obdobju	73,16	73,33	100,23
Bruto koeficient fluktuacije (v %)	0,20	0,15	0,75

Vir: Kadrovske evidence podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.

Iz bilance gibanja zaposlenih je razvidno, da se je število prihodov med letom v obdobju zmanjšalo kar za 80 %, oziroma za 8 zaposlenih, zaznati pa je velik porast odhodov med letom, saj je to število naraslo za 80 %, oziroma za 4 zaposlene. Število zamenjanega osebja v obdobju je v celoti padlo za 26,67 %. Bruto koeficient fluktuacije je v obeh preučevanih obdobjih visok. V letu 2007 znaša 20 %, v letu 2008 pa 15 %. Vzrok za visoko stopnjo fluktuacije leži predvsem v relativno nizki izobrazbeni strukturi delovne sile (Tabela 8). Gre za zaposlene, ki delajo za proizvodnimi avtomati in ne potrebujejo visoke izobrazbe, prav tako pa je čas uvajanja na delovnem mestu zelo kratek in podjetju povzroča zelo nizke stroške uvajanja. Podjetju visoka fluktuacija torej ni povzročila praktično nikakršnih stroškov iskanja in uvajanja novih delavcev. Iz bilance gibanja zaposlenih lahko vidimo tudi, da je imelo podjetje leta 2008 višje povprečno število zaposlenih kot leto poprej, kljub veliko manjšemu številu zaposlenih na dan 31. 12., kar kaže na to, da je podjetje tekom leta imelo veliko večje število zaposlenih kot konec leta, in na odpuščanje zaposlenih konec leta, ko se je že kazala gospodarska kriza. Prav tako ima podjetje v okviru aktivne politike zaposlovanja ves čas od 8 do 10 delavcev zaposlenih po pogodbi za določen čas, s čimer si povečuje fleksibilnost in znižuje stroške pri zmanjševanju števila zaposlenih (odpravnine).

3.1.3. Izobrazbena struktura

Tabela 8: Izobrazbena struktura v podjetju Plutal 2000, d.o.o. na dan 31. 12. v letih 2007 in 2008

	2007	%	2008	%	Indeks 08/07
1. nekvalificirani	29	39,20	27	40,30	96,4
2. polkvalificirani	8	10,81	7	10,4	87,5
3. kvalificirani	1	1,35	2	3,0	200
4. visokokvalificirani	20	27,03	17	25,40	85,0
5. srednja šola	11	14,86	9	13,4	81,8
6. višja šola	3	4,05	3	4,5	100
7. visoka šola	2	2,70	2	3,0	100
Skupaj	74	100,0	67	100,0	91,8

Vir: Kadrovske evidence podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.

Izobrazbena struktura v podjetju Plutal 2000, d.o.o. je povezana z naravo dela in tehnološkimi procesi, pri čemer gre za dva izrazito velika segmenta, kot lahko razberemo iz Tabele 8.

Zaposleni s I. in II. stopnjo izobrazbe so predstavljali največji delež zaposlenih v podjetju v proučevanem obdobju. Skupno sta ti dve skupini predstavljali 50,01 % vseh zaposlenih v letu 2007 in 50,34 % v letu 2008. Gre za nekvalificirano in polkvalificirano delovno silo, ki nadzira proizvodne avtomate. V tem segmentu je za zmanjšanje števila zaposlenih razlog predvsem varčevanje podjetja, ki je bilo potrebno zaradi že pojavljajočih se znakov gospodarske krize proti koncu leta 2008. Sledita jima skupini s IV. in V. stopnjo izobrazbe, ki sta skupaj predstavljali 41,89 % v letu 2007 in 38,8 % v letu 2008. Tu gre za segment tehnikov in urejevalcev, ki skrbijo za vzdrževanje in normalno delovanje proizvodnih avtomatov in drugih delovnih sredstev. V tem segmentu pa razlog za upad števila zaposlenih leži predvsem v upokojitvah, podjetju pa v obdobju še ni uspelo pravočasno nadomestiti upokojenih delavcev z novimi.

3.1.4 Izkoriščenost delovnega časa

Podjetja si lahko na račun dobro izurjenih in usposobljenih zaposlencev pridobijo velike prednosti pred konkurenco. Odlike dobro izurjenih in usposobljenih zaposlencev so: sposobnost, vljudnost, zanesljivost, dovezetnost, komunikativnost (Kotler, 2000, str. 295).

Zaposleni so delovni potencial podjetja, ki ga lahko podjetje izkoristi boljše ali slabše. Kako dobro ga podjetje izkoristi, je odvisno od izkoriščenosti delovnega časa, kar meri stopnja izkoriščanja delovnega časa, ki jo izračunavamo na temelju izdelane bilance sklada delovnega časa. Na splošno je takšna stopnja opredeljena takole (Pučko, 2006, str. 70–71):

$$\text{Stopnja izkoriščanja delovnega časa} = \frac{\text{število opravljenih plačanih delovnih ur}}{\text{možni koledarski sklad delovnih ur}} * 100 \quad (4)$$

Tabela 9: Izkoriščenost delovnega časa v podjetju Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008

	2007	2008	Indeks 08/07
Število plačanih opravljenih ur	145.094	145.920	100,57
Povprečno število zaposlenih	73,16	73,33	100,23
Število delovnih dni v letu	248	251	101,21
Možen koledarski sklad delovnih ur 3*2*8h	145.149	147.247	101,44
Stopnja izkoriščanja delovnega časa (v %)	99,96	99,09	100,33

Vir: Kadrovske evidence podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.

Iz Tabele 9 vidimo, da je bila stopnja izkoriščanja delovnega časa v proučevanih obdobjih zelo visoka, skoraj maksimalna. V letu 2007 je znašala 99,96 %, v letu 2008 pa je malenkost upadla na 99,09 %, kar kaže na zelo visoko izkoriščenost delovnega časa. Razlog za tako visoko stopnjo izkoriščenosti delovnega časa leži predvsem v zelo visokem številu plačanih opravljenih ur, med katere štejemo tudi plačano nadurno delo. Podjetje ima razmeroma veliko število nadur, od 350 do 400 ur mesečno v sezonskih mesecih in od 150 do 200 nadur zunaj sezone. Prav tako se nadurno delo množi s faktorjem 1,5 redne delovne ure, kar še dodatno poveča skupno število plačanih opravljenih ur, ki povečujejo vrednost stopnje izkoriščanja delovnega časa. Za malenkostno znižanje stopnje izkoriščanja delovnega časa v letu 2008 sta kriva število delovnih dni v letu in povprečno število zaposlenih, ki sta se malo povečala v letu 2008 in posledično povečala možen koledarski sklad delovnih ur, ki znižuje stopnjo izkoriščanja delovnega časa.

3.1.5 Tehnična opremljenost dela

Tehnična opremljenost dela je razmerje med vrednostjo kapitala, vloženega v proizvodna sredstva, in številom delavcev, lahko pa jo opredelimo tudi kot razmerje med osnovnimi sredstvi in številom zaposlenih. Tehnična opremljenost dela je v veliki meri odvisna od tehnologije v panogi. Pri izračunu pa je treba paziti, da se oba podatka, torej nabavna vrednost osnovnih sredstev in število zaposlenih, nanašata na določen časovni trenutek. Ta trenutek je po navadi konec koledarskega leta, se pravi 31. decembra.

$$\text{Tehnična opremljenost dela} = \frac{\text{nabavna vrednost osnovnih sredstev}}{\text{število zaposlenih}} \quad (5)$$

Tabela 10: Tehnična opremljenost dela v podjetju Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008

	2007	2008	Indeks 08/07
Osnovna sredstva po nabavni vrednosti na dan 31. 12.	5.021.901	5.356.943	106,67
Število zaposlenih na dan 31. 12.	74	67	90,54
Povprečno število zaposlenih	73,16	73,33	100,23
Količnik tehnične opremljenosti dela I (1/2)	67,86	80,00	117,89
Količnik tehnične opremljenosti dela II (1/3)	68,64	73,05	106,42

Vir: Bilanca stanja podjetja Plutal 2000, d.o.o. na dan 31. 12. 2007 in 31. 12. 2008; Kadrovske evidence podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.

Količnik tehnične opremljenosti dela, izračunan na podlagi števila zaposlenih na dan 31. 12., je v proučevanem obdobju zelo narasel in se je v letu 2008 povečal za 17,89 % glede na leto 2007. Vendar pa je tako izračunan količnik tehnične opremljenosti dela v primeru podjetja Plutal 2000 d.o.o. nerealen, ker ima podjetje veliko manjše število zaposlenih na dan 31. 12. leta 2008, kot leta 2007, obenem pa večje povprečno število zaposlenih leta 2008 kot 2007. Zato sem na podlagi povprečnega števila zaposlenih izračunal tudi količnik tehnične opremljenosti dela, ki je za podjetje bolj realen pokazatelj in kaže na manjše povečanje, le za 6,42 %.

3.2 Analiza nabave

Temeljna vprašanja, s katerimi se ukvarjajo nosilci nabavnega poslovanja, so: kaj kupiti, po kakšni ceni kupiti, koliko kupiti, kje kupiti itd. Naloge nabavne funkcije se nanašajo na ta temeljna vprašanja, zato pravimo, da mora nabava omogočiti izvedbo nalog ustvarjanja poslovnih učinkov po materialni plati. Pri tem mora zagotoviti najprimernejše predmete dela (ter storitve) po najugodnejši ceni in glede na druge (plačilne, transportne) pogoje ter njihovo zadostno in pravočasno dobavljeno količino (Mihelčič, 2004, str. 46–47). Posebno pozornost pa podjetje pri nabavni funkciji posveča kakovosti nabavljenih materialov (služba vhodne kontrole), ki morajo prav tako ustrezati mednarodnim (ISO) standardom.

Nabavno funkcijo lahko spremljamo in analiziramo z več pomembnih vidikov. V diplomskem delu sem nabavo analiziral po obsegu in strukturi ter po nabavnih trgih.

3.2.1 Obseg in struktura nabave

Tabela 11: Obseg (v EUR) in struktura (v %) nabave podjetja Plutal 2000, d.o.o. glede na vrsto nabave v letih 2007 in 2008

	2007	%	2008	%	Indeks 08/07
Kronske plošče	2.247.905	24,56	1.957.065	25,43	87,06
Aluminijaste plošče	4.494.161	49,10	3.141.259	40,82	69,90
Aluminijasti trakovi	73.521	0,80	24.597	0,32	33,45
EPE vložki	480.803	5,25	488.856	6,35	101,67
Laki	785.730	8,58	750.460	9,75	95,51
Barve	66.142	0,72	66.214	0,86	100,11
Plastisoli	330.973	3,62	371.053	4,82	112,11
Embalaža	228.009	2,50	234.620	3,05	102,90
Plastična masa	358.601	3,92	392.820	5,10	109,54
Plastični zamaški	38.166	0,42	58.357	0,76	153,00
Topila in razredčila	11.901	0,13	10.439	0,14	87,71
Litografirana pločevina	37.266	0,40	199.951	2,60	536,55
Skupaj	9.153.178	100,0	7.695.691	100,0	84,07

Vir: Interni računovodski podatki podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.

Iz Tabele 11 lahko vidimo, da se je vrednostni obseg nabave v proučevanem obdobju zmanjšal za 15,93 %. Največji razlog za to je upad nabave kronskih plošč in aluminijastih plošč, ki zavzemata skupaj več kot polovico celotne nabave, torej v letu 2007 73,66 %, v letu 2008 pa 66,25 %. Vendar pa se je nabava aluminijastih plošč občutno zmanjšala le vrednostno in ne količinsko, saj je v letu 2008 prišlo do pocenitve aluminija s 3,20 evra na ploščo na 2,30 evra na ploščo. Tako je podjetje količinsko nabavilo leta 2007 1.404.425 plošč, leta 2008 pa 1.365.764 plošč, kar predstavlja le 2,75% znižanje nabave. Pri analizi z vrednostnega vidika, kot je prikazana v Tabeli 11 pa je ta padec 30,10%. Največje povečanje je doživela nabava litografirane pločevine, ki je narasla kar za 436,55 %, vendar pa še vedno obsega strukturno zelo majhen delež nabave v podjetju in nima večjega vpliva na celotno nabavo.

3.2.2 Analiza nabavnih trgov

Med najpomembnejše naloge nabavne funkcije spada izbira dobaviteljev. Gre za zagotovitev potrebne količine in kakovosti delovnih predmetov (ali storitev) po primernih cenah in plačilnih pogojih. Pri izbiri dobaviteljev se v podjetjih ne odločajo po naključju, ampak glede na lastne potrebe, koristi in zahteve. Proučevanje izvorov nabave se nanaša na število in razmestitev dobaviteljev, količino in kakovost dobavljenih delovnih predmetov, na ceno, roke dobave, pogoje financiranja in na pretekle izkušnje v poslovanju z vsakim dobaviteljem (Mihelčič, 2004, str. 47–48).

