

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE
**ANALIZA USPEŠNOSTI POSLOVANJA PODJETJA ALFA-B V
OBDOBJU 2019–2021**

Ljubljana, september 2022

ALJA HRASTAR

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Alja Hrastar, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Analiza uspešnosti poslovanja podjetja Alfa-B v obdobju 2019-2021, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko red. prof. dr. Darjo Peljhan

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne _____

Podpis študentke: _____

KAZALO

UVOD	1
1 PREDSTAVITEV PODJETJA	2
2 NEFINANČNI KAZALNIKI – VIDIK KUPCEV	3
2.1 Analiza trga in ciljnih kupcev	4
2.2 Tržni delež	4
2.1.3 Pridobivanje novih kupcev.....	5
2.1.4 Analiza zadovoljstva kupcev s pomočjo ankete.....	6
3 ANALIZA IZKAZA POSLOVNEGA IZIDA	7
3.1 Analiza prihodkov	7
3.2 Analiza odhodkov	8
3.3 Struktura in sprememba poslovnega izida.....	9
4 OPREDELITEV IN IZRAČUN IZBRANIH KAZALNIKOV	10
4.1 Kazalniki stanja financiranja	10
4.1.1 Delež kapitala v financiranju	10
4.1.2 Kazalnik finančnega vzvoda.....	11
4.2 Kazalniki stanja investiranja.....	12
4.3 Kazalniki plačilne sposobnosti	12
4.3.1 Kratkoročni koeficient.....	12
4.3.2 Hitri koeficient.....	13
4.3.3 Dolgoročno in trajno financiranje dolgoročnih sredstev	14
4.4 Kazalniki gospodarnosti	14
4.5 Kazalniki donosnosti	15
4.5.1 Kazalniki donosnosti prihodkov	15
4.5.2 Kazalniki donosnosti sredstev	16
4.5.3 Kazalnik donosnosti kapitala.....	17
5 ANALIZA KAZALNIKOV PO DUPONTU	17
6 PREDSTAVITEV PREDNOSTI IN SLABOSTI TER PREDLOGOV ZA IZBOLJŠAVE	19
SKLEP	20
LITERATURA IN VIRI	21
PRILOGE.....	25

KAZALO TABEL

Tabela 1: Nefinančni kazalniki z njihovimi vrstami meritev in nameni	3
Tabela 2: Obseg (v EUR) in struktura (v %) prihodkov podjetja Alfa- B, d. o. o., v letih 2019, 2020 in 2021	7
Tabela 3: Obseg (v EUR) in struktura (v %) odhodkov podjetja Alfa- B, d. o. o., v letih 2019, 2020, 2021	8
Tabela 4: Obseg (v EUR) poslovnega izida podjetja Alfa-B, d. o. o., v letih 2019, 2020 in 2021	9
Tabela 5: Delež kapitala v financiranju pri podjetju Alfa- B, d. o. o., v letih 2019, 2020, 2021	11
Tabela 6: Kazalnik finančnega vzvoda v podjetju Alfa-B, d. o. o., v letih 2019, 2020, 2021	11
Tabela 7: Delež dolgoročnih sredstev v podjetju Alfa-B, d. o. o., v letih 2019, 2020, 2021	12
Tabela 8: Kratkoročni koeficient likvidnosti v podjetju Alfa-B, d. o. o., v letih 2019, 2020 in 2021	13
Tabela 9: Hitri koeficient likvidnosti v podjetju Alfa-B, d. o. o., v letih 2019, 2020 in 2021	14
Tabela 10: Dolgoročno in trajno financiranje dolgoročnih sredstev v podjetju Alfa-B, d. o. o., v letih 2019, 2020 in 2021	14
Tabela 11: Kazalnik celotne gospodarnosti v podjetju Alfa-B, d. o. o., v letih 2019, 2020 in 2021	15
Tabela 12: Čista donosnost prihodkov od prodaje v podjetju Alfa-B, d. o. o., v letih 2019, 2020 in 2021	16
Tabela 13: Čista donosnost sredstev v podjetju Alfa-B, d. o. o., v letih 2019, 2020 in 2021	17
Tabela 14: Čista donosnost kapital v podjetju Alfa-B, d. o. o., v letih 2019, 2020 in 2021	17

KAZALO SLIK

Slika 1: DuPont shema podjetja Alfa-B, d. o. o., v letu 2021	19
--	----

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Izkaz poslovnega izida podjetja Alfa-B, d. o. o., v letih 2021, 2020 in 2019, v tekočih in stalnih cenah.	1
Priloga 2: Bilanca stanja podjetja Alfa-B, d. o. o., v letih 2021, 2020 in 2019, v tekočih in stalnih cenah.	3
Priloga 3: Intervju z odgovori.....	6

Priloga 4: Vprašalnik – Zadovoljstvo kupcev	7
Priloga 5: Rezultati vprašalnika o zadovoljstvu kupcev.....	9

SEZNAM KRATIC

angl. – angleško

ROA – (angl. Return on Assets); donosnost sredstev

ROE – (angl. Return on Equity); donosnost lastniškega kapitala

ROS – (angl. Return on Sales); donosnost prodaje

UVOD

Poslovanje podjetja je poslovni proces podjetja, ki ga opravlja z namenom svojega obstanka. Proces v podjetju je lahko dobičkonosen ali pa nedobičkonosen. Vendar pa podjetja stremijo k tem, da bi svoj proces poslovanja naredila čim bolj uspešen. S slednjim se ukvarja veda analiza poslovanja, ki proučuje možnosti za izboljšavo uspešnosti poslovanja podjetja. Pučko (2006) je analizo poslovanja opredelil kot proces ali dejavnost z objektom oz. predmetom analize poslovanja z namenom postavljanja ocene ali predlogom za izboljšavo. Analizo poslovanja pa lahko opredelimo tudi kot ekonomsko kontrolo poslovanja (Pučko, 2006, str. 6-12).

Večino informacij o finančnem poslovanju podjetja najdemo v računovodskih izkazih. Bilanca stanja nam kaže premoženjsko sliko podjetja, izkaz poslovnega izida in izkaz denarnega izida pa sliko uspešnosti poslovanja. Iz predhodno navedenih računovodskih izkazov črpamo podatke z namenom, da postavimo sliko o vzrokih in posledicah finančnega položaja. Sliko o poslovanju največkrat postavimo s pomočjo kazalnikov (Koletnik, 2006, str. 125-126).

V svoji zaključni nalogi bom analizirala poslovanje podjetja Alfa-B, d. o. o., iz Novega mesta. Pri podjetju bom analizirala poslovanje finančnih kazalcev in vidik kupcev. Namen analize nefinančnih kazalcev, v mojem primeru vidika kupcev, je pojasniti, kako podjetje ohranja mesto največjega podjetja, ki ponuja storitev šole vožnje na Dolenjskem. Preverila bom njihov tržni delež in naredila intervju z vodjo, da pridobim podatke, kako privabijo kupce. Nato bom z anketo kupcev analizirala uspešnost njihovih pristopov za privabitev kupcev in kupčev pogled na poslovanje podjetja. Podjetje si želi v prihodnjih letih razširiti svoje poslovanje zunaj dolenjske regije, zato bom podala mnenje, kako bi podjetje pridobilo kupce, ki jih še ne poznajo.

Namen finančne analize je opazovati poslovanje izbranega podjetja v letu 2021 in ga primerjati z letoma 2020 in 2019 ter postaviti sliko o vzrokih in posledicah finančnega položaja. Analiza poslovanja je pomembna predvsem za lastnike in vodstvo podjetja, da lahko ocenijo svoje pretekle ukrepe za izboljšanje poslovanja. Cilj je ugotoviti, ali so bili pretekli ukrepi uspešni oziroma so v letih 2020 in 2019 dosegali boljše rezultate. Poslovanje leta 2020 je sicer potekalo v okrnjeni obliki, ampak mi bo analiza dala vpogled v spopadanje podjetja s situacijo, ki je bila neobvladljiva. Poslovanje je potekalo v okrnjeni obliki zaradi epidemije, ki je podjetje prisilila do začasne prekinitve svojega poslovanja. Podjetje leta 2020 ni poslovalo od sredine marca do sredine maja in nato ponovno prekinili poslovanje v sredini novembra. Podjetje je ponovno pričelo z poslovanjem v sredini februarja leta 2021.

Pri analizi poslovanja bom uporabila proces spoznavanja v povezavi z analiziranjem. Za analizo finančnih podatkov, torej bilance stanja in izkaza poslovnega izida, bom uporabila spletni portal Ajpes. Nefinančne podatke pa bom pridobila od lastnikov in vodje, saj podjetje

nima dovolj javno dostopnih podatkov. Struktura zaključne naloge je sestavljena iz uvoda, predstavitve podjetja, analize nefinančnih kazalnikov natančneje osredotočeno na analizo vidika kupcev. Vidik kupcev je analiziran z analizo ciljnega trga in ciljnih kupcev, izračunom tržnega deleža, analizo pridobivanja novih kupcev in analizo pridobivanja novih kupcev s pomočjo ankete. Drugi del analize poslovanja podjetja Alfa-B je finančna analiza, kjer je analiziran izkaz poslovnega izida (analiza prihodkov, odhodkov in struktura in sprememba poslovnega izida) in opredeljeni in izračunani izbrani kazalniki (kazalniki stanja financiranja, investiranja, plačilne sposobnosti, gospodarnosti in donosnosti). Za konec so analizirani še kazalniki po DuPontu, predstavitev slabosti in predlogov za izboljšave ter sklep.

Na trgu je bilo v obdobju med letoma 2019 in 2021 gibanje cen, zato bom za pridobljene podatke uporabila izračunane povprečne indekse. Podatki v izkazu poslovnega izida bodo inflacionirani z indeksom cen življenjskih potrebščin $I_{\text{jan-dec2020/jan-dec2019}}=99,9$ in $I_{\text{jan-dec2021/jan-dec2020}}=101,9$. Podatki v bilanci stanja pa z indeksi $I_{\text{december 2020/december 2019}}=98,9$ in $I_{\text{december 2021/december 2020}}=104,9$ (Statistični urad Republike Slovenije, 2022).

1 PREDSTAVITEV PODJETJA

Podjetje Alfa- B, d. o. o., se nahaja v Novem mestu in se ukvarja z dejavnostjo šole vožnje. V svoji dejavnosti je najuspešnejše podjetje na področju Dolenjske. Podjetje na trgu posluje že več ko 28 let. Delujejo na treh lokacijah, in sicer v Novem mestu, Krškem in Žužemberku (Alfa-B, 2022).

Leta 1990 je bilo ustanovljeno podjetje ALFA, ki je bila prva zasebna avtošola na Dolenjskem. Zajemala je dva partnerja, ki sta predhodno opravljala isti poklic in se odločila oditi na zasebno podjetniško pot. Leta 2012 se je eden od lastnikov podjetja ALFA odločil ustanoviti svojo avtošolo in nastalo je podjetje Alfa- B. Osnovna ideja je bilo ustvariti avtošolo, ki bi vključevala najboljši kader na Dolenjskem. Podjetje se je ustanovilo z željo po spremembi na trgu. Prva podjetniška ekipa je vključevala ustanovitelja in direktorja, ki sta opravljala storitev učenja vožnje, ki sta jo oba predhodno opravljala v drugem podjetju. Ko se je začelo ime Alfa-B širiti po Dolenjskem, so se začeli priključevati še drugi učitelji vožnje z željo, da skupaj ustvarijo zgodbo o uspehu (Alfa-B, 2022).

Podjetje posluje po že uvedenem sistemu, ki ga zahteva izpitni center za uspešno opravljene izpitne vožnje. Podjetje se je pri svojem poslovanju spopadalo s pogostim spreminjanjem zakonodaje, veliko konkurence in ustvarjanjem imena z uspešnostjo učiteljev. Leta 2018 se je pri podjetju zamenjala odgovorna oseba in leta 2019 tudi poslovni deleži in lastništvo. Sprememba pa ni bistveno vplivala na poslovanje podjetja.

Podjetje ponuja storitev izobraževanja o cestno prometnih predpisih, poučevanje vseh kategorij motornih vozil (kolo z motorjem, motorno kolo, avto, štirikolesnik, tovorna vozila

in avtobusi), obnavljanje znanja in prometno svetovanje (Alfa-B, 2022).

