UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE

PRIMERJAVA POSLOVANJA SKUPIN GORENJE IN BSH V KRIZI IN PO NJEJ

KATARINA LAVRAČ SOLAR

IZJAVA O AVTORSTVU

Spodaj podpisana Katarina Lavrač Solar, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, izjavljam, da sem avtorica zaključne strokovne naloge z naslovom Primerjava poslovanja Skupin Gorenje in BSH v krizi in po njej, pripravljene v sodelovanju s svetovalko prof. dr. Darjo Peljhan.

Izrecno izjavljam, da v skladu z določili Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah (Ur. l. RS, št. 21/1995 s spremembami) dovolim objavo zaključne strokovne naloge na fakultetnih spletnih straneh.

S svojim podpisom zagotavljam, da

- je predloženo besedilo rezultat izključno mojega lastnega raziskovalnega dela;
- je predloženo besedilo 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 v zaključni strokovni nalogi, citirana oziroma navedena v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, in
    - pridobila vsa dovoljenja za uporabo avtorskih del, ki so v celoti (v pisni ali grafični obliki) uporabljena v tekstu, in sem to v besedilu tudi jasno zapisala;
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku (Ur. l. RS, št. 55/2008 s spremembami);
- se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predložene zaključne strokovne naloge dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom.

V Ljubljani, dne 31.03.2016 Podpis avtorice:_____

KAZALO

UVOD **1**
1 RAZLAGA BILANCE STANJA IN POSLOVNEGA IZIDA **2**
2 PANOŽNA ANALIZA NA TRGIH BELE TEHNIKE **5**
3 PRESTAVITEV SKUPINE BSH **8**
4 PRESTAVITEV SKUPINE GORENJE **10**
5 OPREDELITEV ANALIZE POSLOVANJA S POMOČJO KAZALNIKOV **12**
5.1 Kazalnik financiranja 14
5.2 Kazalniki plačilne sposobnosti 15
5.3 Kazalnik obračanja 16
5.4 Kazalnik rentabilnosti 17
5.5 Kazalniki gospodarnosti 18
6 NEFINANČNI DEJAVNIKI **19**
6.1 Razvoj in inovacije 20
6.2 Poprodajne storitve 21
6.3 Odgovornost do naravnega okolja 21
6.4 Primerjava obeh skupin z vidika nefinančnih dejavnikov 21
7 SPREMEMBE V RECESIJI **22**
SKLEP **23**
LITERATURA IN VIRI **26**
PRILOGE

UVOD

Do leta 2008 sta bila kupna moč in število aparatov za dom v gospodinjstvu Skupin Gorenje in Bosch und Siemens Hausgeräte (v nadaljevanju BSH) v dobrem stanju, saj sta beležila rast. V drugi polovici leta 2008 pa sta se soočili z velikim upadom povpraševanja na trgih, kar je prizadelo obe Skupini. Skupini poslujeta v zreli panogi z nizko stopnjo rasti svetovnega trga. Panožna konkurenca je zelo intenzivna, sama stopnja rasti trga pa je nizka. Kupci imajo namreč enostaven in cenovno ugoden izbor proizvodov ter lahko izbirajo med različnimi blagovnimi znamkami. Rivalstvo poteka na področju dizajna in cen aparatov, a med proizvodi pa ni velikih razlik.

Analizo uspešnosti poslovanja zajamem od leta 2008 do 2014, s čimer dobim celovito sliko poslovanja. Od leta 2008 se pozna močno oslabljena izvozna in investicijska aktivnost, katere posledica se kaže v slabi kredibilnosti bank. Nenehne izboljšave, inovativnost, zaupanje, spremljanje potrošnikovih navad, pozornost do družbenega in naravnega okolja so odraz, da se obe Skupini dokaj dobro soočata z gospodarsko krizo. Z analizo poslovanja lahko ugotovim, kakšna je boniteta poslovnih procesov, pri čemer sta pomembna finančno področje in primerjava uspešnosti v več obdobjih za istovrstno panogo. Za pridobitev celovite podobe tveganj in priložnosti se uporablja podatke iz bilance stanja in izkaza poslovnega izida, s čimer se poslovodstvo pravilno ter ažurno odloči o izboljšavah v poslovanju. Za to pa so potrebne kakovostne informacije, ki jih pridobimo s pomočjo analiz.

Cilj zaključne strokovne naloge je s pomočjo analize kazalnikov analizirati in primerjati najugodnejše ter najslabše pozicije v poslovanju za obe Skupini v krizo in po njej, s čimer želim podati ugotovitve glede razhajanj in skupnih točk. Poleg finančne analize je pomemben še nefinančni del, ki ga vključim v nalogo. Osredotočim se predvsem na odgovornost do naravnega in družbenega okolja, tako lahko namreč ugotovim, kako so med posameznimi obdobji dosegli odlične rezultate in bili uspešni.