Tabela 12: Struktura nabave v podjetju Plutal 2000, d.o.o. po dobaviteljih delovnih predmetov po državah (v %) v letih 2007 in 2008

	2007	2008	Indeks 08/07
Nemčija	39,12	34,85	89,08
Belgija	4,82	0,15	3,11
Češka	3,61	5,06	140,16
Francija	4,29	6,18	144,06
Italija	40,32	46,86	116,22
Druge države in domači trg	7,84	7,10	90,56
Skupaj	100,0	100,0	-

Vir: Interni računovodski podatki podjetja Plutal 2000 d.o.o. v letih 2007 in 2008.

Za podjetje je zelo pomembno, da ni odvisno od zelo majhnega števila dobaviteljev ali celo samo od enega dobavitelja, saj je v tem primeru preveč podvrženo vplivom in spremembam posameznega dobavitelja oziroma trga. Iz Tabele vidimo, da ima podjetje Plutal 2000, d.o.o. več dobaviteljev po različnih trgih, v različnih državah, vendar pa igrata Nemčija in Italija zelo veliko vlogo, saj obsegata nekaj manj in nekaj več kot 80 % vse nabave delovnih predmetov, v letih 2007 in 2008. To pomeni, da je podjetje pod zelo velikim vplivom teh dobaviteljev in sprememb na teh trgih, vendar pa za zmanjšanje tveganja za enake nabave vedno posluje z najmanj dvema dobaviteljema (ISO standard), tudi če gre za isti trg (državo). Pri tem moram omeniti tudi, da podjetje posluje samo z zanesljivimi in preverjenimi dobavitelji.

3.3 Analiza proizvodnje

Proizvajalna funkcija spada med temeljne izvajalne funkcije vsakega podjetja. Brez proizvodnje ne morejo obstajati, oziroma niso potrebne druge poslovne funkcije (Kavčič, Klobučar - Mirovič & Vidic, 2007, str. 435).

Proizvodni proces je treba voditi v smeri prilagodljivosti in racionalizacije. Podjetja si prizadevajo proizvodnjo prilagoditi tako, da bi bila zelo odzivna na tekoče povpraševanje in na spremembe povpraševanja po njihovih izdelkih. Gre za tip managementa, ki je zelo odziven na povpraševanje (Berk et al., 2002, str. 254).

Proizvodna funkcija je v industrijskih podjetjih najobsežnejša po številu nalog. Upoštevati moramo, da funkcija osnovne proizvodnje obsega različne operativne naloge, ki se nanašajo na neposredno operativno delo v različnih delovnih in tehnoloških procesih osnovne dejavnosti. Upoštevati moramo tudi, da proizvodna funkcija vključuje tudi naloge pomožne proizvodnje, torej vzporedne proizvodnje in vzdrževanja delovnih sredstev (Lipičnik, 2005, str. 29).

V nadaljevanju bom najprej analiziral proizvodnjo z naturalnega vidika, nato pa prikazal še stroškovno vrednost proizvodnje.

3.3.1 Količinski obseg proizvodnje in struktura proizvodnje

V Tabeli 13 sem prikazal količinsko proizvodnjo podjetja Plutal 2000 d.o.o. Prikazana je proizvodnja glavnih skupin proizvodov. Podjetje proizvaja preko 40 različnih zapork, ki jih združi v pet glavnih skupin, s katerimi posluje in konkurira na trgu. Pri proizvodnji zapork nastajajo tudi odpadni materiali, ki jih podjetje odproda, niso pa njegova osnovna dejavnost in zato niso prikazani v Tabeli 13. Obseg in strukturo proizvodnje sem analiziral glede na količino proizvedenih enot.

Tabela 13: Količinski obseg proizvodnje (v 000 enotah) in struktura (v %) v podjetju Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008

	2007	%	2008	%	Indeks 08/07
Kronski program	1.119.863	62,61	1.048.194	62,0	93,60
Aluminijasti program	183.639	10,27	211.958	12,54	115,42
Farmacevtski program	20.659	1,16	18.328	1,09	88,72
Stelkap program	86.429	4,83	62.753	3,71	72,60
VP program	377.988	21,13	349.250	20,66	92,39
Skupaj	1.788.578	100,00	1.690.483	100,00	94,52

Vir: Interni računovodski podatki podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.

Vendar pa je takšna neposredna količinska primerjava obsega proizvodnje v primeru podjetja Plutal 2000 d.o.o. neprimerna, saj gre po vsebini za močno različne proizvode. Zaradi tega je smiselna primerjava z uporabo ponderjev za preračun proizvodnje v skladu z internimi tehnološkimi standardi (razmerji), ki jih uporablja podjetje. Velikost ponderja je odvisna od prodajne vrednosti, ki jo ima posamezen program, oz. dodane vrednosti, saj je ta po izračunih skoraj identična prodajni za posamezen program. Preračunan obseg proizvodnje sem prikazal v Tabeli 14, pri čimer so ponderji naslednji:

Kronski program = 1

Aluminijasti program = 3,5

Farmacevtski program = 3

Stelkap program = 10

VP program = 2

Tabela 14: Ponderiran količinski obseg proizvodnje (v 000 enotah) in struktura (v %) v podjetju Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008

	2007	%	2008	%	Indeks 08/07
Kronski program	1.119.863	32,51	1.048.194	33,05	93,60
Aluminijasti program	642.737	18,66	741.853	23,40	115,42
Farmacevtski program	61.977	1,80	54.984	1,73	88,72
Stelkap program	864.290	25,09	627.530	19,79	72,61
VP program	755.976	21,94	698.500	22,03	92,40
Skupaj	3.444.843	100,00	3.171.061	100,00	92,05

Vir: Interni računovodski podatki podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.

Tako vidimo, da se je skupni obseg proizvodnje v obdobju realno znižal za 7,95 %. To gre predvsem na račun stelkap programa, ki pa sedaj strukturno zavzema veliko večji del kot prej. V proučevanem obdobju se je znižal za 27,39 %, kar je zelo neugodno, saj ima stelkap največjo prodajno vrednost. Podjetje bi moralo torej v prihodnje temu programu nameniti čim večjo pozornost in čim bolj povečati njegovo proizvodnjo in prodajo. Vidimo tudi, da kronski program, ki pri neposredni primerjavi obsega več kot 62 % celotne proizvodnje, sedaj igra veliko manjšo vlogo, saj sedaj obsega le od 32 do 33 % celotne proizvodnje. Ta program ima najnižjo vrednost, zato podjetje znižuje njegovo proizvodnjo in jo bo v prihodnjih letih še zniževalo, povečevalo pa bo proizvodnjo aluminijastega programa, ki ima drugo največjo vrednost in katerega proizvodnjo je že povečalo za dobrih 15 % v proučevanem obdobju.

3.3.2 Stroški proizvodnje

Po količinski analizi proizvodnje sem analiziral proizvodnjo še z vrednostnega vidika ter tako analiziral stroške po naravnih stroškovnih vrstah.

Med stroške materiala spadajo stroški osnovnega in pomožnega materiala ter kupljenih polproizvodov, delov goriva in maziva. Med stroške storitev štejemo stroške prevoznih storitev, proizvodnih stopenj, ki jih opravijo drugi (»outsourcing«), komunalnih storitev, telekomunikacijskih storitev, najemnin, zavarovalnih premij, storitev plačilnega prometa in podobne stroške. Stroškov delovnih sredstev se ne da meriti v fizikalnih enotah (npr. v kg, tako kot pri materialu), zato nabavno vrednost delovnih sredstev razporedimo med stroške prek ocenjene dobe koristnosti. Takšno razporejanje imenujemo amortiziranje in je opredeljeno kot strošek, ki nastane zaradi prenašanja nabavne vrednosti delovnega sredstva na poslovne učinke (proizvode oz. storitve) (Čadež & Hočevar, 2008, str. 13–25).

Tabela 15: Obseg (v EUR) in struktura (v %) stroškov po naravnih vrstah v podjetju Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008

	2007	%	2008	%	Indeks 08/07
Stroški prodanega blaga in materiala	107.038	0,86	36.502	0,34	34,10
Stroški materiala	9.690.088	77,81	8.331.513	77,15	85,98
Stroški storitev	612.112	4,92	600.467	5,56	98,10
Stroški dela	1.344.515	10,80	1.316.581	12,19	97,92
Amortizacija in odpisi vrednosti	398.588	3,20	349.028	3,23	87,56
Drugi poslovni odhodki	301.107	2,41	165.728	1,53	55,04
Skupaj	12.453.448	100,00	10.799.819	100,00	86,72

Vir: Izkaz poslovnega izida podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.

Skupni obseg stroškov se je v proučevanem obdobju zmanjšal za 13,28%. Največ je k temu prispevalo znižanje stroškov materiala, ker ti strukturno obsegajo daleč največji del skupnih stroškov proizvodnje. V proučevanem obdobju so se znižali za 14,02%, obsegajo pa dobrih 77% celotnih stroškov. Največje zmanjšanje so doživeli stroški prodanega blaga in materiala, ki predstavljajo nabavno vrednost materiala, ki ne vstopa v proizvodni proces, ampak se kot tak priložnostno proda. Ti so se zmanjšali za 65,90 %, vendar pa obsegajo zanemarljivo majhen delež v strukturi stroškov proizvodnje. Stroški proizvodnje so se torej v obdobju zmanjšali za 13,28%, kar je več kot obseg proizvodnje, ki se je v obdobju zmanjšal za 7,95% (Tabela 14). Iz tega lahko sklepamo, da je podjetju v obdobju uspelo znižati stroške na enoto proizvoda.

3.4 Analiza prodaje

Prodajna funkcija zagotavlja pretvarjanje izdelkov ali storitev v denar in s tem zagotavlja nepretrganost celotnega poslovnega procesa (Lipičnik, 2005, str. 31).

Prodaja je tista faza v poslovnem procesu, ki mora usmerjati proizvodnjo glede na prodajni trg, obenem pa pridobivati kupce za proizvode oziroma storitve podjetja ob primerni prodajni ceni, ob ustreznem pospeševanju prodaje in ob uporabi ustreznih prodajnih poti in metod. Prodaja predstavlja prehod proizvodov v last kupcev, vrednost prodanih proizvodov pa se podjetju pretvori sprva največkrat v terjatev do kupca, kasneje s plačilom pa v obliko denarnih sredstev. Prodajo spremljamo in ocenjujemo vsaj po naslednjih strukturah prodaje (Pučko, 2006, str. 112–114):

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

V nadaljevanju bom prikazal analizo prodaje po vrstah proizvodov, po prodajnih trgih in prodajo po kupcih.

3.4.1 Obseg in struktura prodaje po vrstah proizvodov

V Tabeli 16 sem prikazal prodajo glavnih skupin proizvodov, nisem pa upošteval prodaje odpadnih materialov, zato je celotni znesek prodaje nekoliko manjši od dejanske celotne prodaje.

Tabela 16: Vrednostni obseg (v EUR) in struktura (v %) prodaje po vrstah proizvodov v podjetju Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008

	2007	%	2008	%	Indeks 08/07
Kronski program	3.615.583	31,13	3.406.907	32,27	94,23
Aluminijasti program	1.874.349	16,14	2.098.519	19,88	112,00
Farmacevtski program	184.308	1,59	182.094	1,72	98,80
Stelkap program	2.796.627	24,08	2.078.272	19,68	74,31
VP program	3.143.593	27,06	2.792.365	26,45	88,83
Skupaj	11.614.460	100,00	10.558.157	100,00	91,00

Vir: Interni računovodski podatki podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.

Iz podatkov v Tabeli 16 je razvidno, da se je prodaja proizvodov v letu 2008 glede na leto 2007 zmanjšala za 9,0 %. Največji del prodaje ima še vedno kronski program, ki pa je doživel 5,77% znižanje. Razlog za to leži v politiki prestrukturiranja v smeri večje dodane vrednosti, zato se podjetje preusmerja k aluminijastemu programu, ki je doživel povečanje prodaje, za 12,0 %. Za podjetje je zelo pomemben tudi stelkap program, kateremu bo v prihodnje posvečalo še posebno pozornost in skušalo zelo povečati prodajo. Vrednost prodaje stelkap programa pa se je v letu 2008 glede na leto 2007 kar precej zmanjšala, in sicer za 25,69 %, kar je za podjetje sila neugodno.