2 NEFINANČNI KAZALNIKI – VIDIK KUPCEV

Merjenje podatkov močno vpliva na obnašanje managerjev in zaposlenih, ker pa finančni kazalniki v praksi niso vedno dovolj, je najboljša uporaba uravnoteženega sistema kazalnikov. Uravnotežen sistem kazalnikov daje managerjem hiter ampak celovit pogled v poslovanje podjetja. V tabeli 1 so prikazane vrste nefinančnih kazalnikov, kaj merijo in njihov namen. S finančnimi kazalniki analizirajo dejanja, ki so se že zgodila, z nefinančnimi kazalniki pa ukrepe, ki bodo povod za prihodnje finančne rezultate. Nefinančni kazalniki so vidik kupcev, vidik notranjih poslovnih procesov in vidik učenja in rasti (Kaplan & Norton, 1992, str. 71-72).

Tabela 1: Nefinančni kazalniki z njihovimi vrstami meritev in nameni

Vrsta kazalnikov	Kaj merijo?	Namen
Kazalniki učenja in rasti	Izobraževanje zaposlenih, mentorstvo, komunikacija, uporaba tehnoloških orodij	Ali lahko podjetje še naprej povečuje in ustvarja dodatno vrednost?
Kazalniki notranjih poslovnih procesov	Inovacije in razvoj, proizvodnja, trženje, poprodajne storitve	Na katerih področjih se mora izboljšati?
Vidik kupcev	Zadovoljstvo kupcev, ohranjanje kupcev, pridobivanje novih kupcev, donosnost kupcev, tržni delež	Kako ga vidijo kupci?
Finančni vidik	Kazalci bilance stanja, poslovnega izida,	Kako jih vidijo delničarji?

Prerejeno po Kaplan & Norton (1992).

Večina podjetij se pri svojem poslovanju osredotoča na vidik kupcev z željo, da doprinesejo čim višjo vrednost v očeh kupcev. Večina kupcev se spopada s težavami, kot so pomankanje časa, slaba kakovost, izvedba storitve in cena (Kaplan & Norton, 1992, str. 73-74).

Za izvedbo uravnoteženih kazalnikov v praksi mora podjetje vzpostaviti kakovost pri vseh dejavnostih, ki kupcu pomagajo pri odločitvi za njihov produkt. Veliko podjetij poskuša najti ravnotežje med nizko ceno, storitvijo in kakovostjo izvedbe ter časom izvedbe. Najboljši pokazatelj uspešnosti uporabe uravnoteženih kazalnikov pa je vidik kupca glede produkta oz. storitve podjetja. Podjetja lahko ta vidik kupcev preverijo preko anketiranja kupcev, izračuna povprečnega časa od naročila do izvedbe, primerjalno analizo z ostalimi podjetji itd. (Kaplan & Norton, 1992, str. 73-74).

2.1 Analiza trga in ciljnih kupcev

Porabniki storitev imajo različne osebnostne značilnosti, želje, pričakovanja, vrednote, preference ter način nakupnega vedenja in življenjskega sloga. Zato je pomembno za storitvena podjetja, da raziščejo motivacijo in osebnostne značilnosti za nakup potrošnika. Podjetje mora raziskati, kdo so dejanski kupci in kdo so potencialni kupci podjetja. Za obe skupini kupcev mora raziskati demografske, psihografske in vedenjske značilnosti. Kakšne so njihove potrebe in kako bi jih zadovoljili ter kako ocenjujejo konkurenčnost storitve. Pri storitvenih procesih je za zadovoljstvo stranke pomemben stik med porabnikom in izvajalcem, saj se tu ustvarja pozitiven odnos. Tako je za visoko vrednost storitve v očeh porabnika pomembna strokovnost in sposobnost zaposlenih ter prilagajanje kupcem, saj je celoten proces izvajanja storitve viden porabniku (Potočnik, 2005, str. 430-433).

Velika večina kupcev so ljudje stari med 18 in 21 let, majhen delež pa je tudi kupcev starih od 16 do 18 let, ki želijo pridobiti voziški izpit s spremstvom staršev. Nekaj kupcev mesečno pa se odloči tudi za obnavljanje znanja in opravijo zgolj nekaj ur vožnje, ker zaradi napredka cestne infrastrukture niso več prepričani v svoje znanje. Najnižji delež kupcev so tuji kupci, ki imajo že opravljen voziški izpit v drugi državi, vendar ga morajo zaradi zakonodaje v Sloveniji opravljati še enkrat. Kljub temu, da podjetje ponuja opravljanje ur vožnje za vse kategorije, se večina kupcev odloča predvsem za opravljanje izpita iz B kategorije. Pri podjetju imajo kupci neposreden stik z izvajalci storitve, zato je odnos zaposlenih do kupca izredno pomemben (intervju, 24. 6. 2022).

Prav tako so v zadnjih letih opazili, da se zahteve kupcev spreminjajo in želijo čim hitreje pridobiti izpit. Podjetje je zato pričelo z uvajanjem novih metod, kot je na primer predizpitna vožnja, ki omogoča kandidatu, da preizkusi svoje veščine in se nato odloči, ali je res pripravljen na glavno vožnjo (intervju, 24.6.2022).

2.2 Tržni delež

Tržni delež podjetja predstavlja vrednost prodaje izbranega podjetja v primerjavi z vsemi podjetji v isti dejavnosti (Bizi.si, 2022). Za izračun tržnega deleža podjetja sem uporabila formulo (1). Formula predstavlja, koliko odstotkov prihodov ustvari podjetje glede na vse prihodke na trgu (Know-Base.net, 2022).

$$\text{Tržni delež podjetja} = \frac{\text{Prihodki podjetja}}{\text{Prihodki na trgu}} \quad (1)$$

Tržni delež je izračunan na podlagi dolenske regije za poslovno leto 2021. V izračun tržnega deleža sem vključila vsa podjetja, ki opravljajo isto dejavnost na področju dolenjske regije. Tržni delež podjetja (2) v letu 2021 je na Dolenjskem znašal 65 % (Ajpes, brez datuma d), (Ajpes, brez datuma e) in (Ajpes, brez datuma f).

$$\text{Tržni delež podjetja} = \frac{662.751 \text{ EUR}}{1.020.310 \text{ EUR}} = 0,65 \quad (2)$$

2.1.3 Pridobivanje novih kupcev

Vsako podjetje se zavzema za svoj obstoj, ki je tesno povezan z zadovoljevanjem kupcev. Podjetja svoje kupce zadržujejo in pridobivajo s trženjem in inovativnostjo. Z zadovoljevanjem svojih kupcev si podjetja zagotovijo prisotnost na trgu in možnost za razvoj. Področja trženja zavzemajo raziskovanje trga, tržno načrtovanje, pripravo trženjskih akcij, izvajanje trženjskih akcij in spremljanje učinkovitosti trženjskih akcij (Potočnik, 2005, str. 20-23).

Samo izvajanje storitve ima izrazit pomen, saj predstavlja najvišjo vrednost v očeh uporabnikov, ker je kupec del izvajalnega procesa. Tako je izvajanje storitve bistvenega pomena za uspeh samega podjetja. Izvajanje storitve je tudi največji pokazatelj, kako kakovostna je storitev sama. Podjetje mora storitveni proces izvesti v logičnih postopkih. Pri izvajanju storitve morajo paziti na konkurenčno diferenciacijo, produktivnost in kakovost. Pri trženju storitve se je najbolje osredotočiti na otipljive dokaze ali simbole in uporabljati osebno prodajo. Storitve lahko ocenimo z dejavniki zanesljivosti, pripravljenosti, strokovnosti, dostopnosti, uslužnosti, komunikaciji in fizični podpori (Potočnik, 2005, str. 433-452).

Pri analizi kupcev v izbranem podjetju je konkurenčna diferenciacija izredno težka, saj ima panoga, v kateri poslujejo, določene predpise, ki jih morajo upoštevati. Podjetje se diferencira s tem, da ponuja vse vrste opravljanja voziškega izpita, kar je v dolenski regiji izredno redko. Diferencirajo se prav tako v zaposlenih, postopkih izvajanja storitve ter ceni. V svojem podjetju zaposlujejo kader z dolgoletnimi izkušnjami, kar pri kupcu vzpostavi zaupanje v podjetje. Z dolgoletnimi izkušnjami so izurili postopke, ki jim omogočajo, da znanje prenašajo učinkovito in se prilagajajo različnim kupcem ter z znižanjem stroškov poslovanja omogočajo kupcem najnižje cene. Podjetje produktivnost povečuje z izboljšanjem kakovosti, saj na povečanja obsega dela na zaposlenega nimajo vpliva. Tako s povečanjem produktivnosti ohranjajo kakovost. Podjetje izvaja storitev šole vožnje, kjer je pridobivanje kupcev nekoliko zahtevnejše, saj je izredno malo kupcev, ki so stranke več kot enkrat. To dejstvo pa ne pomeni, da je kakovost storitve lahko zanemarljiva, saj se dobro ime prenaša z zadovoljnimi bivšimi strankami.

Podjetje se pri oglaševanju svojih storitev zanaša predvsem na metodo od ust do ust, s katero se jim zdi, da z nizkimi stroški dosežejo visoke rezultate. Tako kupec dobi iskreno mnenje o njihovi kakovosti. Da je metoda oglaševanja od ust do ust učinkovita, pa so morali vložiti dolgoletno delo in poslovati s poudarkom na kakovosti. Poleg metode od ust do ust podjetje oglašuje svoje storitve tudi z raznimi reklamnimi panoji, letaki, preko internetne strani in socialnih medijev. Svojo prodajo povečujejo z občasnimi akcijami, ki privabijo tudi kupce,

ki bi se prvotno odločili za izvedbo storitve pri katerem drugem podjetju, a jih cenovni dejavnik prepriča drugače (intervju, 24.6.2022).

2.1.4 Analiza zadovoljstva kupcev s pomočjo ankete

Za namen preverjanja zadovoljstva med kupci sem med naključnimi kupci izvedla anketiranje. Rezultati ankete so priloženi v Prilogi 5. V anketi je sodelovalo 27 kupcev. Na sliki 1 (v Prilogi 5) je prikazana struktura anketirancev po spolu, in sicer 44 % moških in 56 % žensk. Starostna struktura anketirancev je prikazana na sliki 2, in sicer 22 % populacije je starih 16–17 let, 63 % populacije 18–21, 7 % populacije 22–25 let in 7 % populacije 26 let ali več. Kljub temu, da podjetje ponuja širok izbor storitev, je nakup največji za tečaj cestno prometnih predpisov in izpit iz kategorije B. Vsi anketiranci so kupci ur vožnje izpita za B kategorijo. V zvezi s tema dvema storitvama pa je 52 % manj udeležencev opravljalo tečaj cestno prometnih predpisov kot pa ure vožnje. Ta podatek nam pove, da so se ta del opravljanja izpita odločili opravljati pri drugem podjetju.

Pri podjetju se zanašajo na oglaševaje od ust do ust, kar je potrdila tudi anketa kupcev, saj nihče od anketirancev ni postal njihov kupec na podlagi oglaševanja. Iz slike 3 vidimo, da se je kar 89 % kupcev odločilo za nakup na podlagi priporočila in 11 % naključno. Slika 4 prikazuje strukturo zadovoljstva strank s storitvijo, kjer je 100 % kupcev izrazilo zadovoljstvo s storitvijo podjetja. Slika 5 prikazuje zadovoljstvo kupcev z odzivnostjo osebja. Večina kupcev in sicer 92 % je bila zadovoljna z odzivnostjo osebja, 8 % pa jih je bilo delno zadovoljnih. Rezultat lahko pojasnimo s pomankanjem zaposlenih in posledično daljšimi čakalnimi dobami. Podjetje lahko izboljša svojo odzivnost z zaposlitvijo dodatnega kadra in posledično zmanjša čakalne dobe. Na povečanje čakalnih dob pa je vplivalo tudi začasno zaprtje zaradi epidemije. To stanje je ustvarilo povečanje povpraševanja po koncu epidemije, saj se kupci niso mogli enakomerno porazdeliti skozi leto. V prihodnosti je pričakovano, da se bodo v primeru, da podjetje posluje skozi celotno leto, tudi čakalne dobe skrajšale.