V teoretičnem delu zajema naloga podatke iz bilance stanja in izkaza poslovnega izida za obe Skupini. Za nefinančni del zberem za obe Skupini podatke še za inovacije, poprodajne storitve in odgovornost do okolja, pri čemer si pomagam s teoretično razlago kazalnikov. Naredim analizo za obdobje šestih let za obe Skupini, uporabim pa podatke v milijonih evrih. Podatke bom pridobila s spletnih strani omenjenih Skupin.

Zaključna strokovna naloga obsega sedem poglavij. Najprej razložim bilanco stanja in izkaza poslovnega izida, ker sta ključna za nadaljnjo analizo. Nato predstavim obe Skupini. Kot osrednji oziroma glavni del opredelim analizo uspešnosti s pomočjo naslednjih kazalnikov: temeljni kazalniki stanja financiranja, plačilne sposobnosti, obračanja, rentabilnosti in gospodarnosti ter donosnosti. Za konec še opišem nefinančne dejavnike, ki jih razporedim na tri glavne ravni. Prva raven zajema razvoj in inovacije, druga poprodajne storitve in tretja raven odgovornost do naravnega okolja. Podam svoje primerjalne ugotovitve in razmišljanja.

1 RAZLAGA BILANCE STANJA IN POSLOVNEGA IZIDA

Poslovni izid upoštevamo v celoti za celotno podjetje. Glede na poslovni izid pri posameznem poslovnem učinku gre za razliko med prodajno ceno in stroški oziroma lastno ceno. O dobičku govorimo, ko prodajna cena presega lastno ceno, v nasprotnem primeru govorimo o izgubi. Kadar imamo vsoto prodajnih cen za poslovne učinke, gre za poslovne prihodke, v primeru stroškov pa za poslovne odhodke. V nadaljevanju poslovni izid dopolnjujejo še finančni in izredni prihodki ter odhodki. Na podlagi proizvodnje, fakturirane in unovčene realizacije ugotavljamo poslovni izid. Če terjatve niso poravnane, tudi prihodkov ni v celoti in prav tako tudi poslovni izid ni izpopolnjen. Poslovni izid se ugotavlja v časovnem obdobju enega leta, saj je za tako kratko obdobje zanesljivost manjša. Če so ob koncu proračunskega obdobja večje zaloge in terjatve, bodo tudi v sorazmerju večji skriti dobički ali izgube (Turk, 2006, str. 149–150).

Po Slovenskih računovodskih standardih (v nadaljevanju SRS) sredstva razdelimo kot obliko stvari, pravic ali denarja. Družba jih pridobi s kapitalom ali dolgom, jih obvladuje in v zameno pričakuje gospodarske koristi. Večina sredstev je povezana z lastninsko pravico, ki pa sama ni bistvena pri ugotavljanju, ali se sredstvo pripozna v bilanci stanja ali računovodskih razvidih. Če ima družba sredstvo v finančnem najemu, ga obvladuje, ni pa pravni lastnik (Odar, Hieng, Koželj, Prusnik, & Zupančič, 2011, str. 73–74). Manjši del zajema stanje denarja, ki ga ima organizacija v kakem trenutku, kar je vidno iz bilance stanja. Organizacija jih ima lahko v nekem obdobju za pokrivanje odhodkov ali tedanjih stroškov. Ta sredstva so v bilanci poslovnega izida. V primeru, da jih ima organizacija za pokrivanje tedanjih izdatkov, je to zabeleženo v bilanci denarnih tokov.

K virom sredstev štejemo pravne in fizične osebe, ki organizaciji omogočajo sredstva s finančnimi naložbami in dobavami. Sem spadajo še vlagatelji kapitala, zaposlenci in država. Organizacija ima do virov sredstev obveznosti. Skoraj vsa sredstva, ki jih ima organizacija, so pridobljena v sorazmerju z obveznostmi do drugih. Stalna so le tista, ki jih dobijo s kapitalom (Turk, 2006, str. 181–205).

SRS 2 (2006) za neopredmetena sredstva in dolgoročne aktivne časovne razmejitve se navezuje na mednarodne računovodske standarde (v nadaljevanju MRS) 1, 16, 36 in 38 (2004), mednarodne standarde računovodskega poročanja (v nadaljevanju MSRP) 3 in 5 (2004), ter na 4. in 7. Direktivo Evropske unije. Povezan je s SRS-ji 1, 13, 17, 18 in 24 (Slovenski inštitut za revizijo, 2011, str. 42).

Neopredmetena sredstva fizično ne obstajajo in so v nedenarni obliki. V večini so to dolgoročna sredstva, ki so povezana s poslovnimi zmogljivostmi. Na podlagi tega se amortizirajo ali slabijo. Neopredmetena sredstva uvrščamo med dolgoročne odložene stroške razvijanja, naložbe v dobro ime prevzete družbe, naložbe v pridobivanje pravice do industrijske lastnine in druga (Odar et al., 2011, str. 76).