3.4.2 Obseg in struktura prodaje po prodajnih trgih

Podjetja, ki s svojimi proizvodi in storitvami nastopajo na globalnem trgu, se srečujejo z dodatnimi težavami in izzivi. Morajo sprejeti veliko pomembnih odločitev, kot so: na katerih trgih tujih držav nastopati, kako vstopiti na posamezen trg, kako optimalno prilagoditi proizvodnjo in distribucijo posameznemu trgu in kako prilagoditi komunikacijo podjetja s potrošniki, da bo ta čim bolj ustrezala tuji kulturi in navadam (Kotler, 2000, str. 7).

Tabela 17: Obseg (v EUR) in struktura (v %) prodaje po prodajnih trgih v podjetju Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008

	2007	%	2008	%	Indeks 08/07
Prodaja na domačem trgu	1.945.915	15,22	1.987.200	18,00	102,12
Prodaja na tujem trgu	10.838.570	84,78	9.052.813	82,00	83,52
Skupaj	12.784.485	100,00	11.040.014	100,00	86,35

Vir: Interni računovodski podatki podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.

Iz Tabele 17 je razvidno, da je vrednost prodaje na tujem trgu v letu 2007 znašala 10.838.570 evrov, v letu 2008 pa 9.052.813 evrov, kar predstavlja 16,48% padec. Nasprotno se je gibala prodaja na domačem trgu, ki je v letu 2007 znašala 1.945.915 evrov, v letu 2008 pa 1.987.200 evrov, kar predstavlja 2,12% povečanje. Vendar pa je prodaja na tujem trgu veliko bolj pomembna, saj predstavlja več kot 80 % celotne prodaje in ima zmanjšanje prodaje na tujem trgu veliko večji vpliv na celotno prodajo kot pa povečanje prodaje na domačem trgu.

Celotna prodaja je v letu 2007 znašala 12.784.485 evrov in v letu 2008 11.040.014 evrov, kar predstavlja 13,65% znižanje, ki gre na račun zmanjšanja prodaje na tujem trgu.

Tabela 18: Obseg (v EUR) in struktura prodaje podjetja Plutal 2000, d.o.o. po tujih trgih v letih 2007 in 2008.

	2007	%	2008	%	Indeks 08/07
Nemčija	2.960.204	27,31	1.851.647	20,45	62,55
Hrvaška	2.442.760	22,54	2.095.875	23,15	85,80
Vel. Britanija	1.605.486	14,81	1.046.467	11,56	65,18
Egipt	531.554	4,90	851.355	9,40	160,16
Romunija	438.930	4,05	158.722	1,76	36,16
Turčija	435.103	4,01	6.161	0,07	1,42
Makedonija	404.725	3,73	418.171	4,62	103,32
Srbija	376.990	3,48	316.391	3,50	84,00
Švica	332.086	3,06	329.991	3,65	99,37
Francija	322.727	2,98	48.132	0,53	15,00
Rusija	154.780	1,43	181.516	2,00	117,27
Grčija	153.796	1,42	109.856	1,21	71,43
Avstrija	97.475	0,90	237.399	2,62	243,55
Bolgarija	97.393	0,90	646.828	7,15	664,14
ZDA	22.329	0,21	27.593	0,30	123,57
Druge države	462.232	4,27	726.709	8,03	157,22
Skupaj	10.838.570	100,00	9.052.813	100,00	83,52

Vir: Interni računovodski podatki podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.

Iz Tabele 18 vidimo, da za podjetje Plutal 2000 d.o.o. najpomembnejše tržišče predstavljata Hrvaška in Nemčija. V letu 2007 sta skupaj obsegali 49,85 % trga, v letu 2008 pa 43,60 %, torej je ta del trga doživel padec 6,25 odstotne točke. Po pomembnosti sledi Velika Britanija, s 14,81 % prodaje v letu 2007 in 11,56 % prodaje leta 2008, druge države pa zavzemajo manjše deleže in imajo manjši vpliv na celotno prodajo. Največ je na pomembnosti dobil egiptovski trg, saj obsega v letu 2008 9,4 % prodaje na tujih trgih, v letu 2007 pa je obsegal le 4,9 %. Takoj za njim pa je bolgarsko tržišče, ki je naraslo z 0,90 % na kar 7,15 % celotne prodaje.

3.4.3 Obseg in struktura prodaje po kupcih

»Kupci so izjemno pomembna določljivka poslovne uspešnosti podjetja. Zato je treba spremljati, kdo so naši kupci in kolikšen je obseg naše prodaje posameznemu med njimi. Ni zadosti poznati kupce in velikosti njihovega odjema. Za uspešnost poslovanja je pomembno vedeti tudi, kakšna je trajnost poslovnih vezi našega podjetja z njimi« (Pučko, 2004, str. 115).

Tabela 19: Obseg (v EUR) in struktura (v %) prodaje največjih kupcev podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008

	2007	%	2008	%	Indeks 08/07
Rauh	2.860.576	22,37	1.834.254	16,61	64,12
Viscose	1.418.265	11,09	1.000.430	9,06	70,54
Jamnica	933.501	7,30	955.515	8,65	102,36
Zagrebačka pivovara	790.909	6,19	360.856	3,27	45,62
Remats	464.888	3,64	424.756	3,85	91,37
Pivovarna Union	345.901	2,70	385.288	3,49	111,39
Pivovarna Laško	330.403	2,58	396.617	3,60	120,04
Coca-Cola	-	-	646.828	5,86	-
Skupaj 5 največjih	6.468.139	50,59	4.861.783	44,04	75,16
Celotna prodaja	12.784.485	-	11.040.014	-	86,35

Vir: Interni računovodski podatki podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.

V Tabeli 19 so prikazani največji kupci podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008. Strukturno je največji in najpomembnejši kupec podjetje Rauh, ki je matična firma in distributer za Nemčijo. V letu 2007 je podjetje odjemalo 22,37 % celotne prodaje, leta 2008 pa le še 16,61 %, kar predstavlja 35,88% znižanje. Podjetje Plutal 2000 d.o.o. je v letu 2008 sklenilo pogodbo z novim kupcem, Coca-Colo, za 6 držav (Avstrija Slovenija, Hrvaška, BiH, Makedonija in Bolgarija), ki pa je zavzemal še manjši del odjema prodaje, namreč 5,86 %. Vrednost prodaje skupini petih največjih kupcev je v proučevanem obdobju padla, prav tako je padel njihov strukturni delež.

3.5 Analiza financiranja

»Bistvo finančne funkcije je financiranje, gospodarjenje s finančnimi sredstvi in iz financiranja izvirajoči finančni odnosi« (Lipičnik, 2005, str. 34).

Finančna funkcija je temeljna poslovna funkcija, ki je nujna v blagovno-denarnih (finančnih) odnosih sodobnega gospodarstva. Naloga financiranja je usklajevanje razpoložljivega obsega denarnih sredstev s potrebami po njih. Bistvo finančne funkcije je torej priskrba, vlaganje in vračanje (denarnih) sredstev, gospodarjenje z njimi in urejanje finančnih razmerij (Mihelčič, 2004, str. 336).

Financiranje podjetja delimo na dva velika dela, in sicer (Pučko, 2006, str. 128):

- pasivno financiranje in
- aktivno financiranje.

S pasivnim financiranjem imamo v mislih nabavljanje (priskrbo) finančnih virov oziroma finančnih sredstev. Aktivno financiranje pa se nanaša na vlaganje finančnih sredstev v druge oblike sredstev podjetja, zato pravimo, da aktivno financiranje ustvarja določeno konstitucijo

(sestavo) sredstev podjetja. Pasivno financiranje pa ustvarja določeno konstitucijo (sestavo) obveznosti do virov sredstev.

3.5.1. Obseg in struktura obveznosti do virov sredstev

S spremljanjem in ocenjevanjem obsega in strukture obveznosti do virov sredstev ugotavljamo, iz kakšnih virov nabavlja podjetje finančne vire, kakšna so razmerja med viri in tudi koliko so ti viri ustrezni (Bošnjak, 2000, str. 32).

Tabela 20: Obseg (v EUR) in struktura (v %) obveznosti do virov sredstev v podjetju Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008

	2007	%	2008	%	Indeks 08/07
Kapital	1.284.842	19,79	1.480.283	21,07	115,21
- vpoklicani kapital	705.582	10,87	691.070	9,84	97,94
- kapitalske rezerve	6.273	0,10	6.144	0,08	97,94
- rezerve iz dobička	26.358	0,40	36.910	0,53	140,03
- preneseni čisti poslovni izid	401.404	6,18	535.385	7,62	133,38
- čisti poslovni izid poslovnega leta	145.224	2,24	210.774	3,00	145,14
Rezervacije in dolgoročne PČR	344.859	5,31	267.682	3,81	77,62
Dolgoročne obveznosti	2.022.800	31,16	1.734.900	24,69	85,77
- dolgoročne finančne obveznosti do bank	900.101	13,86	703.564	10,01	78,16
- druge dolgoročne finančne obveznosti	1.122.699	17,30	1.031.336	14,68	91,86
Kratkoročne obveznosti	2.839.738	43,74	3.543.316	50,43	124,77
Kratkoročne pasivne časovne razmejitev	-	-	-	-	-
Skupaj obveznosti do virov sredstev	6.492.237	100,00	7.026.181	100,00	108,22

Vir: Bilanca stanja podjetja Plutal 2000, d.o.o. na dan 31. 12. v letih 2007 in 2008.

Iz Tabele 20 lahko razberemo, da se je obseg obveznosti do virov sredstev v proučevanem obdobju povečal za 8,22 %. Največ na račun povečanja kratkoročnih obveznosti, ki strukturno zavzemajo največji del obveznosti do virov sredstev in so narasle za 24,77 %, in kapitala, ki je narasel za 15,21 %. Po drugi strani so se dolgoročne obveznosti zmanjšale za 14,23 %, rezervacije in dolgoročne pasivne časovne razmejitev pa za 22,38 %. Med dolgoročnimi obveznostmi ima podjetje samo dve postavki. To so dolgoročne finančne obveznosti do bank, ki so se v obdobju zmanjšale za 21,84 %, in druge dolgoročne finančne obveznosti, ki predstavljajo obveznosti do lastnikov, ki so dali podjetju kredit. Te so v proučevanem obdobju upadle za 8,14 %.

V nadaljevanju sem analiziral in prikazal strukturo obveznosti do virov sredstev podjetja Plutal 2000, d.o.o. in naredil primerjavo z vodilnim podjetjem v panogi (proizvodnja lahke kovinske embalaže), Saturnus - Vogel & Noot d.d., pri čimer sem si pomagal z različnimi finančnimi kazalniki.

Za ocenjevanje strukture obveznosti do virov sredstev pogosto uporabljamo izračunavanje dveh samostojnih kazalcev, ki omogočata takoj oblikovati sodbo o obstoju problemskega položaja (Turk et al., 2004, str. 655):

- stopnja kapitalizacije oz. finančna varnost (delež kapitala v financiranju),
- stopnja zadolženosti (delež dolgov v financiranju).

Stopnja kapitalizacije je kazalnik, ki nam pokaže, kakšna je stopnja lastniškosti financiranja. Gre za prikaz trajnega financiranja, ki so ga omogočili lastniki kot prinašalci osnovnega kapitala. Lastniki podjetij poizkušajo maksimizirati neto vrednost podjetja, saj je to njihova lastnina. Maksimizacija neto vrednosti podjetja pa je v osnovi pogojena z maksimizacijo profitov, saj ti povečujejo premoženje podjetja (Tajnikar et al., 2004, str. 5).

$$\text{Stopnja kapitalizacije} = \frac{\text{trajni viri}}{\text{vsi viri}} = \frac{\text{kapital}}{\text{obveznosti do virov sredstev}} \quad (6)$$

Stopnja zadolženosti je enaka razmerju med tujimi viri in vsemi viri:

$$\text{Stopnja zadolženosti} = \frac{\text{tuji viri}}{\text{vsi viri}} = \frac{\text{dolgovi}}{\text{obveznosti do virov sredstev}} \quad (7)$$

Pri ocenjevanju stopnje kapitalizacije obstaja izkustveno priporočilo, da se mora stopnja kapitalizacije gibati nad 0,5, kar kaže na to, da podjetje naj ne bi imelo več kot polovico obveznosti do tujih virov sredstev. Seveda pa je optimalna stopnja kapitalizacije pogojena tudi s panogo, v kateri podjetje posluje, in je tako lahko malo višja ali nižja od 0,5. Pretežnost tujih virov kaže na nevarnost nestabilnosti poslovanja takšnega podjetja. Po drugi strani pa financiranje poslovanja zgolj z lastnimi viri pomeni, da se podjetje odreka izkoriščanju finančnega vzvoda in da se vede izjemno konzervativno. Iz vsega tega lahko sklepamo, da je za podjetje zelo pomembno, da zasleduje optimalno strukturo virov, kar kaže na visoko raven uravnavanja finančne strukture podjetja (Pučko, 2006, str. 132).