Slika 6 prikazuje strukturo izpolnitve pričakovanj. Anketirani kupci so izrazili, da je podjetje izpolnilo njihova pričakovanja in niso podali kakršnihkoli pripomb ali nezadovoljstev. Slika 7 prikazuje, kako so kupci ocenili razmerje med ceno in storitvijo. Večina, in sicer 64 % kupcev, je ceno ocenila kot dobro, kar lahko pojasnimo z dejstvom, da ima podjetje najnižjo urno postavko v dolenjski regiji. Ostalih 36 % je ceno ocenilo kot zadovoljivo, za kar je razlog povečanje urne postavke za 41,67 % v zadnjem letu. Slika 10 prikazuje odgovore naključnih kupcev na vprašanje, ali bi v prihodnje priporočili podjetje znancu, prijatelju itd. Na vprašanje so vsi kupci odgovorili pritrdilno, kar je dober znak za ohranjanje dobrega imena podjetja. Pri zadnjem vprašanju so kupci navedli svoje predloge, pohvale in kritike, ki bi jih podjetju priporočili. Največ pohval se je nanašalo na prilagodljivost, zanesljivost in uvidevnost osebja. To sporoča, da je večini kupcev to najbolj pomemben dejavnik za odločitev za nakup. Anketirani kupci niso podali predlogov in kritik.

3 ANALIZA IZKAZA POSLOVNEGA IZIDA

Izkaz poslovnega izida je eden od temeljnih računovodskih izkazov. V njem je prikazan poslovni izid za obdobje, za katero je izkaz poslovnega izida ustvarjen. Sestavlja se za potrebe zunanjega poročanja. Podjetje je pri sestavljanju poslovnega izida dolžno pošteno prikazati podatke o svojem poslovanju. Poslovni izid podjetja vpliva na kapital, ki ga v primeru pozitivnega poslovnega izida povečuje, v primeru negativnega poslovnega izida pa zmanjšuje (Slovenski inštitut za revizijo, 2018, str. 201-202).

3.1 Analiza prihodkov

Podjetja z ustvarjanjem prihodkov povečujejo svoja sredstva ali zmanjšujejo dolgove. Delijo se na poslovne, finančne in druge prihodke. Poslovni prihodki so prihodki, ki nastanejo, ko podjetje ustvarja korist z opravljanjem svoje osrednje poslovne funkcije. Finančni prihodki nastanejo, ko podjetje ustvari korist z investiranjem ali obračunom obresti (Slovenski inštitut za revizijo, 2018, str. 153-154).

Iz tabele 2 je razvidno, da skoraj celotni del prihodkov podjetja izhaja iz poslovnih prihodkov. Prihodki podjetja so bili leta 2020 glede na leto 2019 nižji za 20,76 %. Tolikšnemu znižanju prihodkov lahko pripišemo znižan obseg poslovanja, saj podjetje zaradi predpisov ni moglo poslovati celotno leto. Predpisi so se navezovali na spopadanje z epidemijo, katero so ublaževali z začasno prekinitvijo poslovanja. V letu 2020 podjetje ni poslovalo tri mesece in pol, leta 2021 pa niso mogli poslovati mesec in pol. Prav tako lahko iz tabele opazimo, da so se leta 2021 prihodki glede na leto 2020 zvišali za 19,51 %. Ta dvig lahko pripišemo daljšemu obdobju možnosti poslovanja v letu, vendar pa se vseeno pozna razlika glede na leto 2019, ko je lahko podjetje poslovalo skozi celotno leto. Drastično so se v letu 2020 glede na leto 2019 povečali tudi drugi poslovni prihodki, in sicer za 1593,53 % in se nato leta 2021, glede na leto 2020 znižali za 29,43 %. Razlog za drastično povečanje drugih prihodkov so prejete subvencije države, ki so bile zakonsko predpisane v času začasnih prekinitev poslovanja. Ker je bila prekinitev poslovanja leta 2021 krajša, so se prav tako drugi prihodki glede na leto 2020 zmanjšali.

Tabela 2: Obseg (v EUR) in struktura (v %) prihodkov podjetja Alfa- B, d. o. o., v letih 2019, 2020 in 2021

ELEMENT (v EUR)	2019	%	2020	%	2021	%	Indeks 2020/2019	Indeks 2021/2020
1. Skupaj poslovni prihodki	700.723	99,56	551.369	98,86	658.955	99,43	78,69	119,51
Čisti prihodki od prodaje	696.890	99,01	486.466	87,22	613.155	92,52	69,81	126,04

se nadaljuje

Tabela 3: Obseg (v EUR) in struktura (v %) prihodkov podjetja Alfa- B, d. o. o., v letih 2019, 2020 in 2021 (nad.)

ELEMENT (v EUR)	2019	%	2020	%	2021	%	Indeks 2020/2019	Indeks 2021/2020
Usredstveni lastni proizvodi in storitve	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00
Drugi poslovni prihodki	3.832	0,54	64.903	11,64	45.800	6,91	1.693,53	70,57
2. Finančni prihodki	136	0,02	132	0,02	36	0,01	96,96	27,25
3. Drugi prihodki	2.970	0,42	6.245	1,12	3.759	0,57	210,29	60,20
Skupaj prihodki (1+2+3)	703.829	100,00	557.746	100,00	662.751	100,00	79,24	118,83

Vir: Ajpes (brez datuma a), Ajpes (brez datuma b) in Ajpes (brez datuma c).

3.2 Analiza odhodkov

Pri ustvarjanju odhodkov se podjetju zmanjšujejo sredstva ali povečujejo dolgovi. Poslovni odhodki nastajajo z opravljanjem osnovne poslovne funkcije in jih sestavljajo stroški ter drugi poslovni odhodki. Finančni odhodki nastajajo v primeru izgub, povezanih z investiranjem in obresti iz financiranja (Slovenski inštitut za revizijo, 2018, str. 148-149).

V tabeli 3 je prikazana struktura odhodkov podjetja med leti 2019–2021. Skoraj celotni delež odhodkov podjetja predstavljajo poslovni odhodki. Poslovni odhodki so se leta 2020 glede na leto 2019 zmanjšali za 20,39 %. Zmanjšanje poslovnih odhodkov se je zgodilo, ker je podjetje imelo ob omejenem poslovanju veliko nižje stroške materiala, storitev, dela in obrabe sredstev. Poslovni odhodki so se leta 2021 glede na leto 2020 povečali za 15,17 %, in sicer največ pri stroških materiala in storitev. Celotni odhodki so se leta 2020 glede na leto 2019 zmanjšali za 19,76 % in se nato leta 2021 glede na leto 2020 povečali za 18,47 %.

Tabela 4: Obseg (v EUR) in struktura (v %) odhodkov podjetja Alfa- B, d. o. o., v letih 2019, 2020, 2021

ELEMENT (v EUR)	2019	%	2020	%	2021	%	Indeks 2020/2019	Indeks 2021/2020
1. Poslovni odhodki	693.284	99,47	551.904	98,68	635.627	95,93	79,61	115,17
Stroški blaga, materiala in storitve	239.834	34,41	165.185	29,54	205.866	31,07	68,87	124,63
Stroški dela	371.666	53,33	318.423	56,93	364.540	55,02	85,67	114,48
Odpisi vrednosti	79.875	11,46	65.232	11,66	64.954	9,80	81,67	99,57

se nadaljuje

Tabela 5: Obseg (v EUR) in struktura (v %) odhodkov podjetja Alfa- B, d. o. o., v letih 2019, 2020, 2021 (nad.)

ELEMENT (v EUR)	2019	%	2020	%	2021	%	Indeks 2020/2019	Indeks 2021/2020
Drugi poslovni odhodki	1.908	0,27	3.064	0,55	267	0,04	160,54	8,71
Povečanje/ zmanjšanje zalog	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00
2. Finančni odhodki	3.670	0,53	7.265	1,30	1.116	0,17	197,97	15,36
3. Drugi odhodki	17	0,00	110	0,02	25.842	3,90	635,73	23.433,89
Skupaj odhodki (1+2+3)	696.971	100,00	559.279	100,00	662.585	100,00	80,24	118,47

Vir: Ajpes (brez datuma a), Ajpes (brez datuma b) in Ajpes (brez datuma c).

3.3 Struktura in sprememba poslovnega izida

V tabeli 4 opazimo veliko nihanje med poslovnim izidom podjetja med letoma 2019 in 2021. V letu 2020 je podjetje ustvarilo negativen poslovni rezultat, medtem ko se je leta 2021 poslovni izid drastično povečal, in sicer za 29.915 €. Povečanje poslovnega izida lahko pripišemo pričetku normalnega poslovanja podjetja in povečanju prodajnih cen. Pri podjetju Alfa-B vplivajo na poslovni izid predvsem poslovni prihodki, saj finančni in drugi prihodki predstavljajo nizek delež vseh prihodkov.

Tabela 6: Obseg (v EUR) poslovnega izida podjetja Alfa-B, d. o .o., v letih 2019, 2020 in 2021

ELEMNT (v EUR)	2019	2020	2021	Indeks 2020/2019	Indeks 2021/2020
1. Skupaj poslovni prihodki	700.723	551.369	658.955	78,69	119,51
2. Poslovni odhodki	693.284	551.904	635.627	79,61	115,17
3. Poslovni izid iz poslovanja (1-2)	7.439	-535	23.328	-	-
4. Finančni prihodki	136	132	36	96,96	27,69
5. Finančni odhodki	3.670	7.265	1.116	197,97	15,65
6. Izid iz financiranja (4-5)	-3.533	-7.133	-1.080	-	-
7. Izid iz rednega delovanja (3+6)	3.906	-7.667	22.248	-	-
8. Drugi prihodki	2.970	6.245	3.759	210,29	61,34
9. Drugi odhodki	17	110	25.842	635,73	23.879,14

se nadaljuje

Tabela 7: Obseg (v EUR) poslovnega izida podjetja Alfa-B, d. o. o., v letih 2019, 2020 in 2021 (nad.)

ELEMNT (v EUR)	2019	2020	2021	Indeks 2020/2019	Indeks 2021/2020
10. Izid izven rednega delovanja (8-9)	2.952	6.134	-22.083	207,79	-
11. Celotni poslovni izid (7+10)	6.858	-1.533	165	-	-

Vir: Ajpes (brez datuma a), Ajpes (brez datuma b) in Ajpes (brez datuma c).

4 OPREDELITEV IN IZRAČUN IZBRANIH KAZALNIKOV

Finančni kazalniki so pokazatelji, ali so do sedaj sprejeti ukrepi podjetja uspešni in prispevajo k napredku. V večini podjetij je napredek h kateremu strmi dobičkonosnost, rast in vrednost podjetja s strani delničarjev (Kaplan & Norton, 1992, str. 77).

Kazalnik je relativno število in nastane ob primerjanju dveh števil med sabo. Iz njega lahko tvorimo ugotovitve o poslovanju. Izražamo ga v deležu, indeksu ali koeficientu. Kazalec pa je absolutno število, ki se nanaša na gospodarske kategorije (Slovenski inštitut za revizijo, 2018, str. 350).

4.1 Kazalniki stanja financiranja

S kazalniki financiranja analiziramo strukturo financiranja podjetja. Namen je analizirati deleže virov financiranja in možnosti za najemanje novih posojil podjetja. Kazalci financiranja so delež kapitala v financiranju, delež dolga v financiranju, delež finančnih dolgov v financiranju in kazalnik finančnega vzvoda (Igličar, Hočevár & Zaman Groff, 2017, str. 417).