Za podrobnejšo analizo, sem izračunal in prikazal tudi kazalnik finančnega vzvoda, ki kaže razmerje med dolgovi in kapitalom. Večji kot je kazalnik, večji je delež dolgov med celotnimi viri financiranja.

$$\text{Kazalnik finančnega vzvoda} = \frac{\text{dolgovi}}{\text{kapital}} \quad (8)$$

Tabela 21: Stopnja kapitalizacije, stopnja zadolženosti in kazalnik finančnega vzvoda podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008 ter primerjava z vodilnim podjetjem v panogi

	Plutal 2000 d.o.o.			Vodilno podjetje
	2007	2008	Indeks 08/07	2008
Kapital	1.284.842	1.480.283	115,21	12.682.539
Dolgovi	4.862.538	5.278.216	108,55	10.006.446
Skupaj obveznosti do virov sredstev	6.492.239	7.026.181	108,22	22.866.493
Druge dolgoročne finančne obveznosti	1.122.699	1.031.336	91,86	-
Stopnja kapitalizacije I (v %)	19,79	21,07	106,47	55,46
Stopnja kapitalizacije II (v %)	37,08	35,75	96,41	-
Stopnja zadolženosti (v %)	74,90	75,12	100,30	43,76
Kazalnik finančnega vzvoda (v %)	201,97	210,15	104,05	78,90

Vir: Bilanca stanja podjetja Plutal 2000, d.o.o. na dan 31. 12. v letih 2007 in 2008; spletna stran portala GVIN.

Stopnja kapitalizacije I v podjetju je bila zelo nizka in precej pod 50 %, stopnja zadolženosti pa zelo visoka, kot je razvidno iz Tabele 21. Podjetje je torej daleč od priporočenih vrednosti stopenj kapitalizacije in zadolženosti. To kaže na to, da je podjetje pretirano zadolženo in da financira sredstva večinoma s tujimi viri, kar predstavlja potencialne nevarnosti in nestabilnosti za nadaljnje poslovanje. Vendar pa tako izračunana stopnja kapitalizacije v primeru podjetja Plutal 2000 d.o.o. ne prikaže najbolj realne slike, ker ima podjetje več kot polovico dolgoročnih obveznosti oziroma celotne druge dolgoročne finančne obveznosti po vsebini kredit lastnikov lastni firmi, ki na nek način predstavlja podobno kategorijo, kot je sam kapital. Omenjeni lastniški kredit ni z ničemer zavarovan, ugotovil pa sem tudi, da se obrestuje po minimalni dovoljeni stopnji na področju EU (trenutno 2,3%), glavnica pa se ne odplačuje. Ob roku zapadlosti se glavnica avtomatično podaljša. Zaradi navedenega sem ocenil, da ta del finančnih obveznosti predstavlja bistveno kakovostnejša sredstva za podjetje. Zato sem izračunal tudi stopnjo kapitalizacije II, pri kateri sem kapitalu prištel druge dolgoročne finančne obveznosti. Ta je višja in precej bližje optimalni, torej 50 %. V letu 2007 je znašala 37,08 %, v letu 2008 pa 35,75 %, kar kaže na to, da je podjetje v resnici manj zadolženo in da financira več sredstev z lastnimi viri, kot je bilo razvidno poprej.

Tudi kazalnik finančnega vzvoda, ki kaže razmerje med dolgovi in kapitalom, sem izračunal tako, da sem kapitalu prištel druge dolgoročne finančne obveznosti, saj se je drugače kazal v nerealni luči. Kljub temu je kazalnik zelo visok in je v obdobju še narasel za 4,05 %. To pokaže, da je imelo podjetje v obdobju približno dvakrat več dolgov kot kapitala in je pretirano zadolženo. Iz Tabele 21 vidimo tudi, da je stopnja kapitalizacije vodilnega podjetja v panogi malo nad optimalno stopnjo, stopnja zadolženosti je bistveno nižja, za več kot 30

odstotnih točk, kazalnik finančnega vzvoda pa kar za več kot 100 odstotnih točk. To kaže na to, da je vodilno podjetje veliko manj zadolženo in da financira več sredstev z lastnimi viri.

3.5.2. Analiza plačilne sposobnosti ali likvidnosti

Likvidnost pomeni plačilno zmožnost ali pa unovčljivost. Je lastnost sredstev ali premoženja, da se (hitro) spremeni v denarna sredstva in s tem omogoči poplačilo preostalih obvez.

Likvidnost oziroma plačilno sposobnost podjetja lahko ugotavljamo iz podbilance kratkoročno vezanih sredstev. Likvidnost pomeni sposobnost poplačati v danem trenutku zapadle obveznosti. Podjetje, ki postane nelikvidno, se izpostavi veliki nevarnosti, da bo šlo v stečaj in likvidacijo. Osnovna opredelitev likvidnosti omogoča zapisati temeljni kazalec likvidnosti takole (Pučko, 2006, str. 141):

$$\frac{\text{denarna sredstva}}{\text{zapadle obveznosti}} \quad (9)$$

Slovenski poslovno-finančni standardi ločijo:

- kratkoročno plačilno sposobnost podjetja in
- dolgoročno plačilno sposobnost podjetja.

Kratkoročna plačilna sposobnost podjetja pomeni, da mora biti podjetje sposobno na kratki rok zagotoviti potrebna likvidna sredstva za pravočasno izvedbo plačil. Prejemki morajo biti skupaj z začetnim stanjem denarnih sredstev enaki ali večji od izdatkov za zapadle obveznosti, da je podjetje kratkoročno plačilno sposobno. Podjetje kratkoročno plačilno sposobnost zagotavlja s kratkoročnim finančnim načrtovanjem oziroma z načrtovanjem denarnih tokov.

Dolgoročna plačilna sposobnost podjetja pomeni, da je podjetje sposobno poravnati vse svoje obveznosti na dolgi rok. Je bistvenega pomena za poslovanje na dolgi rok. Dolgoročno plačilno sposobnost podjetje zagotavlja z ustrezno poslovno politiko tako, da dosega rast finančne moči podjetja in ohranjanje oziroma vzpostavljanje dolgoročnega finančnega ravnotežja (Plačilna sposobnost podjetja, 2009).

Za analizo plačilne sposobnosti, oziroma likvidnosti podjetja, pogosto uporabljamo kazalnike plačilne sposobnosti. Te kazalniki izračunavamo tako, da med seboj primerjamo postavke z aktivne strani bilance in postavke s pasivne strani. Zato so posebej zanimivi za posojilodajalce (predvsem za odobritev kratkoročnih posojil). Čim manjša je vrednost teh kazalnikov, tem večje je tveganje, da podjetje ne bo plačilno sposobno in da ne bo moglo vrniti glavnice in pripadajočih obresti.

Zato se mora podjetje truditi, da je plačilna sposobnost visoka, saj ima drugače poslovodstvo podjetja manj možnosti, da bo dobilo odobreno dodatno posojilo. Prav tako pa je v primeru odobritve posojila obrestna mera višja (Zaman, Hočevar & Igličar, 2007, str. 292).

Sam sem se odločil za prikaz naslednjih kazalnikov:

$$\text{Kratkoročni koeficient} = \frac{\text{kratkoročna sredstva}}{\text{kratkoročne obveznosti}} \quad (10)$$

Pomanjkljivosti tega kazalnika so v tem, da je zelo dovzeten za manipulacije, saj poslovodstvo lahko izboljša njegovo vrednost (če je v osnovi večji od 1) tako, da ob koncu leta (s kratkoročnimi sredstvi) poravna del kratkoročnih obveznosti. Kakšna je prava velikost kazalnika, je zelo odvisno tudi od panoge, v kateri je podjetje, posojilodajalci pa največkrat pričakujejo, da bo izračunana vrednost večja od 2. V panogah, v katerih je treba imeti več zalog in terjatev, je vrednost tega kazalnika višja. Slaba stran kazalnika je tudi v tem, da so v števcu celotna kratkoročna sredstva ne glede na njihovo obliko, kar ni najbolj realen prikaz plačilne sposobnosti. Zaradi teh pomanjkljivosti sta v uporabi še dva koeficienta. To sta pospešeni in hitri koeficient.

$$\text{Pospešeni koeficient} = \frac{\text{denarna sr.} + \text{krat. fin. naložbe} + \text{krat. terjatve}}{\text{kratkoročne obveznosti}} \quad (11)$$

Pospešeni koeficient je v primerjavi s kratkoročnim koeficientom boljše merilo plačilne sposobnosti, saj v števcu vsebuje kategorije, ki so denarna sredstva, oziroma kratkoročna sredstva »blizu« denarja. V večini analiz se kot ugodna vrednost pospešenega koeficienta razume tista, ki je večja od 1.

$$\text{Hitri koeficient} = \frac{\text{denarna sredstva} + \text{kratkoročne finančne naložbe}}{\text{kratkoročne obveznosti}} \quad (12)$$

V primerjavi s prejšnjima kazalnikoma hitri koeficient kaže plačilno sposobnost podjetja na zelo kratek rok, njegova vrednost pa je običajno manjša od 1, saj kratkoročne obveznosti zapadejo v plačilo v času do enega leta. Zato za podjetje ni smiselno, da ima toliko najlikvidnejših sredstev (Zaman, Hočevar & Igličar, 2007, str. 292–295).

Tabela 22: Kazalniki plačilne sposobnosti za podjetje Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008 ter primerjava z vodilnim podjetjem v panogi

	Plutal 2000 d.o.o.			Vodilno podjetje
	2007	2008	Indeks 08/07	2008
Kratkoročna sredstva	3.153.467	3.671.520	116,43	10.407.970
Kratkoročne obveznosti	2.839.738	3.543.316	124,77	6.609.198
Denarna sredstva	163.381	498.403	305,05	442.275
Kratkoročne terjatve	1.908.619	1.967.399	103,08	5.172.042
Kratkoročne finančne naložbe	-	-	-	23.852
Kratkoročni koeficient	1,11	1,04	93,70	1,57
Pospešeni koeficient	0,73	0,70	95,90	0,85
Hitri koeficient	0,06	0,14	233,33	0,07

Vir: Bilanca stanja podjetja Plutal 2000, d.o.o. na dan 31. 12. v letih 2007 in 2008; spletna stran portala GVIN.

Iz Tabele 22 je razvidno, da je bila vrednost kratkoročnega koeficienta v proučevanem podjetju enaka 1,11 leta 2007 in 1,04 v letu 2008, kar pomeni, da se je znižal za 6,3 %. Kljub temu pa vrednost ni padla pod 1, zato lahko rečem, da je bila plačilna sposobnost v obdobju zadovoljiva. Pospešeni koeficient se je v obdobju gibal okrog 0,7, kar je neugodno. Podjetje torej brez posega po zalogah ni bilo sposobno pokriti kratkoročnih obveznosti. Vrednost hitrega koeficienta je bila v obdobju še veliko manjša kot vrednost pospešenega koeficienta, kar pomeni, da denarna sredstva pokrivajo zelo majhen del kratkoročnih obveznosti in je plačilna sposobnost podjetja premajhna, saj je priporočena vrednost hitrega koeficienta med 0,2 in 0,5. Hitri koeficient je leta 2008 narasel za kar 133,33 %, vendar še vedno ne dosega priporočene vrednosti, prav tako gre ta porast predvsem na račun povečanja denarnih sredstev. Treba je omeniti, da merimo vrednosti kazalnikov plačilne sposobnosti na dan 31. 12., kar pomeni, da se lahko njihove vrednosti že v najkrajšem času spremenijo (še posebej velja to za hitri koeficient, ki ima v imenovalcu denarna sredstva, ki so najlikvidnejša oblika), vendar pa izračunani kazalniki kažejo na to, da ima podjetje težave s plačilno sposobnostjo. Pri vodilnem podjetju v panogi vidimo, da so vrednosti koeficientov višje, kar pomeni, da je konkurenčno podjetje bolj plačilno sposobno. Vendar pa sta vrednosti pospešenega koeficienta in hitrega koeficienta prav tako pod optimalno stopnjo, torej neugodni, zato ima tudi konkurent manjše težave s plačilno sposobnostjo.

3.5.3. Finančna stabilnost

Finančno stabilnost v podjetju ugotavljamo na osnovi podbilance dolgoročno vezanih sredstev. Merimo jo s količnikom finančne stabilnosti, ki je opredeljen kot razmerje med dolgoročnimi viri sredstev in dolgoročnimi sredstvi (Pučko, 2006, str. 140).

$$\text{Količnik finančne stabilnosti} = \frac{\text{dolgoročni viri sredstev}}{\text{dolgoročna sredstva}} \quad (13)$$

Če hoče podjetje finančno stabilno poslovati, mora biti vrednost količnika okrog 1. Če je vrednost pod 1, bo podjetje najverjetneje imelo težave pri ohranjanju svoje likvidnosti, ker del dolgoročno vezanih sredstev financira s kratkoročnimi viri. Če pa vrednost količnika presega vrednost 1, pomeni, da podjetje financira vsa dolgoročna sredstva in še del kratkoročnih sredstev z dolgoročnimi viri, kar pomeni, da podjetje ne deluje maksimalno učinkovito in finančnega vzvoda ne izkorišča najuspešneje.

Tabela 23: Kazalec finančne stabilnosti podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008, ter primerjava z vodilnim podjetjem v panogi

	Plutal 2000 d.o.o.			Vodilno podjetje
	2007	2008	Indeks 08/07	2008
Dolgoročni viri sredstev	3.577.376	3.482.865	97,36	16.141.972
Dolgoročna sredstva	3.338.770	3.354.661	100,48	12.385.030
Količnik finančne stabilnosti	1,07	1,04	97,20	1,30

Vir: Bilanca stanja podjetja Plutal 2000, d.o.o. na dan 31. 12. v letih 2007 in 2008; spletna stran portala GVIN.

Kot je razvidno iz Tabele 23, je bil v proučevanem obdobju količnik finančne stabilnosti le malo večji od 1, kar pomeni, da podjetje vsa dolgoročne sredstva financira z dolgoročnimi viri sredstev in je finančno stabilno. Če bi bila vrednost količnika finančne stabilnosti krepko nad 1, bi pomenilo, da podjetje posluje preveč varno in da financira poleg vseh dolgoročnih sredstev tudi velik del kratkoročnih sredstev z dolgoročnimi viri. Takšno financiranje se po navadi ne izplača, saj so dolgoročni viri sredstev po navadi dražji od kratkoročnih. V luči prikazanega kazalnika finančne stabilnosti lahko torej rečemo, da podjetje posluje »finančno racionalno«. Pri vodilnem podjetju je količnik finančne stabilnosti malo višji, vendar ne toliko, da bi vodilno podjetje poslovalo preveč varno, torej prav tako posluje finančno stabilno in »finančno racionalno«.

4. ANALIZA POSLOVNEGA USPEHA IN POSLOVNE USPEŠNOSTI

4.1 Analiza poslovnega uspeha

Uspešno podjetje je tisto, ki dosega zadosten dobiček, ki se mu veča premoženje in ki raste. Takšno podjetje nenehno potrebuje zadostno količino denarja, saj je denar pogonsko gorivo, ki omogoča nemoteno poslovanje (Rebernik, 2007, str. 363). Podjetje v okviru svojega poslovanja proizvaja in prodaja proizvode in storitve. Večja kot je prodajna vrednost proizvodov in storitev in manjši kot so stroški zanje, boljši je poslovni izid podjetja. Poslovni izid podjetja ali poslovni rezultat je razlika med prihodki in odhodki. Kadar je razlika pozitivna, jo imenujemo dobiček, kadar je negativna, pa izguba. Podjetje je torej uspešno, če ustvarja dobiček, saj ta omogoča širjenje poslovanja, izguba pa vodi v njegovo upadanje (Pučko & Rozman, 1998, str. 216–217).

Računovodske izkaze lahko opredelimo tudi kot temeljna spričevala o gospodarjenju. Premoženjsko-finančno sliko nam pokaže bilanca stanja, uspešnostno pa izkaz poslovnega izida. S proučevanjem podatkov v računovodskih izkazih odkrivamo morebitne pomanjkljivosti v učinkovitosti, gospodarnosti in uspešnosti poslovanja, v plačilni sposobnosti ter v stanjih in spremembah sredstev in virov sredstev podjetij. V okviru proučevanja računovodskih izkazov lahko proučujemo posamezne ali med seboj povezane kategorije poslovne uspešnosti ter finančnega položaja podjetja. Namen vseh teh proučevanj je presojanje sedanosti in napovedovanje ali prognoziranje prihodnjega poslovanja podjetja (Koletnik, 2006, str. 125–127).

Pri analizi poslovnega uspeha sem sledil logičnem zaporedju in bom najprej predstavil analizo prihodkov, zatem odhodkov, sledila pa bo še analiza uspeha.

4.1.1 Analiza prihodkov

Prihodke opredelimo kot povečanja sredstev (na primer denarja ali terjatev zaradi prodaje blaga) ali zmanjšanja dolgov (na primer zaradi opustitve njihove poravnave) v obračunskem obdobju. Prek poslovnega izida vplivajo na velikost kapitala (SRS 18, 2006).

Prihodke delimo na:

- poslovne prihodke,
- finančne prihodke in
- druge prihodke.

Tabela 24: Obseg (v EUR) in struktura (v %) prihodkov v podjetju Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008

	2007	%	2008	%	Indeks 08/07
Poslovni prihodki	12.764.124	99,75	11.178.246	99,53	87,58
Čisti prihodki iz prodaje	12.784.485	99,90	11.040.014	98,30	86,35
- na tujem trgu	10.838.570	84,70	9.052.813	80,60	83,52
- na domačem trgu	1.946.915	15,20	1.987.200	17,70	102,07
Sprememba vrednosti zalog	-77.515	-	88.582	0,79	-
Drugi poslovni prihodki	57.154	0,45	49.650	0,44	86,87
Finančni prihodki	14.858	0,11	39.308	0,35	264,56
Drugi prihodki	17.434	0,14	13.613	0,12	78,08
Skupaj	12.796.416	100,00	11.231.167	100,00	87,77

Vir: Izkaz poslovnega izida podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.

Iz Tabele 24 je razvidno, da se je skupen obseg prihodkov v proučevanem obdobju zmanjšal za 12,23 %, kar gre na račun zmanjšanja poslovnih prihodkov, saj ti strukturno zavzemajo izrazito največji del, več kot 99 %. Čisti prihodki iz prodaje so v letu 2007 zavzemali 12.764.124 evrov, v letu 2008 pa 11.178.246 evrov, kar predstavlja 13,65% upad, ki gre na račun zmanjšanja čistih prihodkov iz prodaje na tujem trgu. Ti so se v letu 2008 zmanjšali za 4,10 odstotne točke, čisti prihodki iz prodaje na domačem trgu pa narasli za 2,5 odstotne točke, če jih primerjamo z letom 2007. Izračun indeksa spremembe vrednosti zalog v letu 2007 ni bil mogoč, ker je bila sprememba vrednosti zalog v letu 2007 negativna, v letu 2008 pa znaša 0,79 % celotnih prihodkov. Finančni prihodki so v proučevanem obdobju narasli za 164,56 %, vendar še vedno strukturno zavzemajo le 0,35 % celotnih prihodkov in so tako s svojim majhnim obsegom nepomembni. Drugi prihodki so se zmanjšali v obdobju in so v letu 2008 zavzemali le še 0,12 % celotnih prihodkov, kar je prav tako zanemarljivo malo.

4.1.2. Analiza odhodkov

Odhodki so stroški, ki se nanašajo na prodane količine proizvodov. So nasprotje prihodkom in skupaj z njimi oblikujejo poslovni izid v določenem obdobju. Enako kot prihodki so odhodki razdeljeni v tri skupine, in sicer: poslovni odhodki, odhodki od financiranja in drugi odhodki. Med poslovne odhodke štejemo materialne stroške, amortizacijo, bruto osebne dohodke in nabavno vrednost prodanega trgovskega blaga. Med odhodke od financiranja spadajo stroški obresti in stroški odpisov finančnih naložb. Drugi odhodki pa so povezani z izrednimi dogodki v podjetju (Bošnjak, 2000, str. 18).

Tabela 25: Obseg (v EUR) in struktura (v %) odhodkov v podjetju Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008

	2007	%	2008	%	Indeks 08/07
Poslovni odhodki	12.453.448	98,74	10.799.819	98,54	86,72
- stroški blaga, materiala in storitev	10.409.238	82,53	8.968.482	81,83	86,16
- stroški dela	1.344.515	10,66	1.316.581	12,01	97,92
- odpisi vrednosti	398.588	3,16	349.028	3,18	87,56
- drugi poslovni odhodki	301.107	2,39	165.728	1,51	55,04
Finančni odhodki	159.152	1,26	160.499	1,46	100,85
- fin. odhodki iz finančnih obveznosti	140.306	1,11	136.282	1,24	97,13
- fin. odhodki iz poslovnih obveznosti	18.846	0,15	24.217	0,22	128,50
Drugi odhodki	5	0,00	60	0,00	1200,00
Skupaj	12.612.605	100,0	10.960.378	100,0	86,90

Vir: Izkaz poslovnega izida podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.

Odhodki so se v proučevanem obdobju zmanjšali za 13,10 %. Tako kot pri prihodkih predstavljajo poslovni odhodki daleč največji del celotnih odhodkov. V letu 2007 so poslovni odhodki obsegali 98,74 %, v letu 2008 pa 98,54 % celotnih odhodkov. Poslovni odhodki so se v letu 2008 zmanjšali za 13,28 %. Razlog za to tiči v zmanjšanju stroškov blaga, materiala in storitev za 13,84 %. Ti stroški sicer obsegajo največji del celotnih odhodkov med postavkami poslovnih odhodkov, torej okrog 82 %. Skoraj prepolovili so se drugi poslovni odhodki, ki pa strukturno obsegajo le 1,51 % vseh odhodkov v letu 2008. Finančni odhodki in drugi odhodki zavzemajo zelo majhen del celotnih odhodkov. Finančni odhodki zavzemajo 1,26 % v letu 2007 in 1,46 % v letu 2008. Vrednost drugih odhodkov pa je v obeh letih tako majhna, da sem jo zanemaril.

4.1.3 Analiza poslovnega izida

Izkaz poslovnega izida kaže ustvarjene prihodke in povzročene odhodke v določenem obdobju. Razlika med njimi predstavlja izid poslovanja za to obdobje. Če je ta razlika pozitivna, jo imenujemo dobiček, če je negativna, pa izguba. V grobem poslovni izid najprej razdelimo na poslovni izid iz rednega delovanja, (ki ga sestavljata poslovni izid iz poslovanja in poslovni izid iz financiranja) in na poslovni izid izven rednega delovanja. Poslovni izid iz poslovanja ustvarja podjetje v svoji osnovni, redni dejavnosti, gre torej za izid, ki je odvisen od proizvodnje in prodaje proizvodov in storitev. Poslovni izid iz financiranja pa je opredeljen kot razlika med finančnimi prihodki in finančnimi odhodki. Poslovni izid izven rednega delovanja predstavlja razliko med neobičajnimi (izrednimi) odhodki in prihodki. Tako ugotovljen dobiček, zmanjšan za znesek davkov iz dobička, imenujemo čisti dobiček.

Tabela 26: Poslovni izid podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008

	2007	2008	Indeks 08/07
Poslovni prihodki	12.764.124	11.178.246	87,57
Poslovni odhodki	12.453.448	10.799.819	86,72
Poslovni izid iz poslovanja	310.676	378.427	121,80
Finančni prihodki	14.858	39.308	264,56
Finančni odhodki	159.152	160.499	100,85
Poslovni izid iz financiranja	-144.294	-121.191	84,00
Poslovni izid iz rednega delovanja	166.382	257.236	154,60
Drugi prihodki	17.434	13.613	78,08
Drugi odhodki	5	60	1200,00
Poslovni izid izven rednega delovanja	17.429	13.553	77,76
Celotni poslovni izid	183.811	270.789	147,32
Davek iz dobička	25.554	48.922	91,83
Čisti dobiček	158.257	221.867	140,19

Vir: Izkaz poslovnega izida podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.

Kot je razvidno iz Tabele 26, je podjetje Plutal 2000, d.o.o. v obeh letih izkazovalo pozitiven poslovni izid ter ga v letu 2008 še povečalo za 40,19 % glede na leto poprej. Prav tako je bil poslovni izid iz poslovanja v obeh letih pozitiven in se je tudi povečal za 21,80 %, poslovni izid iz financiranja pa je bil negativen. Sprememba poslovnega izida iz financiranja pa je bila za podjetje ugodna, saj je v letu 2007 znašal –144.294 evrov, v letu 2008 pa le še –121.191 evrov. Poslovni izid iz rednega delovanja je bil kljub negativnemu poslovnemu izidu iz financiranja v obeh letih pozitiven, prav tako poslovni izid izven rednega delovanja.