4.1.1 Delež kapitala v financiranju

Kazalnik deleža kapitala v financiranju podjetja je pokazatelj, s kolikšnim deležem se podjetje financira s kapitalom. Lastniki kapitala stremijo k temu, da bi bil delež kapitala čim nižji, medtem ko posojilodajalci upajo ravno obratno, saj jim visoka stopnja financiranja s kapitalom predstavlja nižje tveganje za nepovrnjena posojila. Delež financiranja s kapitalom lahko opredelimo tudi kot enačbo (3) (Igličar, Hočevár & Zaman Groff, 2017, str. 417-418):

$$\text{Delež kapitala v financiranju} = \frac{\text{kapital}}{\text{obveznosti do virov sredstev}} \quad (3)$$

V tabeli 5 opazimo, da se je kapital leta 2020 zmanjšal glede na leto 2019 za 4,67 %, sorazmerno z obveznostmi do virov sredstev. Obveznosti do virov sredstev so se leta 2021

glede na leto 2020 povečale za 9,26 %, medtem ko se je v istem obdobju kapital povečal za zgolj 0,04 %. Delež kapitala se je v opazovanem obdobju gibal med 42 % in 46 %, kar nam pove, da se podjetje v večinskem deležu financira z dolgovi.

Tabela 8: Delež kapitala v financiranju pri podjetju Alfa- B, d. o. o., v letih 2019, 2020, 2021

ELEMENT		2019	2020	2021	Indeks 2020/2019	Indeks 2021/2020
1	Kapital (v EUR)	138.494	132.025	132.081	95,33	100,04
2	Obveznosti do virov sredstev (v EUR)	299.129	285.157	311.560	95,33	109,26
3=1/2	Delež kapitala v financiranju	46 %	46 %	42 %	100,00	91,56

Vir: Ajpes (brez datuma g), Ajpes (brez datuma h) in Ajpes (brez datuma i).

4.1.2 Kazalnik finančnega vzvoda

Enačba kazalnika finančnega vzvoda (4) opredeljuje razmerje med dolgovi in kapitalom. Večja kot je vrednost kazalnika, večji je dolg podjetja. Visoka vrednost kazalnika ponazarja tveganje za posojilodajalce zaradi višjega tveganja za nezmožnost povračila dolga (Igličar, Hočevnar & Zaman Groff, 2017, str. 418-420).

$$\text{Kazalnik finančnega vzvoda} = \frac{\text{dolgovi}}{\text{kapital}} \quad (4)$$

V tabeli 6 je prikazan kazalnik finančnega vzvoda. Vrednost kazalnika je v obdobju 2019–2021 presegala vrednost 1, torej se je v navedenem obdobju podjetje financiralo v višjem delu z dolgom kot s kapitalom. Dolgovi so se v letu 2021 glede na leto 2020 povečali za 17, 21 %, medtem ko kapital za zgolj 0,04 %. Kazalnik finančnega vzvoda je bil v letu 2019 in 2020 iste vrednosti, in sicer 1,16, leta 2021 pa se je povišal na 1,36 zaradi izrazitega povečanja dolga podjetja.

Tabela 9: Kazalnik finančnega vzvoda v podjetju Alfa-B, d. o. o., v letih 2019, 2020, 2021

ELEMENT		2019	2020	2021	Indeks 2020/2019	Indeks 2021/2020
1	Dolg (v EUR)	160.635	153.132	179.478	95,33	117,21
2	Kapital (v EUR)	138.494	132.025	132.081	95,33	100,04
3=1/2	Kazalnik finančnega vzvoda	1,16	1,16	1,36	100,00	117,16

Vir: Ajpes (brez datuma g), Ajpes (brez datuma h) in Ajpes (brez datuma i).

4.2 Kazalniki stanja investiranja

Kazalniki stanja investiranja nam dajejo vpogled v aktivno stran bilance stanja. Prikazujejo vrste sredstev in njihov obseg (Igličar, Hočevvar & Zaman Groff, 2017, str. 420).

Izračun deleža dolgoročnih sredstev je prikazan z enačbo (5). Kazalnik nam pove odstotek dolgoročnih sredstev med sredstvi v podjetju (Igličar, Hočevvar & Zaman Groff, 2017, str. 421).

$$\text{Delež dolgoročnih sredstev} = \frac{\text{dolgoročna sredstva}}{\text{sredstva}} \quad (5)$$

V tabeli 7 je prikazan delež dolgoročnih sredstev med sredstvi v podjetju Alfa-B, d. o. o. Kazalnik se med letoma 2019–2021 giblje med 48 % in 54 %, kar nam pove, da vrednost sredstev v podjetju približno v polovici predstavljajo dolgoročna sredstva. Leta 2020 so se dolgoročna sredstva glede na leto 2019 znižala za 7,42 %, kar pomeni, da je podjetje dezinvestiralo, in sicer glede na to, da se vrednost kazalnika v istem obdobju ni zmanjšala ampak povečala za 2,71 %. V letu 2021 so se dolgoročna sredstva podjetja povečala za 13,98 % in sredstva za 4,16 %. Kljub ponovnemu investiranju podjetja je to stanje neugodno zaradi hitrosti obračanja sredstev.

Tabela 10: Delež dolgoročnih sredstev v podjetju Alfa-B, d. o. o., v letih 2019, 2020, 2021

ELEMENT		2019	2020	2021	Indeks 2020/2019	Indeks 2021/2020
1	Dolgoročna sredstva (v EUR)	160.635	148.708	169.490	92,58	113,98
2	Sredstva (v EUR)	331.890	299.129	311.560	90,13	104,16
3=1/2	Delež dolgoročnih sredstev	48 %	50 %	54 %	102,71	109,43

Vir: Ajpes (brez datuma g), Ajpes (brez datuma h) in Ajpes (brez datuma i).

4.3 Kazalniki plačilne sposobnosti

Kazalniki plačilne sposobnosti analizirajo kratkoročno zmožnost podjetja poravnavanja svojih obveznosti. Plačilno sposobnost podjetja lahko proučujemo s kazalniki, ki analizirajo postavke bilance stanja ali kazalniki, ki analizirajo postavke izkaza poslovnega izida (Igličar, Hočevvar & Zaman Groff, 2017, str. 424).

4.3.1 Kratkoročni koeficient

Kratkoročni koeficient prikaže razmerje med kratkoročnimi sredstvi in kratkoročnimi obveznostmi. V primeru, da so kratkoročna sredstva višja od kratkoročnih obveznosti, ima podjetje čista kratkoročna sredstva. To so sredstva, ki jih financira z dolgoročnimi

obveznostmi. Višja vrednost čistih kratkoročnih sredstev predstavlja manjše tveganje za plačilno nesposobnost (Igličar, Hočevvar & Zaman Groff, 2017, str. 424-425).

$$\text{Kratkoročni koeficient} = \frac{\text{kratkoročna sredstva}}{\text{kratkoročne obveznosti}} \quad (6)$$

V tabeli 8 je prikazano, da so bila leta 2021 kratkoročna sredstva 1,84-krat večja od kratkoročnih obveznosti. Kratkoročni koeficient se je leta 2020 glede na leto 2019 povečal za 0,66 odstotne točke in leta 2021 glede na leto 2020 za 0,07 odstotne točke. Glede na to, da podjetje nima zalog in so njegova kratkoročna sredstva sestavljena iz denarnih sredstev in kratkoročnih terjatev, lahko ocenimo, da je podjetje plačilno sposobno.

Tabela 11: Kratkoročni koeficient likvidnosti v podjetju Alfa-B, d. o. o., v letih 2019, 2020 in 2021

ELEMENT		2019	2020	2021	Indeks 2020/2019	Indeks 2021/2020
1	KR* sredstva (v EUR)	136.088	144.881	180.860	106,5	124,8
2	KR* obveznosti (v EUR)	122.519	81.801	98.556	66,8	120,5
3=1/2	KR koeficient likvidnosti	1,11	1,77	1,84	159,5	103,6

*KR- kratkoročna

Vir: Ajpes (brez datuma g), Ajpes (brez datuma h) in Ajpes (brez datuma i).

4.3.2 Hitri koeficient

Hitri koeficient je pokazatelj, kakšna je plačilna sposobnost podjetja na zelo kratek rok, saj v analizo vzamemo zgolj denarna sredstva in kratkoročne finančne naložbe. Izračunamo ga z enačbo (7) (Igličar, Hočevvar & Zaman Groff, 2017, str. 427).

$$\text{Hitri koeficient} = \frac{\text{denarna sredstva} + \text{kratkoročne finančne naložbe}}{\text{kratkoročne obveznosti}} \quad (7)$$

V tabeli 9 je prikazan hitri koeficient likvidnosti, ki se je med letoma 2019–2021 gibal med 0,11 in 1,33. Leta 2021 se je izrazito povečal, in sicer za 1,07 odstotne točke. Povečanje se je zgodilo zaradi 504,9 % povečanja denarnih sredstev in finančnih naložb, medtem ko so se kratkoročne obveznosti povečale za 20,5 %. Podjetje ima na zelo kratek rok visoko plačilno sposobnost.

Tabela 12: Hitri koeficient likvidnosti v podjetju Alfa-B, d. o. o., v letih 2019, 2020 in 2021

ELEMENT		2019	2020	2021	Indeks 2020/2019	Indeks 2021/2020
1	Denarna sredstva+ kratkoročne finančne naložbe (v EUR)	14.047	21.628	130.832	154,0	604,9
2	KR obveznosti (v EUR)	122.519	81.801	98.556	66,8	120,5
3=1/2	Hitri koeficient likvidnosti	0,11	0,26	1,33	230,6	502,1

Vir: Ajpes (brez datuma g), Ajpes (brez datuma h) in Ajpes (brez datuma i).

4.3.3 Dolgoročno in trajno financiranje dolgoročnih sredstev

Enačba (8) prikazuje razmerje med dolgoročnimi obveznostmi, kapitalom in rezervacijami v primerjavi z dolgoročnimi sredstvi. Praviloma naj bi bile dolgoročne obveznosti višje od dolgoročnih sredstev, saj naj bi podjetje vsa svoja dolgoročna sredstva in delček kratkoročnih sredstev financiralo z dolgoročnimi obveznostmi (Igličar, Hočevnar & Zaman Groff, 2017, str. 428).

$$DR \text{ in trajno financiranje DR sredstev} = \frac{\text{kapital} + \text{rezervacije} + \text{dol. obveznosti}}{\text{dolgoročna sredstva}} \quad (8)$$

V tabeli 10 je prikazano financiranje dolgoročnih sredstev. Kazalnik se med letoma 2019–2021 giblje med 1,11 in 1,42 in prikazuje, da so se v celotnem obdobju dolgoročna sredstva financirala z dolgoročnimi obveznostmi. Leta 2021 se je glede na leto 2020 kazalnik znižal za 0,31 odstotne točke, za kar je vzrok 29,1 % znižanje dolgoročnih obveznosti.

Tabela 13: Dolgoročno in trajno financiranje dolgoročnih sredstev v podjetju Alfa-B, d. o. o., v letih 2019, 2020 in 2021

ELEMENT		2019	2020	2021	Indeks 2020/2019	Indeks 2021/2020
1	Kapital (v EUR)	138.494	132.025	132.081	95,3	100,0
2	Rezervacije (v EUR)	0	0	0	0,0	0,0
3	DR obveznosti (v EUR)	70.628	78.834	55.922	111,6	70,9
4	DR sredstva (v EUR)	160.635	148.708	169.490	92,6	114,0
5=(1+2+3)/4	DR in trajno financiranje DR sredstev	1,30	1,42	1,11	108,9	78,2

DR*= dolgoročna

Vir: Ajpes (brez datuma g), Ajpes (brez datuma h) in Ajpes (brez datuma i).

4.4 Kazalniki gospodarnosti

Kazalniki gospodarnosti (ekonomičnosti) prikazujejo učinkovitost poslovanja podjetja. Za podjetje je ugodno, da ima čim višjo vrednost teh kazalnikov, saj to pomeni večjo razliko med prihodki in odhodki. Za podjetja je ugodno, če so rezultati kazalnikov pozitivni. Enačba

(7) prikazuje izračun kazalnika celotne gospodarnosti, ki je količnik deljenja vseh prihodkov z vsemi odhodki podjetja (Igličar, Hočevvar & Zaman Groff, 2017, str. 433).

$$\text{Kazalnik celotne gospodarnosti} = \frac{\text{prihodki}}{\text{odhodki}} \quad (7)$$

Tabela 11 prikazuje razmerje med prihodki in odhodki v podjetju Alfa-B v obdobju med letoma 2019–2021. Kazalnik je bil v celotnem obdobju analiziranja pozitiven, kar pomeni, da je podjetje v tem obdobju ustvarilo več prihodkov kot odhodkov. V letu 2020 se je kazalnik celotne gospodarnosti zmanjšal za 1,44 %, in sicer zaradi 20,83 % znižanja prihodkov in 19,76 % znižanja odhodkov. Leta 2021 se je kazalnik celotne gospodarnosti glede na leto 2020 povečal za 2,21 % zaradi večjega povečanja prihodkov kot odhodkov.