4.2 Analiza poslovne uspešnosti

Uspešnost podjetja je odvisna od tega, ali proizvaja prave reči, oziroma tiste, po katerih je na tržišču povpraševanje in so jih kupci pripravljene kupiti po prodajni ceni (Koletnik, 2006, str. 214). Za presojanje uspešnosti poslovanja uporabljamo različne kazalnike. Najpogostejši so (Rebernik, 2008, str. 368):

- donosnost ali rentabilnost,
- gospodarnost ali ekonomičnost,
- produktivnost ali proizvodnost.

Za boljšo oceno in analizo pa sem tako kot pri analizi financiranja izračunane kazalnike primerjal z vodilnim (konkurenčnim) podjetjem v panogi (proizvodnja lahke kovinske embalaže), Saturnus - Vogel & Noot d.d.

4.2.1. Donosnost ali rentabilnosti poslovanja

Rentabilnost je razmerje med dobičkom ter vloženimi sredstvi. Z rentabilnostjo merimo uspeh ali neuspeh naložbe kapitala oziroma uporabe sredstev. Na splošno je rentabilnost opredeljena kot razmerje med donosom in zanj potrebnimi vlaganji. Glede na to, kaj opredelimo kot donos in kaj kot vlaganje, obstajajo številne inačice kazalnikov. V diplomsko delo sem vključil naslednje (Brigham & Daves, 2002, str. 227):

$$\text{Dobičkonosnost kapitala (ROE)} = \frac{\text{čisti dobiček}}{\text{povprečna vrednost kapitala}} \quad (14)$$

$$\text{Dobičkonosnost sredstev (ROA)} = \frac{\text{čisti dobiček}}{\text{povprečna vrednost sredstev}} \quad (15)$$

$$\text{Dobičkonosnost prihodkov} = \frac{\text{čisti dobiček}}{\text{celotni prihodki}} \quad (16)$$

Tabela 27: Kazalniki dobičkonosnosti (v %), v podjetju Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008 ter primerjava z vodilnim podjetjem v panogi

	Plutal 2000 d.o.o.			Vodilno podjetje
	2007	2008	Indeks 08/07	2008
Čisti dobiček/izguba	158.257	221.867	140,19	159.956
Povprečna vrednost kapitala	1.265.660	1.382.562	109,24	12.764.925
Povprečna vrednost sredstev	5.994.228	6.759.210	112,76	22.891.955
Celotni prihodki	12.796.416	11.231.167	87,77	22.003.449
Dobičkonosnost kapitala	12,50	16,05	128,40	1,25
Dobičkonosnost sredstev	2,64	3,28	124,24	0,70
Dobičkonosnost prihodkov	1,24	1,98	159,70	0,73

Vir: Bilanca stanja podjetja Plutal 2000, d.o.o. na dan 31.12. v letih 2006, 2007 in 2008; izkaz poslovnega izida podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008; spletna stran portala GVIN.

Dobičkonosnost kapitala je v letu 2008 narasla za 28,4 %, kar je razvidno iz Tabele 27. Razlog za to je povečanje čistega dobička v letu 2008, saj se je ta povečal za 40,19 %, torej več kot se je povečala povprečna vrednost kapitala v tem letu. V letu 2008 je dobičkonosnost kapitala znašala 16,05 %, kar pomeni, da je 100 evrov kapitala prineslo lastnikom 16,05 evra

dobička. Tudi dobičkonosnost sredstev se je v proučevanem obdobju povečala. V letu 2007 je znašala 2,64 %, v letu 2008 pa 3,28 %, torej je 100 evrov vloženih sredstev prineslo v letu 2008 3,28 evra dobička. Dobičkonosnost prihodkov je od vseh kazalnikov najbolj narasla, in sicer za 59,70 %. To povečanje gre predvsem na račun zmanjšanih prihodkov v letu 2008 in na račun povečanja čistega dobička, kar kaže na uspešno prestrukturiranje proizvodnega programa (povečanje aluminijastih proizvodov z večjo dodano vrednostjo). 100 evrov prihodkov je torej v letu 2008 podjetju prineslo 1,98 evra dobička. Pri vodilnem podjetju so vse izračunane dobičkonosnosti veliko manjše, še posebej dobičkonosnost kapitala, kar pomeni, da potrebuje veliko več kapitala, sredstev in prihodkov, da doseže enak rezultat kot podjetje Plutal 2000 d.o.o., ki je s tega vidika torej veliko bolj uspešno.

4.2.3. Gospodarnost ali ekonomičnost poslovanja

Ekonomičnost je kazalnik, ki proizvedene poslovne učinke primerja s porabo vseh prvin poslovnega procesa. Natančneje ekonomičnost opredelimo kot razmerje med ustvarjeno količino poslovnih učinkov in zanjo potrebnimi stroški. Ekonomičnost se poveča, če se poveča količina ustvarjenih poslovnih učinkov na enoto stroškov ali če se zmanjšajo stroški na enoto poslovnega učinka. V primeru raznovrstne (heterogene) proizvodnje podjetja nastopijo določene težave pri izračunu ekonomičnosti, zato jo izračunamo kot razmerje med vrednostjo proizvedenih poslovnih učinkov in vrednostjo potrošenih poslovnih prvin (Peljhan & Marc, 2004, str. 31). Na ravni podjetja lahko ekonomičnost poslovanja analiziramo in ocenjujemo predvsem z naslednjimi kazalci (Pučko, 2006, str. 157–159):

$$\text{Količnik ekonomičnosti I} = \frac{\text{celotni prihodki}}{\text{celotni odhodki}} \quad (17)$$

$$\text{Količnik ekonomičnosti II} = \frac{\text{redni prihodki}}{\text{redni odhodki}} \quad (18)$$

$$\text{Količnik ekonomičnosti III} = \frac{\text{poslovni prihodki}}{\text{poslovni odhodki}} \quad (19)$$

Tabela 28: Izračun količnikov ekonomičnosti podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008 ter primerjava z vodilnim podjetjem v panogi

	Plutal 2000 d.o.o.			Vodilno podjetje
	2007	2008	Indeks 08/07	2008
Celotni prihodki	12.796.416	11.231.167	87,77	22.003.449
Redni prihodki	12.778.982	11.217.554	87,78	21.874.976
Poslovni prihodki	12.764.124	11.178.246	87,57	21.830.185
Celotni odhodki	12.612.605	10.960.378	86,90	21.780.049
Redni odhodki	12.612.600	10.960.318	86,90	21.777.451
Poslovni odhodki	12.453.448	10.799.819	86,72	21.524.568
Količnik ekonomičnosti I	1,01	1,02	101,00	1,01
Količnik ekonomičnosti II	1,01	1,02	101,00	1,00
Količnik ekonomičnosti III	1,02	1,03	101,00	1,01

Vir: Izkaz poslovnega izida podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008; spletna stran portala GVIN.

Tabela 28 nam pokaže, da je podjetje v proučevanem obdobju poslovalo ekonomično, saj je vrednost vseh kazalnikov ekonomičnosti večja od 1. Prav tako so se vsi trije kazalci v obdobju povečali natanko za 1 %. Kazalec ekonomičnosti I je razmerje med celotnimi prihodki in odhodki in pokaže, da je podjetje v letu 2008 na 100 evrov odhodkov ustvarilo 102 evra prihodkov. Drugi kazalec ekonomičnosti kaže razmerje med rednimi prihodki in rednimi odhodki in je v letu 2007 znašal 1,01, v letu 2008 pa 1,02. Tretji kazalec ekonomičnosti pa upošteva le poslovne prihodke in poslovne odhodke, torej izraža učinkovitost poslovanja podjetja iz dejavnosti podjetja in je v letu 2008 zavzemal največjo vrednost, 1,03. Primerjava s količniki ekonomičnosti vodilnega podjetja pokaže, da so ti le minimalno manjši od količnikov podjetja Plutal 2000 d.o.o., prav tako pa so vsi večji od 1, torej je tudi vodilno podjetje v letu 2008 poslovalo ekonomično.

4.2.2. Produktivnost dela

Uspešnost podjetja je velikega pomena za njegov obstoj in razvoj. Zato si človek nenehno prizadeva uspešnost izboljšati. Produktivnost dela izraža uspešnost reprodukcijskega procesa oziroma proizvodnje. Predstavlja razmerje med proizvedeno količino proizvodov ali storitev in zanje vloženim časom. Obstajajo različni kazalci produktivnosti, od namena izračunavanja produktivnosti pa je odvisno, katere kazalce bomo uporabili. Tu moramo poudariti, da je izračunane kazalce treba primerjati s podobnimi podjetji ali pa s planom (Pučko & Rozman, 1998, str. 256–265). Večja kot je vrednost kazalnika produktivnosti dela, bolj učinkovito je izkoriščen input (čas, delo), s katerim smo proizvedli količino proizvodov. V Tabeli 28 sem prikazal kazalnika produktivnosti, ki sem ju izračunal po naslednjih obrazcih:

$$\text{Produktivnost I} = \frac{\text{celotni prihodki}}{\text{število porabljenih ur}} \quad (20)$$

$$\text{Produktivnost II} = \frac{\text{celotni prihodki}}{\text{povprečno število zaposlenih}} \quad (21)$$

Tabela 29: Produktivnost dela v podjetju Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008 ter primerjava z vodilnim podjetjem v panogi

	Plutal 2000 d.o.o.			Vodilno podjetje
	2007	2008	Indeks 08/07	2008
Celotni prihodki	12.796.416	11.231.167	87,77	22.003.449
Povprečno št. zaposlenih	73,16	73,33	100,23	163,00
Število plačanih opravljenih ur	145.094	145.920	100,60	-
Produktivnost dela I	88,19	77,00	87,31	-
Produktivnost dela II	174,91	153,16	87,57	135,00

Vir: Kadrovske evidence podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008; interni računovodski podatki podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008; spletna stran portala GVIN.

Kazalec produktivnost dela I nam pove, koliko prihodkov je ustvarilo podjetje na plačano opravljeno uro v proučevanem obdobju. Iz Tabele 29 je razvidno, da se je produktivnost dela I v obdobju zmanjšala za 12,69 % in je v letu 2008 znašala 77 evrov na uro. Razlog za upad je zmanjšanje celotnih prihodkov, ki so se v letu 2008, v primerjavi s predhodnim letom, zmanjšali za 12,23 %. Tudi produktivnost dela II se je v obdobju zmanjšala na račun manjših prihodkov v letu 2008, saj se je povprečno število zaposlenih spremenilo le minimalno. Produktivnost dela II je tako v letu 2007 znašala 174,91 evra na zaposlenega, v letu 2008 pa le še 153,16 evra na zaposlenega. Če upoštevam, da se je povprečno število zaposlenih spremenilo le minimalno, produktivnosti dela II in celotni prihodki pa so padli za skoraj enak odstotek, lahko zaključim, da podjetju na kratki rok (1 leto) ni uspelo ob postopnem prestrukturiranju proizvodnega programa tudi ustrezno reagirati na segmentu delovne sile in prilagoditi zaposlene do te mere, da ne bi bilo padca v produktivnosti dela. Pri vodilnem podjetju sem lahko zaradi pomanjkanja podatkov izračunal le kazalec produktivnosti II. Ta je manjši za skoraj 20 odstotnih točk v letu 2008, kar je zelo dober pokazatelj, da ima podjetje Plutal 2000 d.o.o. kljub zmanjšani produktivnosti dela v obdobju še vedno zelo visoko produktivnost dela in ustvari več prihodkov na zaposlenega kot vodilno podjetje.

5. UGOTOVITVE PREDNOSTNIH IN PROBLEMSKIH STANJ TER PREDLOGI ZA IZBOLJŠAVO POSLOVANJA

Če primerjam najprej dobiček, lahko rečem, da je podjetje v proučevanem obdobju poslovalo uspešno, saj je v letu 2008 izkazovalo večji čisti dobiček kot leto poprej. Analiza poslovnih funkcij je pokazala, da se je obseg prodaje, proizvodnje in nabave zmanjšal, prav tako pa je podjetje zmanjšalo tudi število zaposlenih. Iz tega lahko torej sklepam, da se je podjetju obseg poslovanja skrčil ter da ima nekaj težav, kljub temu pa mu je uspelo izboljšati poslovanje.

Podjetje je v obdobju začelo prestrukturirati svojo proizvodnjo v smeri proizvodov z večjo dodano vrednostjo. To je po mojem mnenju njegova najpomembnejša prednost, skupaj z dejstvom, da odlično skrbi za posodabljanje in vzdrževanje svojih proizvodnih naprav in drugih strojev. Podjetje zmanjšuje proizvodnjo kronskega programa, ki ima najmanjšo dodano vrednost, ter povečuje proizvodnjo aluminijastega in stekap programa, ki imata največjo dodano vrednost. V skladu s portfeljsko matriko Boston Consulting Group bi kronski program lahko označil kot »kravo«, saj prinaša največji priliv denarja v podjetje, aluminijasti in stekap program pa kot »zvezdi«, v kateri je podjetje že in bo veliko investiralo, tudi iz njiju pa bo poskušalo napraviti »kravi« (Pučko, 2006, str. 202–220). Tu naj še omenim, da ekonomisti in strokovnjaki na finančnih področjih napovedujejo, da podjetja, ki letno ne dosegajo višine dodane vrednosti 30.000 evrov na zaposlenega, v prihodnje ne bodo več mogla uspešno poslovati. Podjetje je s strategijo prestrukturiranja proizvodnje povečalo svojo dodano vrednost s 24.115 na 26.450 evrov na zaposlenega v letu 2008, kar pomeni, da je na pravi poti.

Druga zelo pomembna ugotovitev analize je, da je podjetju uspelo znižati stroške proizvodnje na enoto proizvoda pri zmanjšanem obsegu prodaje, kar posledično prinaša večji dobiček ob manjšem obsegu poslov. V prihodnje se bo podjetje zagotovo trudilo še naprej zniževati svoje stroške. Prav tako ima zelo pomembno vlogo posodabljanje proizvodnih naprav, kar gre podjetju zelo dobro od rok. To sta pokazala nizka stopnja odpisanosti osnovnih sredstev in začetek novega investicijskega ciklusa, kar se vidi iz predujmov za pridobitev opredmetenih osnovnih sredstev. Tu naj še omenim, da podjetje amortizira proizvodne naprave, stroje in drugo opremo pa tudi opredmetena osnovna sredstva v gradnji in izdelavi po 25% stopnji, kar je skoraj maksimalna amortizacijska stopnja. Takšna visoka amortizacijska stopnja pomeni, da podjetje prikazuje manjši dobiček kot bi ga pri nižji stopnji, kar kaže na visoko vitalnost podjetja. Podjetja morajo nenehoma strmeti k inovacijam in izboljšavam svojih proizvodov, to pa jim ne more uspevati z zastarelo opremo. V prednost podjetju lahko štejem tudi izredno visoko stopnjo izkoriščenosti delovnega časa, veliko nadurnega dela zaposlenih in visoko tehnično opremljenost dela, ki je v obdobju še narasla. Podjetje odlikuje tudi zelo racionalno poslovanje z delovno silo, saj sledi spremembam in potrebam svojega poslovanja in temu primerno ukrepa. Zato ima stalno od 8 do 10 delavcev zaposlenih po pogodbi za določen čas in tako skrbi za fleksibilnost svoje delovne sile. Če upoštevam še dejstvo, da ima podjetje izredno dobro sposobnost prilagajanja tržnim razmeram na osnovi zelo široke palete znanja na področju kovinske zapiralne embalaže (glede na potrebe trga lahko proizvaja preko 40 različnih tipov proizvodov) ter tudi veliko mero fleksibilnosti ne samo v že zgoraj omenjeni delovni sili, temveč tudi v tehnoloških postopkih, menim, da je podjetje odlično vodeno in organizirano, kar se bo v prihodnje zagotovo pokazalo kot še kako pomembna prednost. Konec koncev pa se mi tudi struktura tujih trgov, na katerih nastopa podjetje, zdi zelo dobra. Gre za tri dominantne trge (Nemčija, Hrvaška in Velika Britanija), od katerih pa nobeden ne predstavlja bistveno več kot 20 % celotnega izvoza. Zelo pomembno vlogo bo v prihodnje zagotovo igral tudi nov kupec, Coca-Cola, s katerim je podjetje v letu 2008 sklenilo novo pogodbeno razmerje za področje šestih držav. Tako po mojem mnenju prihodnost podjetja

leži v sklepanju dolgoročnih poslov z velikimi kupci, kot je Coca-Cola, saj bo tem podjetje vstopalo na številna nova tržišča ali pa zelo okrepilo svojo prisotnost.

Glavne slabosti podjetja so nedvomno povezane s financiranjem. Analiza tega področja je pokazala, da ima podjetje velike probleme s slabo likvidnostjo in prezadolženostjo. Zelo zaskrbljujoč podatek je velikost kazalnika finančnega vzvoda, ki znaša kar 210,15 % in pokaže, da je imelo podjetje v obdobju približno dvakrat več dolgov kot kapitala, kar je veliko preveč. To je nevarno zato, ker je podjetje bolj občutljivo na zunanja (za podjetje objektivna) dogajanja, na katera nima vpliva (npr. finančni trg, obrestne mere itd.), in pa seveda na sam strošek obresti, ki je zelo velik. Veliko slabost so pokazali tudi kazalniki plačilne sposobnosti, ki kažejo na zelo slabo likvidnost. Sicer podjetje nikoli ni zašlo v blokado TR, se pa pojavljajo zamude plačil dobaviteljem. Ta problem je v obravnavanem obdobju še nekoliko večji, ker je upadla hitrost obračanja obratnih sredstev, kratkoročnih poslovnih terjatev in zalog v podjetju. Določen razlog za upočasnjeno obračanje je uvajanje (v večjem obsegu) novih naprav in tehnologij ter s tem povezanih tudi spremenjenih tržnih odnosov. Na vse to bo moralo biti podjetje v prihodnje zelo pozorno, ker drugače lahko postane nelikvidno. Omenim naj še vpliv gospodarske krize, ki se je že kazal v letu 2008. Ta je vplival na zmanjšan obseg prodaje, povečanje obveznosti do virov sredstev, saj je podjetje moralo vzeti nov kredit, in na zmanjšanje števila zaposlenih, ki ga bo v prihodnje treba najbrž še zmanjšati ali pa vsaj še bolj prilagoditi v skladu s spremembami v proizvodnji. Zato je viden tudi padec v produktivnosti dela v letu 2008 v primerjavi z letom 2007. Tu naj še omenim, da se s spreminjanjem strukture proizvodov, prodaje in posledično različnim čistim dobičkom med letoma, ki ju primerjam, izgublja tudi direktna primerjava produktivnosti.

SKLEP

Z analizo poslovanja sem preučil poslovanje podjetja Plutal 2000 d.o.o. ter prikazal prednostna in problemska stanja podjetja. Ugotovil sem, kako uspešno je podjetje poslovalo v letih 2007 in 2008 in kateri dejavniki so ključno vplivali na uspešnost poslovanja. Podal sem tudi predloge za uspešno poslovanje v prihodnje, pokazal, kje ležijo priložnosti in nevarnosti za podjetje, ter tako uspešno izpolnil cilj svojega diplomskega dela, ki ga bom končal s prikazom nekaterih bistvenih zaključkov, do katerih sem prišel skozi celotno analizo.

Najprej sem analiziral sredstva, kjer sem ugotovil, da so se dolgoročna in kratkoročna sredstva v proučevanem obdobju povečala. Pri tem so dolgoročna narasla le malenkostno, kratkoročna pa za 16,43 %, največ na račun zalog in denarnih sredstev. Izračunal sem stopnjo odpisanosti osnovnih sredstev, ki je bila zelo nizka, kar pomeni, da podjetje dobro posodablja svoje naprave in opremo. Izračunal sem tudi koeficiente obračanja obratnih sredstev, zalog in terjatev do kupcev. Ti so se v primerjavi s predhodnim letom zmanjšali, kar je imelo neugoden vpliv na poslovanje podjetja.

V nadaljevanju sem analiziral poslovne funkcije. Najprej je prišla na vrsto analiza zaposlenih, kjer sem ugotovil, da je na podjetje v proučevanem obdobju že vplivala gospodarska kriza, saj se je število zaposlenih zmanjšalo s 74 na 67, večina odpuščanj je nastopila konec leta 2008, kar se vidi iz skoraj enakega povprečnega števila zaposlenih v obeh letih. Fluktuacija je bila v obdobju torej visoka, vendar pa je zajela večinoma tak segment zaposlenih, da podjetju ni povzročala visokih stroškov. Zelo pomemben pa se mi zdi tudi podatek, da je imelo podjetje v obeh letih več kot 99% izkoriščenost delovnega časa.

Obseg nabave se je v podjetju Plutal 2000 d.o.o. v proučevanem obdobju zmanjšal za 15,93 %, predvsem na račun nabave kronske plošče in aluminijastih plošč, ki skupaj zavzemata več kot polovico celotne nabave. Zelo pomemben je podatek, da je v letu 2008 prišlo do pocenitve aluminijastih plošč s 3,20 evra na ploščo, na 2,30 evra na ploščo, kar je posledično podjetju znižalo stroške nabave. Ugotovil sem tudi, da podjetje večino materiala uvozi iz Nemčije in Italije, pri tem pa sledi ISO standardom.

Nato sem analiziral proizvodnjo, kateri sem namenil posebno pozornost, saj podjetje za primerjavo posameznih programov uporablja ponderijski sistem, ki je v skladu z internimi tehnološkimi razmerji. Tako sem prišel do ugotovitve, da je celotni obseg proizvodnje v obdobju padel za 7,95 %, kar je posledica preusmerjanja proizvodnje k programom z večjo dodano vrednostjo. To sta stelkap in pa aluminijasti program, katerima bo podjetje v prihodnje zagotovo posvečalo vso pozornost. Prav tako pa je podjetju tudi uspelo znižati stroške proizvodnje za 13,28 %, torej za več, kot se je v obdobju zmanjšal obseg proizvodnje.

Analiza prodajne funkcije podjetja je pokazala, da podjetje poskuša povečati prodajo proizvodnih programov z večjo dodano vrednostjo in zmanjšati prodajo programov z manjšo dodano vrednostjo. Tako se je uspešno povečal obseg aluminijastega programa, za 12 %, stelkap program z največjo dodano vrednostjo pa je doletelo 25,69% znižanje, kar je zelo neugodno. Pri analizi prodaje vidimo tudi, da podjetje proda veliko manjši del na domačem trgu in da je prodaja usmerjena v izvoz, najpomembnejša tržišča pa so Hrvaška, Nemčija, Velika Britanija ter Egipt.

V vsakem podjetju je seveda prisotno financiranje. Analiza zadnjega pa je razkrila zelo pomembne podatke in ključne težave podjetja. Stopnja kapitalizacije je bila v preučevanem obdobju prenizka, stopnja zadolženosti in kazalnik finančnega vzvoda pa previsoka, kar pomeni, da je podjetje prezadolženo. Izračunal sem tudi kazalnike plačilne sposobnosti, katerih vrednosti so se izkazale za prenizke ali pa za največ zadovoljive, le količnik finančne stabilnosti je podjetje prikazal v dobri luči, torej kot finančno stabilno. Pri analizi financiranja sem ključne kazalnike podjetja Plutal 2000 d.o.o. primerjal s kazalniki podjetja Saturnus - Vogel & Noot d.d., ki je vodilno podjetje v panogi (proizvodnja lahke kovinske embalaže). Ta primerjava je pokazala, da je vodilno podjetje veliko manj zadolženo in ima manjše težave z likvidnostjo.

V četrtem delu diplomskega dela sem analiziral poslovni uspeh in poslovno uspešnost. Analiza poslovnega uspeha je pokazala, da je obseg prihodkov v proučevanem obdobju upadel za 12,23 %, kljub temu pa je čisti dobiček narasel za 40,19 %. Podjetje je tako v letu 2008 izkazalo 221.867 evrov čistega dobička in torej izboljšalo svoje poslovanje v primerjavi z letom 2007. Pri analizi poslovne uspešnosti sem izračunal kazalnike donosnosti, gospodarnosti in produktivnosti dela, za boljšo oceno in analizo pa sem tako kot pri analizi financiranja izračunane kazalnike primerjal z vodilnim (konkurenčnim) podjetjem v panogi, Saturnus - Vogel & Noot d.d. Kazalniki donosnosti so pokazali zelo ugodne rezultate. Tako se je dobičkonosnost kapitala povečala za 28,4 %, dobičkonosnost sredstev za 24,24 %, dobičkonosnost prihodkov pa kar za 59,70 % v proučevanem obdobju. Z analizo ekonomičnosti sem ugotovil, da je podjetje v obdobju poslovalo ekonomično, saj so vsi trije količniki ekonomičnosti zavzemali vrednost nad 1. Produktivnost dela pa je pokazala neugodne rezultate, saj sta oba izračunana kazalnika upadla. Razlog za to leži predvsem v tem, da podjetje na kratki rok (1 leto) ni uspelo ob postopnem prestrukturiranju proizvodnega programa tudi ustrezno reagirati na segmentu delovne sile.