Tabela 14: Kazalnik celotne gospodarnosti v podjetju Alfa-B, d. o. o., v letih 2019, 2020 in 2021

ELEMENT		2019	2020	2021	Indeks 2020/2019	Indeks 2021/2020
1	Prihodki (v EUR)	691.397	547.346	662.751	79,17	121,08
2	Odhodki (v EUR)	696.971	559.279	662.585	80,24	118,47
3=1/2	Kazalnik celotne gospodarnosti	0,99	0,98	1,00	98,66	102,21

Vir: Ajpes (brez datuma a), Ajpes (brez datuma b) in Ajpes (brez datuma c).

4.5 Kazalniki donosnosti

Kazalniki donosnosti analizirajo donosnost prodaje (angl. Return on Sales, v nadaljevanju ROS), donosnost kapitala (angl. Return on Equity, v nadaljevanju ROE) in donosnost sredstev (angl. Return on Assets, v nadaljevanju ROA). Podjetja si želijo pri poslovanju doseči čim višjo vrednost kazalnikov donosnosti, saj to pomeni bolj dobičkonosno poslovanje (Igličar, Hočevvar & Zaman Groff, 2017, str. 434).

4.5.1 Kazalniki donosnosti prihodkov

Med kazalnike donosnosti prihodkov spadajo kazalniki kosmate donosnosti prihodkov od prodaje, donosnosti iz poslovanja in čiste donosnosti prihodkov od prodaje. Za njihov izračun uporabimo podatke iz izkaza poslovnega izida. V nadaljnjem besedilu je izračunana le čista donosnost prihodkov od prodaje (8), ki se v strokovni literaturi imenuje tudi čista dobičkonosnost prihodkov (Igličar, Hočevvar & Zaman Groff, 2017, str. 434-435).

$$\text{Čista donosnost prihodkov od prodaje} = \frac{\text{čisti dobiček}}{\text{čisti prihodki od prodaje}} \quad (8)$$

V tabeli 12 je izražena čista donosnost iz poslovanja za podjetje Alfa-B v obdobju med letoma 2019 in 2021. Čista donosnost prihodkov od prodaje je bila v letu 2020 negativna zaradi izgube v poslovnem izidu podjetja. Leta 2021 je glede na leto 2020 čista donosnost prihodkov od prodaje postala pozitivna, in sicer 0,01, kar pa je izredno nizka donosnost podjetja glede na 26,04 % povečanje prihodkov od prodaje. Nizka donosnost kljub povečanju čistih prihodkov nam pove, da so se istočasno povečali tudi odhodki podjetja.

Tabela 15: Čista donosnost prihodkov od prodaje v podjetju Alfa-B, d. o. o., v letih 2019, 2020 in 2021

ELEMENT		2019	2020	2021	Indeks 2020/2019	Indeks 2021/2020
1	Čisti dobiček (v EUR)	5.283	-1.740	56	-	-
2	Čisti prihodki od prodaje (v EUR)	696.890	486.466	613.155	69,81	126,04
3=1/2	Čista donosnost prihodkov od prodaje (v %)	0,76	-	0,009	-	-

Vir: Ajpes (brez datuma a), Ajpes (brez datuma b) in Ajpes (brez datuma c).

4.5.2 Kazalniki donosnosti sredstev

Enačba (9) analizira čisto donosnost sredstev, bolj poznano kot ROA. Kazalnik je količnik med čistim dobičkom ali izgubo podjetja v analiziranem obdobju in povprečnim stanjem sredstev (Igličar, Hočevvar & Zaman Groff, 2017, str. 434-435).

$$\text{Čista donosnost sredstev ali ROA} = \frac{\text{čisti dobiček}}{\text{povprečno stanje sredstev}} \quad (9)$$

V tabeli 13 je prikazana donosnost sredstev. Donosnost sredstev leta 2020 ni bila pozitivna zaradi negativne postavke poslovnega izida. Čista donosnost sredstev je leta 2021 znašala 0,018 %. Kazalnik nam pove, da podjetje svojih sredstev ne uporablja učinkovito, saj na višino sredstev v podjetju ustvari izredno malo dobička. Vendar pa moramo pri tem kazalniku upoštevati, da je poslovanje leta 2020 potekalo v izredno okrnjeni obliki in leta 2021 s krajšimi pavzami, zato je bil dobiček v poslovnih letih veliko nižji.

Tabela 16: Čista donosnost sredstev v podjetju Alfa-B, d. o. o., v letih 2019, 2020 in 2021

ELEMENT		2019	2020	2021	Indeks 2021/2020
1	Čisti poslovni izid (v EUR)	-	-1.740	56	-
2	Sredstva (v EUR)	331.890	299.129	311.560	104,16
$3=1/(0,5*(2t-1+2t))*100$	Čista donosnost sredstev (v %)	-	-	0,018	-

Vir: Ajpes (brez datuma b), Ajpes (brez datuma c), Ajpes (brez datuma g), Ajpes (brez datuma h) in Ajpes (brez datuma i).

4.5.3 Kazalnik donosnosti kapitala

Kazalnik čiste donosnosti kapitala ponazarja količnik med čistim dobičkom in povprečnim stanjem kapitala in ponazarja, koliko dobička podjetje ustvari na enoto kapitala. Kazalnik pokaže, kolikšen donos imajo lastniki pri investiranju svojih sredstev v podjetje (Igličar, Hočevar & Zaman Groff, 2017, str. 437).

$$\text{Čista donosnost kapitala} = \frac{\text{čisti dobiček}}{\text{povprečno stanje kapitala}} \quad (10)$$

V tabeli 14 je prikazana čista donosnost kapitala. V letu 2020 se je na 100 € kapitala ustvarilo 1,29 € izgube. V letu 2021 pa je podjetje na 100 € kapitala ustvarilo 0,04 € dobička. Kazalnik kaže, da je podjetje v neugodnem položaju z vidika donosnosti kapitala.

Tabela 17: Čista donosnost kapital v podjetju Alfa-B, d. o. o., v letih 2019, 2020 in 2021

ELEMENT		2019	2020	2021	Indeks 2021/2020
1	Čisti poslovni izid (v EUR)	-	-1.740	56	-
2	Povprečni kapital (v EUR)	138.494	132.025	132.081	100,04
$3=1/(0,5*(2t-1+2t))*100$	Čista donosnost kapitala (v %)	-	-1,29	0,042	-

Vir: Ajpes (brez datuma b), Ajpes (brez datuma c), Ajpes (brez datuma g), Ajpes (brez datuma h) in Ajpes (brez datuma i).

5 ANALIZA KAZALNIKOV PO DUPONTU

DuPont analiza preučuje različne vplive na kazalnik ROE ali donosnost na kapital. Ta pogled omogoča investorjem, da preučujejo, katere finančne aktivnosti najbolj vplivajo na spreminjanje donosnosti na kapital. DuPont analiza je povezanost kazalnikov, ki vplivajo na spremembo ROE (Hargrave, 2022).

Koncept DuPont kazalnikov prikazuje povezanost med kazalniki. Torej, če se *ceteris paribus* poveča kazalnik dobičkovnost prihodkov (ROS), se posledično poveča tudi ROA in ROE. Formule (11, 12, 13, 14, 15) prikazujejo povezanost med kazalniki:

$$ROE = \text{donosnost sredstev (ROA)} * \text{struktura virov sredstev} \quad (11)$$

$$\text{Struktura virov sredstev} = \frac{\text{povprečna sredstva}}{\text{povprečen kapital}} \quad (12)$$

$$ROA = \text{dobičkonosnost prihodkov (ROS)} * \text{obračanje sredstev} \quad (13)$$

$$ROS = \frac{\text{čisti dobiček}}{\text{čisti prihodki od prodaje}} \quad (14)$$

$$\text{Koefficient obračanja sredstev} = \frac{\text{Celotni prihodki}}{\text{povprečna sredstva}} \quad (15)$$

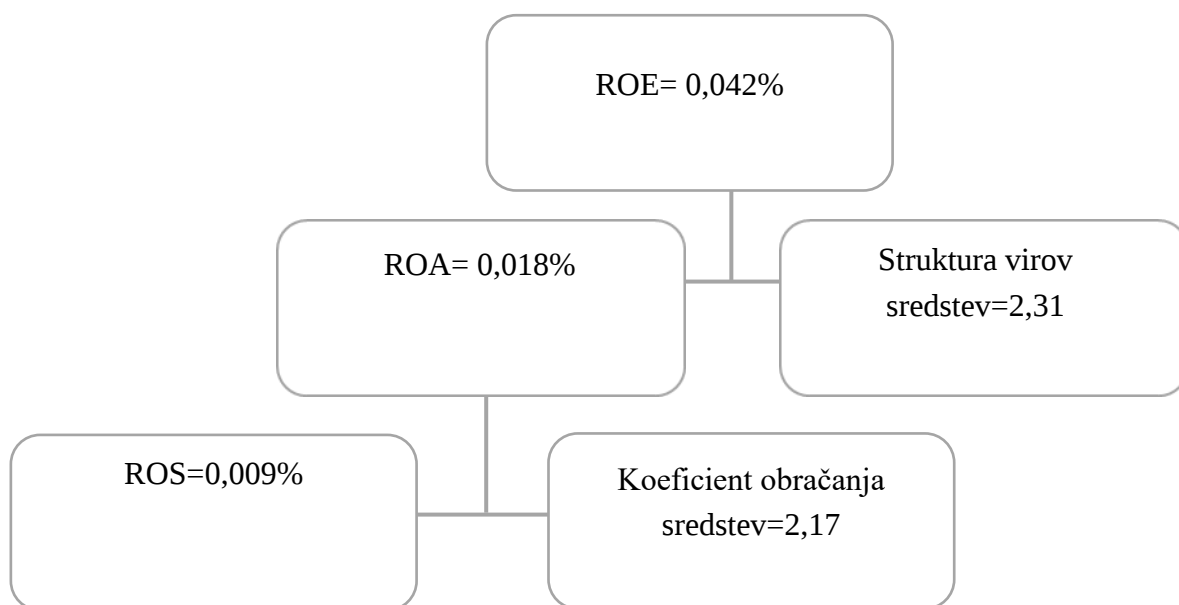
Za prikaz analize kazalnikov po shemi DuPont za podjetje Alfa-B v letu 2021 je v nadaljevanju izračunan še obrat sredstev in strukture virov sredstev.

$$\text{Struktura virov sredstev} = \frac{305.344,5 \text{ EUR}}{132.053 \text{ EUR}} = 2,31$$

$$\text{Koefficient obračanja sredstev} = \frac{662.751 \text{ EUR}}{305.344,5 \text{ EUR}} = 2,17$$

Slika 1 prikazuje DuPontovo analizo za podjetje Alfa-B za leto 2021. Slika prikazuje, da je dobičkonosnost kapitala odvisna od dobičkonosnosti sredstev in strukture virov sredstev. Dobičkonosnost sredstev pa je odvisna od dobičkovnosti prihodkov (ROS) in hitrosti obračanja sredstev. V primeru, da podjetje poveča svoje prihodke, se povečajo vsi med seboj povezani kazalniki ob predpostavki *ceteris paribus*, torej da ostale postavke ostanejo nespremenjene. Dobičkonosnost kapitala je v podjetju leta 2021 znašala 0,042 % in je bila odvisna od dobičkonosnosti sredstev, ki je znašala 0,018 %, in strukture virov sredstev, ki je znašala 2,31. Na višino dobičkonosnosti sredstev vpliva dobičkonosnost prihodkov, ki je bila 0,009 % in kazalnik obratnih sredstev, ki je znašal 2,17.

Slika 1: DuPont shema podjetja Alfa-B, d. o. o., v letu 2021



Vir: lastno delo.