V zadnjem, petem delu sem povzel glavne prednosti in slabosti podjetja ter podal predloge za izboljšavo poslovanja. Glavne prednosti podjetja vidim v prestrukturiranju proizvodnje, posodabljanju proizvodnih naprav, zniževanju stroškov ter dobri sposobnosti prilagajanja spremembam na tržiščih. Slabosti podjetja se kažejo v njegovi prezadolženosti in slabi likvidnosti, pomemben pa je tudi upad produktivnosti dela. V prihodnje bo moralo podjetje izboljšati svoje finančno stanje in produktivnost dela, ki je povezana s prilagoditvijo delovne sile, in nadaljevati s proizvodnjo, usmerjeno v programe z največjo dodano vrednostjo, ter z iskanjem novih pomembnih svetovnih kupcev. Na podlagi opravljene analize lahko na koncu povzamem, da ima podjetje nekaj finančnih težav, vendar pa posluje uspešno, ter da ima veliko pomembnih prednosti. Zato menim, da bo svoje poslovanje še zelo izboljšalo, saj ga v prihodnje nedvomno čakajo številne nove priložnosti in izzivi.

LITERATURA IN VIRI

1. Berk, A. et al. (2002). *Poslovne finance* (1. natis). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
2. *Bilanca stanja podjetja Plutal 2000 d.o.o. na dan 31. 12. 2006.* (2007). Ljubljana: Plutal 2000 d.o.o.
3. *Bilanca stanja podjetja Plutal 2000 d.o.o. na dan 31. 12. 2007.* (2008). Ljubljana: Plutal 2000 d.o.o.
4. *Bilanca stanja podjetja Plutal 2000 d.o.o. na dan 31. 12. 2008.* (2009). Ljubljana: Plutal 2000 d.o.o.
5. Bošnjak, M. (2000). *Gradivo za vaje in seminar za predmeta Upravljanje in ravnanje podjetja in Temelji managementa* (2. izdaja). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
6. Brigham, E. & Daves, P. (2002). *Intermediate Financial Management* (seventh edition). United States of America: South-Western Thomson Learning, Inc.
7. Butina, V. (2004, 8. februar). *Odhajanje kadrov – fluktuacija*. Najdeno 19. avgusta 2009 na spletnem naslovu http://www.advise.si/sl/novosti2.asp?id_novice=34
8. Čadež, S. & Hočevar, M. (2008). *Stroškovno računovodstvo* (1. natis). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
9. GVIN.com – poslovne informacije. Najdeno 28. septembra 2009 na spletnem naslovu <http://www.gvin.com/>
10. Hočevar, M., Igličar, S. & Zaman, M. (2002). *Osnove računovodstva* (1. natis). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
11. *Interni računovodski podatki podjetja Plutal 2000 d.o.o. za leto 2007.* (2008). Ljubljana: Plutal 2000 d.o.o.
12. *Interni računovodski podatki podjetja Plutal 2000 d.o.o. za leto 2008.* (2009). Ljubljana: Plutal 2000 d.o.o.
13. *Izkaz poslovnega izida podjetja Plutal 2000 d.o.o. za leto 2007.* (2008). Ljubljana: Plutal 2000 d.o.o.
14. *Izkaz poslovnega izida podjetja Plutal 2000 d.o.o. za leto 2008.* (2009). Ljubljana: Plutal 2000 d.o.o.
15. Kaše, R. et al. (2007). *Organizacijsko vedenje* (1. natis). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
16. Kavčič, S., Klobučar Mirovič, N. & Vidic, D. (2007). *Poslovodno računovodstvo* (1. natis). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
17. Koletnik, F. (2006). *Proučevanje (analiziranje) računovodskih izkazov* (3. dopolnjena izdaja). Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.

18. *Kadrovska evidenca podjetja Plutal 2000 d.o.o. za leto 2007.* (2008). Ljubljana: Plutal 2000 d.o.o.
19. *Kadrovska evidenca podjetja Plutal 2000 d.o.o. za leto 2008.* (2009). Ljubljana: Plutal 2000 d.o.o.
20. Kosi, U., Marc, M. & Peljhan, D. (2004). *Ekonomika podjetja* (1. natis). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
21. Kotler, P. (2000). *Marketing Management* (The Millennium Edition). United States of America: Prentice Hall International, Inc.
22. Lipičnik, B. (2005). *Organizacija podjetja* (10. natis). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
23. *Letno poročilo podjetja Plutal 2000 d.o.o. za leto 2007.* (2008). Ljubljana: Plutal 2000 d.o.o.
24. *Letno poročilo podjetja Plutal 2000 d.o.o. za leto 2008.* (2009). Ljubljana: Plutal 2000 d.o.o.
25. Mihelčič, M. (2004). *Poslovne funkcije* (4. dopolnjena izdaja). Ljubljana: Fakulteta za računalništvo in informatiko.
26. Peljhan, D. & Marc, M. (2004). *Ekonomika podjetja 2* (1. natis). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
27. *Plačilna sposobnost podjetja.* Najdeno 2. septembra 2009 na spletnem naslovu <http://www.poslovni-bazar.si/?mod=articles&article=1765>
28. Pučko, D. (2006). *Analiza poslovanja* (5. natis). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
29. Pučko, D. & Rozman, R. (1998). *Ekonomika podjetja* (5. natis). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
30. Rebernik, M. (2008). *Ekonomika podjetja* (1. natis). Ljubljana: GV Založba.
31. *Slovenski računovodski standardi 2006.* (2005). Najdeno 25. avgusta 2009 na spletnem naslovu <http://www.apolloplus.si/zbirke/slovenski-racunovodski-standardi/view>
32. Tajnikar, M. et al. (2004). *Upravljaljska ekonomika z vajami* (4. natis). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
33. Turk, I. et al. (2004). *Finančno računovodstvo.* Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo.
34. Plutal 2000 d.o.o. Najdeno 9. septembra 2009 na spletnem naslovu <http://www.plutal2000.com/>
35. Zaman, M., Hočevar, M. & Igličar, S. (2007). *Temelji računovodstva* (1. natis). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

PRILOGE

PRILOGA 1 – Bilanca stanja podjetja Plutal 2000, d.o.o., v letih 2006, 2007 in 2008

PRILOGA 2 – Izkaz poslovnega izida podjetja Plutal 2000, d.o.o., v letih 2007 in 2008

PRILOGA 1 – Bilanca stanja podjetja Plutal 2000, d.o.o., v letih 2006, 2007 in 2008 (v EUR)

	31.12.2008	31.12.2007	31.12.2007	31.12.2006	31.12.2006
	stalne cene	stalne cene	tekoče cene	stalne cene	tekoče cene
SREDSTVA	7.026.181	6.492.237	6.358.706	5.496.216	5.098.531
Dolgoročna sredstva	3.354.661	3.338.770	3.270.098	2.966.970	2.752.291
Neopredmetena sredstva in dolgoročne ačr.	2.567	7.298	7.148	1.650	1.531
Opredmetena osnovna sredstva	3.314.813	3.291.966	3.224.258	2.965.319	2.750.760
1. Zemljišča in zgradbe	1.937.913	2.040.173	1.998.224	2.238.348	2.076.390
a.) Zemljišča	832.497	849.979	832.497	897.432	832.497
b.) Zgradbe	1.105.416	1.190.194	1.165.714	1.340.919	1.243.895
2. Proizvajalne naprave in stroji	949.038	1.174.365	1.150.211	617.318	572.651
3. Druge naprave in oprema	47.893	63.455	62.150	19.087	17.706
4. Opredmetena os. sr., ki se pridobivajo	379.969	13.973	13.686	90.566	84.013
a.) Opredmetena os. sr. v gradnji in izdelavi	79.969	13.973	13.686	90.566	84.013
b.) Predujmi za pridobitev opred. os. sr.	300.000	-	-	-	-
Naložbene neprimičnine	-	-	-	-	-
Dolgoročne finančne naložbe	-	-	-	-	-
Dolgoročne poslovne terjatve	-	-	-	-	-
Odložene terjatve za davek	37.281	39.505	38.693	15.008	13.922
Kratkoročna sredstva	3.671.520	3.153.467	3.088.607	2.529.247	2.346.240
Zaloge	1.198.210	1.072.462	1.050.404	851.563	789.947
1. Material	831.216	788.209	771.991	472.379	438.199
2. Nedokončana proizvodnja	157.889	139.979	137.100	216.927	201.231
3. Proizvodi in trgovsko blago	209.105	144.281	141.313	162.257	150.517
Kratkoročne finančne naložbe	-	-	-	-	-
Kratkoročne poslovne terjatve	1.967.399	1.908.619	1.869.362	1.516.568	1.406.835
1. Kratkoročne poslovne terjatve do kupcev	1.933.041	1.848.706	1.810.682	1.462.092	1.356.301
2. Kratkoročne poslovne terjatve do drugih	34.358	59.912	58.680	54.282	50.354
Denarna sredstva	498.403	163.381	160.021	96.293	89.326
Kratkoročne aktivne časovne razmejitev	7.508	9.005	8.820	64.822	60.132
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	7.026.181	6.492.237	6.358.706	5.492.216	5.098.531
Kapital	1.480.283	1.284.842	1.258.415	1.246.477	1.156.287
Vpoklicani kapital	691.070	705.582	691.070	744.973	691.070
1. Osnovni kapital	691.070	705.582	691.070	744.973	691.070
Kapitalske rezerve	6.144	6.273	6.144	6.623	6.144
Rezerve iz dobička	36.910	26.358	25.816	19.760	18.330
Preneseni čisti poslovni izid	535.385	401.404	393.148	463.114	429.605
Čisti poslovni izid poslovnega leta	210.774	145.224	142.237	12.007	11.138
Rezervacije in dolg. pasivne časovne razmejitev	267.682	344.859	337.766	65.252	60.531
Dolgoročne obveznosti	1.734.900	2.022.800	1.981.195	1.953.436	1.812.093
1. Dolgoročne finančne obveznosti	1.734.900	2.022.800	1.981.195	1.953.436	1.812.093
a.) Dolgoročne finančne obveznosti do bank	703.564	900.101	881.588	1.077.505	999.541
b.) Druge dolgoročne finančne obveznosti	1.031.336	1.122.699	1.099.607	875.931	812.552
2. Dolgoročne poslovne obveznosti	-	-	-	-	-
Kratkoročne obveznosti	3.543.316	2.839.738	2.781.330	2.246.058	2.083.542
1. Kratkoročne finančne obveznosti	1.459.853	814.724	797.967	891.806	827.278
a.) Kratkoročne finančne obveznosti do bank	1.378.024	784.074	767.947	859.444	797.258
b.) Druge kratkoročne finančne obveznosti	81.829	30.650	30.020	32.362	30.020
2. Kratkoročne poslovne obveznosti	2.083.463	2.025.014	1.983.363	1.354.253	1.256.264
Kratkoročne pasivne časovne razmejitev	-	-	-	-	-

Vir: Bilanca stanja podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2006, 2007 in 2008.

PRILOGA 2 – Izkaz poslovnega izida podjetja Plutal 2000, d.o.o., v letih 2007 in 2008 (v EUR)

	2008	2007	2007
	stalne cene	stalne cene	tekoče cene
Čisti prihodki od prodaje	11.040.014	12.764.124	12.095.066
a.) Na tujem trgu	9.052.813	10.838.570	10.254.087
b.) Na domačem trgu	1.987.200	1.946.915	1.840.979
Sprememba vrednosti zalog proizvodov	88.582	-77.515	-73.335
Drugi poslovni prihodki	49.650	57.154	54.072
Kosmati donos iz poslovanja	11.178.246	12.764.124	12.075.803
Stroški blaga, materiala in storitev	8.968.482	10.409.238	9.847.907
a.) Stroški prodanega blaga in materiala	36.502	107.038	101.266
b.) Stroški materiala	8.331.513	9.690.088	9.167.538
c.) Stroški storitev	600.467	612.112	579.103
Stroški dela	1.316.581	1.344.515	1.272.010
Amortizacija in odpisi vrednosti	349.028	398.588	377.094
Drugi poslovni odhodki	165.728	301.107	284.869
Dobiček oziroma izguba iz poslovanja	378.427	310.676	293.923
Finančni prihodki iz poslovnih terjatev	39.308	14.858	14.057
Finančni odhodki iz finančnih obveznosti	136.282	140.306	132.740
Finančni odhodki iz poslovnih obveznosti	24.217	18.846	17.830
Čisti poslovni izid iz rednega delovanja	257.236	166.382	157.410
Drugi prihodki	13.613	57.154	16.494
Drugi odhodki	60	5	5
Poslovni izid izven rednega delovanja	13.553	17.429	16.489
Celotni poslovni izid	270.789	183.811	173.899
Davek iz dobička	48.922	25.554	24.176
Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	221.867	158.257	149.723

Vir: Izkaz poslovnega izida podjetja Plutal 2000, d.o.o. v letih 2007 in 2008.