6 PREDSTAVITEV PREDNOSTI IN SLABOSTI TER PREDLOGOV ZA IZBOLJŠAVE

Prednost podjetja je obsežnost njegovega deleža na trgu, ki znaša kar 65% v dolenjski regiji. Prav tako je izredno ugoden položaj podjetja iz strani zadovoljstva kupcev s storitvijo podjetja, kar je prikazal tudi rezultat ankete. Nizki stroški oglaševanja predstavljajo za podjetje visoko konkurenčno prednost, saj kljub nizko stroškovnemu oglaševanju dosegajo visoko število kupcev. Slabost podjetja se kaže pri težki diferenciaciji podjetja od svoje konkurence zaradi omejenosti s predpisi v panogi. Podjetje tako svojo prednost v očeh kupcev pridobiva z nizkimi cenami in visoko kakovostjo storitev.

Pri intervjuju je vodstvo omenilo, da so njihovi načrti v naslednjih petih letih povezani s širjenjem podjetja v druge kraje. Da bo širitev poslovanja podjetja uspešna, morajo pričeti z uvajanjem novih tehnik oglaševanja, saj je njihova primarna tehnika od ust do ust. Ta tehnika pa se izkaže kot uspešna samo na trgu, kjer podjetje posluje več let in se je dobro ime o poslovanju že dovolj razširilo.

Smiselno bi bilo, da pri širjenju poslovanja podjetje skrbi, da kakovost ostane ista, saj so kupci pri intervjuju najbolj pohvalili odzivnost, prilagodljivost, zanesljivost in uvidevnost osebja. Glede na to, da so s takim odnosom prišli do večinskega tržnega deleža na Dolenjskem, bi bilo smiselno tako poslovanje tudi nadaljevati.

Glede na to, da je večinski delež kupcev podjetja starih okoli 18 let, bi bilo najbolj smiselno oglaševati preko komunikacijskih kanalov, ki so tej starostni skupini najbolj blizu. Kot take komunikacijske kanale bi opredelila socialna omrežja, kot so Facebook, Instagram, Tik-Tok in ostali. Prav tako pa za tako oglaševanje podjetje ne bi porabilo veliko finančnih sredstev, saj je ugodno in pri njem zadošča nekaj kreativnosti in prostega časa.

Pri starosti 18 let večina prebivalstva še vedno obiskuje srednjo šolo, zato bi lahko podjetje v sodelovanju z lokalno srednjo šolo priredilo predavanje o varnosti v prometu in na koncu predavanja udeležencem razdelilo kupončke za popust v primeru, da vozniški izpit opravljajo pri njih.

Pri intervjuvanju kupcev smo prišli do rezultata, da je kupcem cena previsoka. Zato bi bilo smiselno, da se podjetje loti privabljanja kupcev z zniževanjem cen in uvajanjem cenovnih akcij. Nove kupce bi lahko preko cenovnih akcij privabili tudi s popusti za stranke – če se na primer strankin znanec ali prijatelj odloči za nakup, oba dobita popust.

Rezultat intervjuja je prav tako pokazal, da je nakup tečaja CPP za več kot 50 % nižji kot nakup ur vožnje, kljub temu, da sta ti dve storitvi povezani med seboj. Smiselno bi bilo uvesti pakete, kjer bi kupci lahko kupili paket obeh storitev po ugodnejši ceni, kot če bi plačali vsako storitev posebej. Tako bi podjetje povečalo prodajo storitev tečaja CPP in posledično znižalo tudi stroške poslovanja, saj večji stroški tečaja CPP (najem predavalnice, predavatelj itd.) ostajajo isti ne glede na število udeležencev predavanja.

SKLEP

Pozicija podjetja s strani kupcev je izredno ugodna, kar je prikazano tudi z analizo ankete, kjer so kupci v večini izražali zadovoljstvo s storitvijo. Podjetje sicer ne posveča veliko časa in sredstev oglaševanju svojih storitev, vendar kljub temu iz vidika kupcev dosega dobre rezultate. Dober rezultat lahko potrdimo tudi z večinskim tržnim deležem v dolenjski regiji.

Podjetje se je pri poslovanju v letih 2019, 2020 in 2021 soočilo z večkratnimi prekinitvami poslovanja, ki so trajale nekaj mesecev. Leta 2019 je poslovanje potekalo normalno celotno leto. Leta 2020 so bili deležni prve prekinitve, in sicer spomladi ter nato spet jeseni. V letu 2021 pa so imeli krajšo prekinitev poslovanja spomladi. Ob preučevanju podjetja glede na finančne kazalnike sem opazila, da podjetje še ne posluje z rezultati, s katerimi so poslovali pred prvim zaprtjem. Kljub temu, da so se njihovi prihodki leta 2019 dvignili za 18,83 % glede na leto 2020, so še kar nižji glede na leto 2019. Prav tako so se leta 2021 glede na leto 2020 povečali stroški poslovanja za 18,47% a so bili nekoliko nižji kot leta 2019. Na znižanje poslovnega izida v letu 2021 je najbolj vplivalo povečanje drugih odhodkov, saj so imeli izid iz rednega delovanja leta 2021 višji kot leta 2019.

Podjetju se je leta 2021 znižal delež kapitala v financiranju, in sicer za 8,44 % v primerjavi s prejšnjim letom, zaradi povečanja financiranja z dolгови. Večinsko financiranje z dolгови dokazuje tudi kazalnik finančnega vzvoda, ki je leta 2021 znašal 1,36 in je bil za 17,16 % višji kot leto prej. Podjetje je leta 2021 investiralo v dolgoročna sredstva, in sicer delež dolgoročnih sredstev se je povečal za 9,43 % v primerjavi s prejšnjim letom. Prav tako se je leta 2021 v podjetju povečala plačilna sposobnost. Podjetje je povečalo kratkoročni koeficient za 3,6 % glede na predhodno leto. Povečanje likvidnosti pa nam potrdi tudi hitri koeficient likvidnosti, ki je leta 2021 znašal 1,33. Podjetje vsa svoja dolgoročna sredstva financira z dolgoročnimi obveznostmi, kar nam pove kazalnik dolgoročnega in trajnega financiranja dolgoročnih sredstev, katerega vrednost znaša 1,11. Za konec sem preverila poslovanje podjetja še glede na kazalnike donosnosti. Čista donosnost prihodkov od prodaje podjetja je leta 2021 znašala 0,009 %. Podjetje je v letu 2021 ustvarilo izredno nizek čisti dobiček, zato je tudi kazalnik dobičkonosnosti sredstev nizek, in sicer znaša 0,018 %. Čista donosnost kapitala je leta 2021 znašala 0,042 %. Kazalniki donosnosti in njihova povezanost pa je prikazana tudi v analizi po DuPontu.

LITERATURA IN VIRI

1. Ajpes. (brez datuma a). *Izkaz poslovnega izida za leto 2019 za podjetje Alfa-B*. Pridobljeno 30. junija 2022 iz https://www.ajpes.si/jolp/podjetje.asp?maticna=6247121000&id_prikaza=2&id=13271350#porocilo
2. Ajpes. (brez datuma b). *Izkaz poslovnega izida za leto 2020 za podjetje Alfa-B*. Pridobljeno 30. junija 2022 iz https://www.ajpes.si/jolp/podjetje.asp?maticna=6247121000&id_prikaza=2&id=14742571#porocilo
3. Ajpes. (brez datuma c). *Izkaz poslovnega izida za leto 2021 za podjetje Alfa-B*. Pridobljeno 30. junija 2022 iz https://www.ajpes.si/jolp/podjetje.asp?maticna=6247121000&id_prikaza=2&id=15202176#porocilo
4. Ajpes. (brez datuma d). *Izkaz poslovnega izida za leto 2021 za podjetje Edin Čaušević*. Pridobljeno 18. avgusta 2022 iz https://www.ajpes.si/jolp/podjetje.asp?maticna=7148887000&id_prikaza=2&id=15362895#porocilo
5. Ajpes. (brez datuma e). *Izkaz poslovnega izida za leto 2021 za podjetje Šola vožnje Ipsilon izobraževanje, usposabljanje in izpopolnjevanj*. Pridobljeno 18. avgust 2022 iz https://www.ajpes.si/jolp/podjetje.asp?maticna=3868222000&id_prikaza=2&id=15310346#porocilo
6. Ajpes. (brez datuma f). *Izkaz poslovnega izida za leto 2021 za podjetje Voznik 1A*. Pridobljeno 18. avgusta 2022 iz https://www.ajpes.si/jolp/podjetje.asp?maticna=8436258000&id_prikaza=2&id=15377893#porocilo
7. Ajpes. (brez datuma g). *Bilanca stanja za leto 2019 za podjetje Alfa-B*. Pridobljeno 30. junija 2022 iz https://www.ajpes.si/jolp/podjetje.asp?maticna=6247121000&id_prikaza=1&id=13271350#porocilo
8. Ajpes. (brez datuma h). *Bilanca stanja za leto 2020 za podjetje Alfa-B*.

- Pridobljeno 30. junija 2022 iz https://www.ajpes.si/jolp/podjetje.asp?maticna=6247121000&id_prikaza=1&id=14742571#porocilo
9. Ajpes. (brez datuma i). *Bilanca stanja za leto 2021 za podjetje Alfa-B*. Pridobljeno 30. junija 2022 iz https://www.ajpes.si/jolp/podjetje.asp?maticna=6247121000&id_prikaza=1&id=15202176#porocilo
 10. Alfa-B. (brez datuma). *O naši avtošoli*. Pridobljeno 1. julija 2022 iz <https://www.alfa-b.si/>
 11. Bizi. (2018). *Preverite svoj tržni delež na trgu?* Pridobljeno 5. julija 2022 iz <https://www.bizi.si/novice/kje-na-bizi-si-lahko-preverite-trzni-delez-ed5a14e2-df98-45e8-b1cf-15182a22819>
 12. Hargrave, M. (2022). Investopedia. *DuPont Analysis*. Pridobljeno 13. julija 2022 iz <https://www.investopedia.com/terms/d/dupontanalysis.asp>
 13. Igličar, A., Hočevár, M. & Zaman Groff, M. (2017). *Osnove računovodstva*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
 14. Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1992). The Balanced Scorecard- Measures That Drive Performance. *Harvard Business Review*, 70(1),71-79.
 15. Know-Base.net. (brez datuma). *Formula tržnega deleža*. Pridobljeno 5. julija 2022 iz <https://sl.know-base.net/7583253-market-share-formula>
 16. Koletnik, F. (2006). *Proučevanje (analiziranje) računovodskih izkazov*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
 17. Potočnik, V. (2005). *Temelji trženja s primeri iz prakse*. Ljubljana: GV Založba.
 18. Pučko, D. (2006). *Analiza poslovanja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
 19. Slovenski inštitut za revizijo. (2018). *Slovenski računovodski standardi*. Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo.
 20. Statistični urad Republike Slovenije. (2022). *Indeks cen življenjih potrebščin za leti 2020 in 2021*. Pridobljeno 10. junija 2022 iz <https://pxweb.stat.si/SiStatData/pxweb/sl/Data/-/0400600S.px>

PRILOGE

Priloga 1: Izkaz poslovnega izida podjetja Alfa-B, d. o. o., v letih 2021, 2020 in 2019, v tekočih in stalnih cenah.

ELEMENT	LETO 2021	LETO 2020		LETO 2019	
	STALNE CENE	TEKOČE CENE	STALNE CENE	TEKOČE CENE	STALNE CENE
1. ČISTI PRIHODKI OD PRODAJE	613.155	477.395	486.466	684.581	696.890
2. SPREMEMBA VREDNOSTI ZALOG PROIZVODOV IN NEDOKONČANE PROIZVODNJE	0	0	0	0	0
3. USREDSTVENI LASTNI PROIZVODI IN LASTNE STORITVE	0	0	0	0	0
4. DRUGI POSLOVNI PRIHODKI	45.800	63.693	64.903	3.765	3.832
5. Stroški blaga, materiala in storitev	205.866	162.105	165.185	235.597	239.834
a) Nabavna vrednost prodanega blaga in materiala ter stroški porabljenega materiala	92.132	71.537	72.896	109.036	110.997
b) Stroški storitev	113.734	90.568	92.289	126.561	128.837
6. Stroški dela	364.540	312.486	318.423	365.101	371.666
a) Stroški plač	262.817	229.460	233.820	263.307	268.041
b) Stroški pokojninskih zavarovanj	23.268	20.414	20.802	23.303	23.722
c) Stroški drugih socialnih zavarovanj	19.160	16.801	17.120	19.280	19.626
č) Drugi stroški dela	59.295	45.811	46.682	59.212	60.277
7. Odpisi vrednosti	64.954	64.016	65.232	78.465	79.875
a) Amortizacija	48.092	56.896	57.977	67.934	69.156
b) Prevrednotovalni poslovni odhodki pri neopredmetenih sredstvih in opredmetenih osnovnih sredstvih	16.863	6.686	6.813	10.530	10.720
c) Prevrednotovalni poslovni odhodki pri obratnih sredstvih	0	434	442	0	0
8. Drugi poslovni odhodki	267	3.007	3.064	1.875	1.908
9. Finančni prihodki iz deležev	0	0	0	0	0
10. Finančni prihodki iz danih posojil	0	0	0	0	0
11. Finančni prihodki iz poslovnih terjatev	36	130	132	134	136
12. Finančni odhodki iz oslabitve in odpisov finančnih naložb	0	0	0	0	0
13. Finančni odhodki iz finančnih obveznosti	0	0	0	3.605	3.670

14. Finančni odhodki iz poslovnih obveznosti	1.116	7.129	7.265	0	0
15. DRUGI PRIHODKI	3.759	6.128	6.245	2.917	2.970
16. DRUGI ODHODKI	25.842	108	110	17	17
17. DAVEK IZ DOBIČKA	108	203	207	1.548	1.575
18. ODLOŽENI DAVKI	0	0	0	0	0
19. ČISTI POSLOVNI IZID OBRAČUNSKEGA OBDOBJA (ČISTI DOBIČEK/IZGUBA OBRAČUNSKEGA OBDOBJA)	56	-1.708	-1.740	5.189	5.283
20. POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENIH NA PODLAGI DELOVNIH UR V OBRAČUNSKEM OBDOBJU	12	12	12	13	13
21. PRENESENI DOBIČEK/IZGUBA	124.525	126.233	128.631	121.044	123.220
22. ZMANJŠANJE KAPITALSKIH REZERV	0	0	0	0	0
23. ZMANJŠANJE REZERV IZ DOBIČKA	0	0	0	0	0
a) zmanjšanje zakonskih rezerv	0	0	0	0	0
b) zmanjšanje rezerv za lastne delnice in lastne poslovne deleže	0	0	0	0	0
c) zmanjšanje statutarnih rezerv	0	0	0	0	0
č) zmanjšanje drugih rezerv iz dobička	0	0	0	0	0
24. POVEČANJE REZERV IZ DOBIČKA	90.970	0	0	0	0
a) povečanje zakonskih rezerv	750	0	0	0	0
b) povečanje rezerv za lastne delnice in lastne poslovne deleže	0	0	0	0	0
c) povečanje statutarnih rezerv	0	0	0	0	0
č) povečanje drugih rezerv iz dobička	90.220	0	0	0	0
24.a DOLGOROČNO ODLOŽENI STROŠKI RAZVIJANJA NA BILANČNI PRESEČNI DAN	0	0	0	0	0
25. BILANČNI DOBIČEK/IZGUBA	33.611	124.525	126.891	126.233	128.503

Vir: Ajpes (brez datuma a), Ajpes (brez datuma b) in Ajpes (brez datuma c).

Priloga 2: Bilanca stanja podjetja Alfa-B, d. o. o., v letih 2021, 2020 in 2019, v tekočih in stalnih cenah.

ELEMENT	LETO 2021	LETO 2020		LETO 2019	
	STALNE CENE	TEKOČE CENE	STALNE CENE	TEKOČE CENE	STALNE CENE
SREDSTVA	311.560	285.157	299.129	319.906	331.890
A. DOLGOROČNA SREDSTVA	127.740	141.762	148.708	163.370	169.490
I. Neopredmetena sredstva in dolgoročne aktivne časovne razmejitve	0	0	0	0	0
1. Neopredmetena sredstva	0	0	0	0	0
2. Dolgoročne aktivne časovne razmejitve	0	0	0	0	0
II. Opredmetena osnovna sredstva	127.740	141.762	148.708	163.370	169.490
III. Naložbene nepremičnine	0	0	0	0	0
IV. Dolgoročne finančne naložbe	0	0	0	0	0
1. Dolgoročne finančne naložbe, razen posojil	0	0	0	0	0
2. Dolgoročna posojila	0	0	0	0	0
V. Dolgoročne poslovne terjatve	0	0	0	0	0
VI. Odložene terjatve za davek	0	0	0	0	0
B. KRATKOROČNA SREDSTVA	180.860	138.114	144.881	131.175	136.088
I. Sredstva (skupine za odtujitev) za prodajo	0	0	0	0	0
II. Zaloge	0	0	0	0	0
III. Kratkoročne finančne naložbe	0	0	0	0	0
1. Kratkoročne finančne naložbe, razen posojil	0	0	0	0	0
2. Kratkoročna posojila	0	0	0	0	0

IV. Kratkoročne poslovne terjatve	50.028	117.496	123.253	117.634	122.041
V. Denarna sredstva	130.832	20.618	21.628	13.540	14.047
C. KRATKOROČNE AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	2.960	5.281	5.540	25.361	26.311
Zunajbilančna sredstva	0	0	0	0	0
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	311.560	285.157	299.129	319.906	331.890
A. KAPITAL	132.081	132.025	138.494	133.733	138.743
I. Vpoklicani kapital	7.500	7.500	7.868	7.500	7.781
1. Osnovni kapital	7.500	7.500	7.868	7.500	7.781
2. Nepoklicani kapital (kot odbitna postavka)	0	0	0	0	0
II. Kapitalske rezerve	0	0	0	0	0
III. Rezerve iz dobička	90.970	0	0	0	0
IV. Revalorizacijske rezerve	0	0	0	0	0
V. Rezerve, nastale zaradi vrednotenja po poštenu vrednosti	0	0	0	0	0
VI. Preneseni čisti poslovni izid (preneseni čisti dobiček/izguba)	33.555	124.525	130.627	121.044	125.578
VII. Čisti poslovni izid poslovnega leta (čisti dobiček/čista izguba poslovnega leta)	56	0	0	5.189	5.384
B. REZERVACIJE IN DOLGOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	0	0	0	0	0
1. Rezervacije	0	0	0	0	0
2. Dolgoročne pasivne časovne razmejitve	0	0	0	0	0
C. DOLGOROČNE OBVEZNOSTI	55.922	75.152	78.834	68.078	70.628
I. Dolgoročne finančne obveznosti	0	0	0	490	508

II. Dolgoročne poslovne obveznosti	55.922	75.152	78.834	67.588	70.120
III. Odložene obveznosti za davek	0	0	0	0	0
Č. KRATKOROČNE OBVEZNOSTI	98.556	77.980	81.801	118.095	122.519
I. Obveznosti, vključene v skupine za odtujitev	0	0	0	0	0
II. Kratkoročne finančne obveznosti	45.837	50.137	52.594	48.351	50.162
III. Kratkoročne poslovne obveznosti	52.719	27.843	29.207	69.744	72.357
D. KRATKOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	25.000	0	0	0	0
Zunajbilančne obveznosti	0	0	0	0	0

Vir: Ajpes (brez datuma g), Ajpes (brez datuma h) in Ajpes (brez datuma i).

Priloga 3: Intervju z odgovori

1. Pri ponujanju storitve šole vožnje ste največji ponudnik na Dolenjskem. Kako ste prišli do takšnega položaja?

Do tega položaja smo prišli z dolgoletnim delom. Skozi celotno poslovanje smo se trudili, da se kakovost s povečanjem obsega poslovanja ne spremeni. Menim, da brez dobro opravljenega dela ne bi želi istih rezultatov. Seveda pa tu pomagajo tudi dolgoletne izkušnje, ki jih imajo naši zaposleni.

2. Se vam zdi, da se v vaši panogi v zadnjih letih zahteve kupcev spreminjajo? Kako se zahtevam prilagajate?

Zahteve kupcev oziroma kandidatov se spreminjajo v taki obliki, da si želijo s čim manj urami opraviti izpit – prilagajamo se tako, da izvajamo predizpitne ure vožnje s kandidati, da lahko vidijo, kako so pripravljeni na izpit.

3. Če bi morali na hitro analizirati svojega tipičnega kupca, katere stvari so mu najpomembnejše pri nakupu?

Večina naših kupcev je starih okoli 18 let, kar je tudi zakonsko predpisana starost za opravljanje voznškega izpita brez spremstva staršev. Največ naših kupcev se odloča za izpit B kategorije, kljub širokemu naboru ponudbe. Predvsem je njihova želja, da z nizkimi cenami s čim manj urami opravijo izpit za voznika vozila.

4. Glede na to, da se ukvarjate s storitvijo, kjer je ohranjanje kupcev praktično nemogoče (razen če gre npr. za družinske člane, sorodnike ipd.), me zanima, kako se spopadate z ohranjanjem tržnega položaja.

Z ohranjanjem tržnega položaja se spopadamo tako, da so naše storitve kakovostne, da je naš odnos do kandidatov profesionalen in dober ter da omogočamo kandidatom razne popuste.

5. Na katere načine privabljate nove kupce? Kakšne so vaše trženjske poti?

Nove kandidate privabljamo z raznimi akcijami, reklamnimi panoji, reklamnimi letaki, predvsem pa gre za podajanje reklame od ust do ust. Imamo pa tudi predstavitev podjetja na internetni strani ter na Facebooku.

6. Katera trženjska pot se vam je zdela do sedaj najbolj uspešna? Zakaj?

Tržna pot od ust do ust je najbolj prodajna tržna pot – ker je najcenejša in najbolj iskrena ter vodi v dobro poslovanje podjetja.

7. Kakšni so vaši cilji v naslednjih petih letih?

Naši cilji v naslednjih petih letih so, da povečamo poslovanje tudi na druge lokacije, da še povečamo kadrovske poslovanje in da smo najbolj uspešni na našem področju s kakovostnim in dobrim delom.

Priloga 4: Vprašalnik – Zadovoljstvo kupcev

Priloga 1: Vprašalnik o zadovoljstvu kupcev

1. Spol:

- A. Moški
- B. Ženski

2. Starost:

- A. 16-17
- B. 18-21
- C. 22-25
- D. 26 ali več

3. Vrsta storitve, ki jo opravljate pri podjetju Alfa-B

- A. Tečaj CPP
- B. Obnavljanje znanja
- C. Izpit iz kategorije AM
- D. Izpit iz kategorije A
- E. Izpit iz kategorije B
- F. Izpit iz kategorije C
- G. Izpit iz kategorije D

4. Razlog, da ste se odločili za podjetje Alfa-B?

- A. Priporočilo
- B. Preko oglaševanja
- C. Naključno
- D. Drugo (dopišite): _____

5. Kako ste zadovoljni s storitvijo?

- A. Zadovoljen
- B. Delno zadovoljen
- C. Nisem zadovoljen

6. Če ste pri vprašanju 5 odgovorili delno zadovoljen oziroma nisem zadovoljen, prosimo, da navedete zakaj (Kakšne so vaše pripombe?)

7. Ali ste zadovoljni z odzivnostjo osebja?

- A. Da
- B. Delno
- C. Ne

8. V primeru, da niste zadovoljni z odzivnostjo, kakšni so razlogi?

9. Je podjetje izpolnilo vaša pričakovanja?

- A. Da
- B. Delno
- C. Ne

10. V primeru odgovora delno ali ne, prosimo, da navedete razlog za ne- ali delno izpolnjena pričakovanja.

11. Kako ocenjujete razmerje cena/storitev?

- A. Dobro
- B. Zadovoljivo
- C. Nezadovoljivo

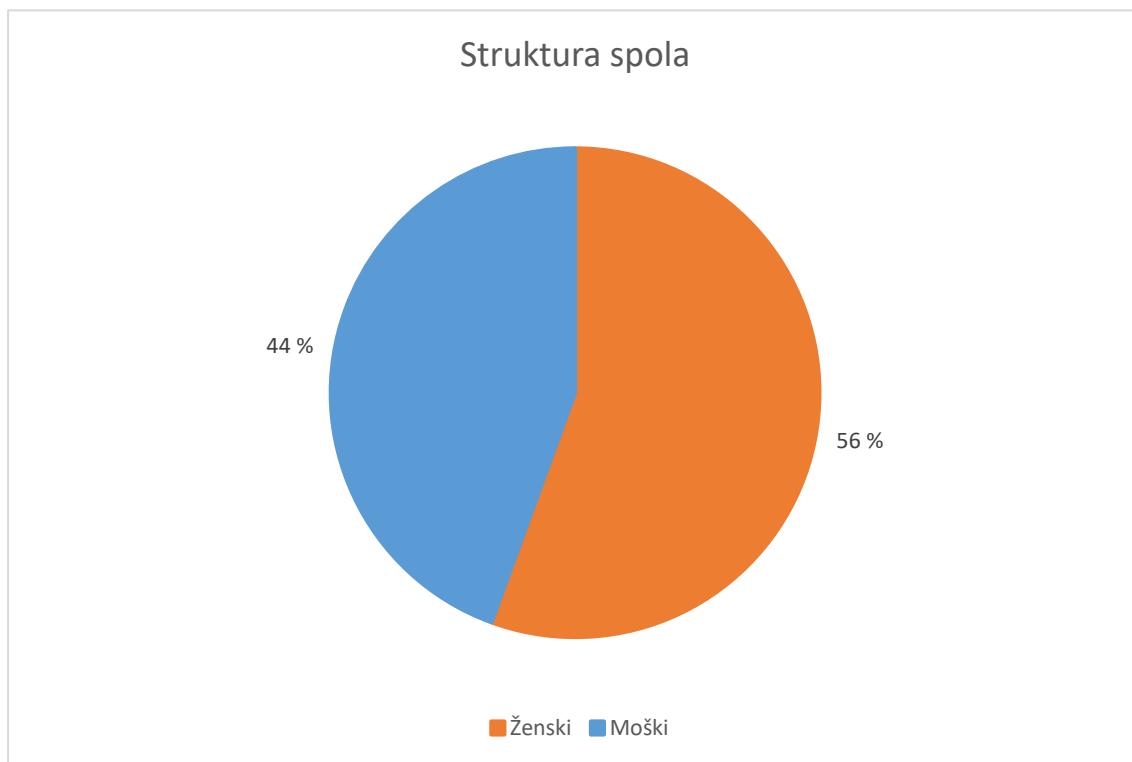
12. Ali bi podjetje priporočili znancu, prijatelju itd.?

- A. Da
- B. Ne

13. Prosimo, da navedete vaše predloge, pohvale, kritike, ki bi podjetju pomagale pri izboljšavah.

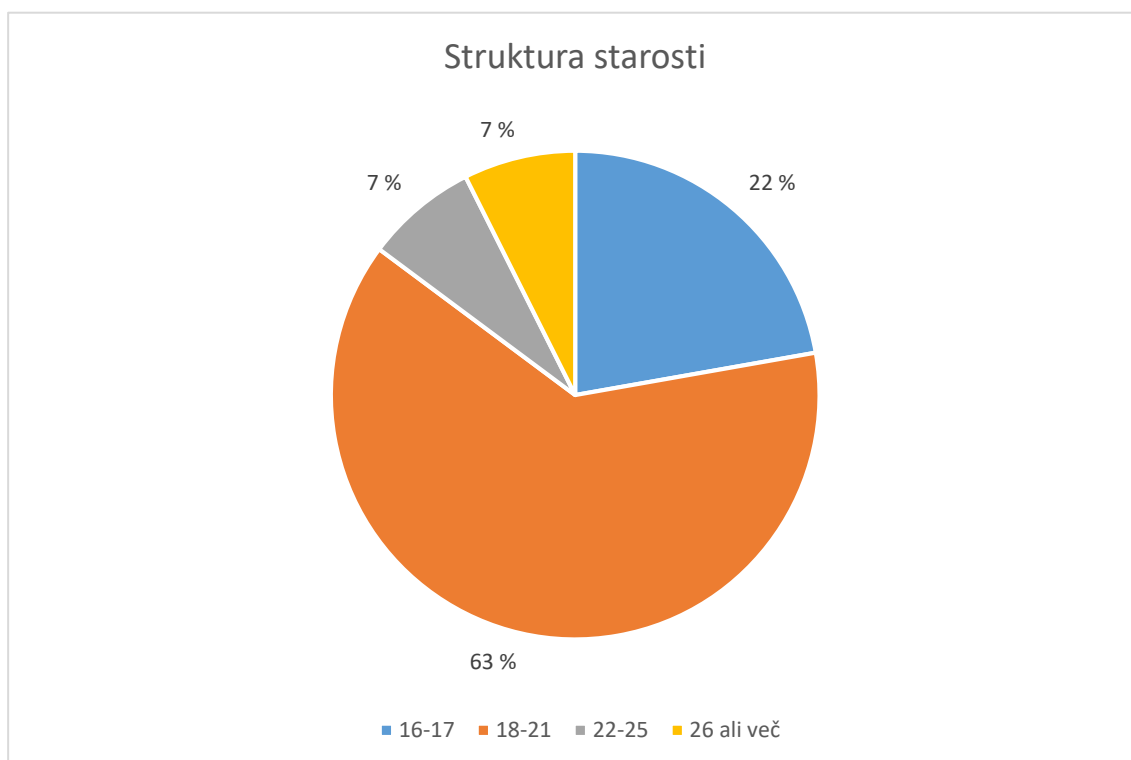
Priloga 5: Rezultati vprašalnika o zadovoljstvu kupcev

Slika 1: Struktura anketiranih kupcev po spolu (v %)



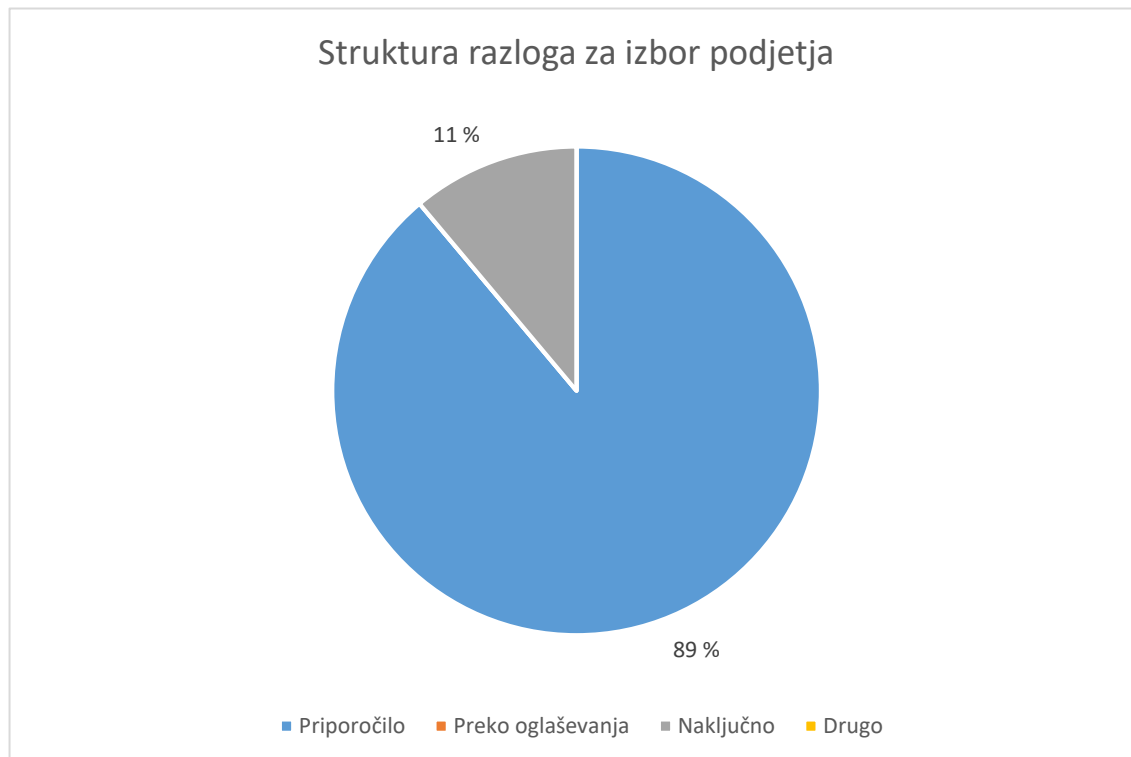
Vir: lastno delo.

Slika 2: Struktura anketiranih kupcev po starosti (v %)



Vir: lastno delo.

Slika 3: Struktura anketiranih kupcev glede na razlog za izbor podjetja (v %)



Vir: lastno delo.

Slika 4: Struktura zadovoljstva anketiranih kupcev s storitvijo podjetja (v %)



Vir: lastno delo.

Slika 5: Struktura zadovoljstva anketiranih kupcev z odzivnostjo osebja (v %)



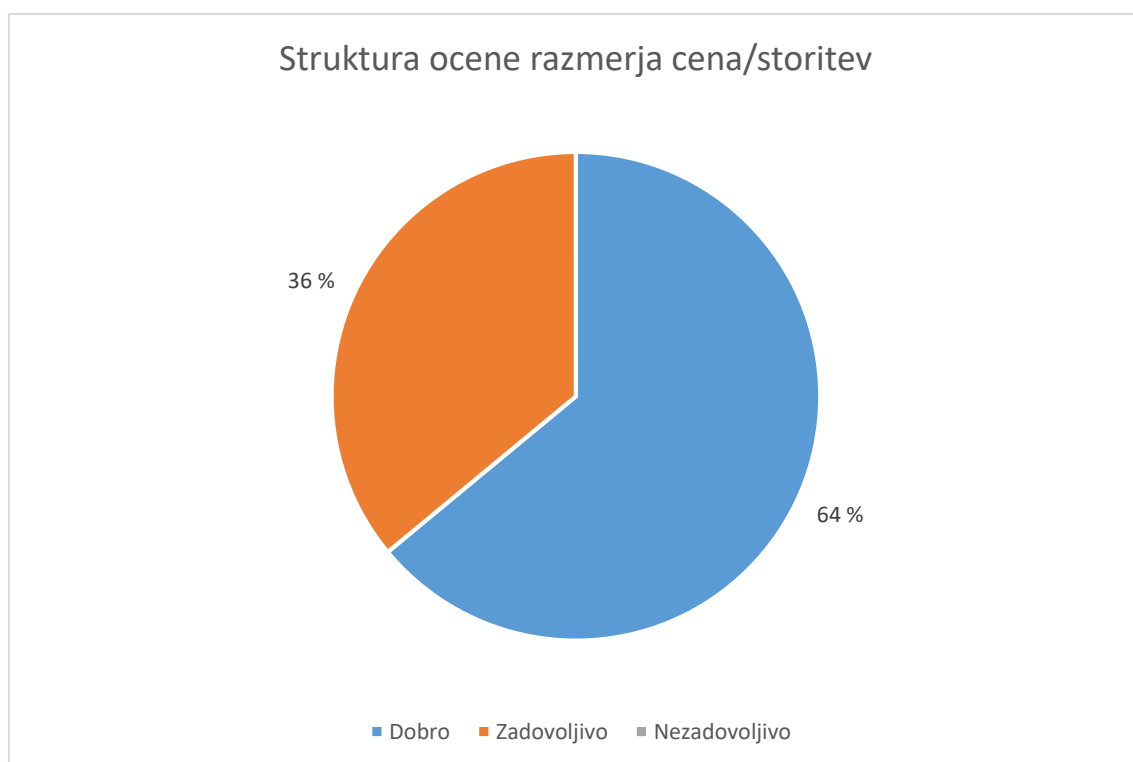
Vir: lastno delo.

Slika 6: Struktura anketiranih kupcev izpolnitve pričakovanj ob nakupu pri podjetju (v %)



Vir: lastno delo.

Slika 7: Struktura ocene razmerja med ceno in vrednostjo storitve v očeh kupca (v %)



Vir: lastno delo.

Slika 8: Struktura anketiranih kupcev glede na prihodnja priporočila (v %)



Vir: lastno delo.