SRS 1 (2006) za opredmetena osnovna sredstva se navezuje na MRS 1, 16, 17, 20, 21, 23, 36, 40 in 41 (2004), MSRP 3 in 5 (2004) ter 4. in 7. Direktivo Evropske unije. Povezan je s SRS-ji 2, 8, 13, 17, 18 in 24. Za zgradbo in opremo je pomembno, da se loči od stvari, ki so še v gradnji in se še izdelujejo (Slovenski inštitut za revizijo, 2011, str. 31). Opredmetena osnovna sredstva družba obvladuje, jih uporablja pri upravljanju proizvodov ali storitev. Lahko jih ima v lasti ali pa jih da v finančni najem (Odar et al., 2011, str. 85). Stvari, ki so bile dane v finančni najem, ne štejemo med opredmetena osnovna sredstva, saj so del dolgoročnih terjatev (Slovenski inštitut za revizijo, 2011, str. 31), med katere spadajo zemljišča, zgradbe, oprema in biološka sredstva (Odar et al., 2011, str. 86). Dani predujmi se knjigovodsko izkazujejo kot terjatve (Slovenski inštitut za revizijo, 2011, str. 31).

Lastnik ali najemnik poseduje naložbene nepremičnine pri finančnem najemu in mu prinašajo najemnino ali pa se mu določena naložba poveča. Na začetku jih priznamo po izvirni oziroma nabavni vrednosti. Nabavna vrednost je sestavljena iz nakupne cene in stroškov (Odar et al., 2011, str. 114–115). SRS 6 (2006) se uporablja za namen knjigovodskega razvidovanja, obračunavanja in razkrivanja naložbenih nepremičnin ter je v povezavi z računovodskimi načeli od 33 do 39. Kodeks računovodskih načel zajema: razvrščanje naložbenih nepremičnin, prepoznavanje in odpravljanje pripoznanj le-teh, začetno računovodsko merjenje, prevrednotenje, konsolidiranje in razkrivanje (Slovenski inštitut za revizijo, 2011, str. 77).

Finančne naložbe so finančna sredstva in sestavni del finančnih inštrumentov, s katerimi razpolaga družba naložbenica. Ta v zameno pričakuje donose, ki posledično povečajo finančne prihodke. Gre predvsem za naložbe v kapital drugih družb ali za finančne dolgove drugih družb, države, območja in občine. Finančne naložbe razvrščamo med finančna sredstva, izmerjena po pošteni vrednosti prek poslovnega izida, ali jih umestimo med finančne naložbe v posest do zapadlosti v plačilo, posojila ter razpoložljiva sredstva za prodajo (Odar et al., 2011, str. 122–124). Naložbe v kapitalske inštrumente zajemajo finančne naložbe v kapital drugih podjetij, poznamo pa tudi finančne naložbe v posojila in naložbe v izpeljane finančne inštrumente. SRS 3 (2006) je povezan predvsem z MRS-ji 1, 21,27, 28, 31, 32, 36, in 39 (2004), MRSRP-ji 3, 4 in 5 ter s 4. in 7. Direktivo Evropske unije. Povezan je s SRS 8, 9, 17, 18, 24, 25 in 27 (Slovenski inštitut za revizijo, 2011, str. 50).

Zaloge uvrščamo med kratkoročna sredstva in so v opredmeteni obliki. Mednje spadajo zaloge materiala, nedokončane proizvodnje proizvodov in trgovskega blaga. Zaloge so sredstva družb in za njih velja temeljno pravilo spreminjanja iz stvarne v denarno obliko. Za vse vrste zalog se vodi skladiščno, materialno in finančno računovodstvo. Začetno priznavanje zalog razporedimo v dve skupini. Prvo sestavljajo zaloge surovin, materiala, drobnega inventarja, embalaže in trgovskega blaga ter se merijo po nabavnih cenah. Drugo sestavljajo zaloge poslovnih učinkov, med katere spadajo nedokončana proizvodnja, gotovi proizvodi in storitve. Njihovo začetno merjenje se izvede po izbrani metodi, po proizvajalnih stroških, zoženi lastni ceni in spremenljivih stroških (Odar et al., 2011, str. 155–157). SRS 4 (2006) za zaloge je povezan predvsem z MRS-ji 1, 2, 11, 36 in 41 (2004) ter s 4. in 7. Direktivo Evropske unije. Povezan je tudi s SRS-ji 14, 16 in 17 (Slovenski inštitut za revizijo, 2011, str. 63).

Poslovne terjatve so zasnovane pravice na premoženjskopravnih in drugih razmerjih. Glede zapadlosti terjatve se razvrščajo med dolgoročne in kratkoročne. Terjatve se priznajo kot sredstvo, če bodo potekale gospodarske koristi in če lahko izvirno vrednost zanesljivo izmerimo (Odar et al., 2011, str. 187–188). Pojavijo se v večji meri do kupcev ali drugih financerjev prodanih proizvodov in opravljenih storitev. SRS 5 (2006) za terjatve je povezan predvsem z MRS-ji 1, 12, 21, 32, 36 in 39 (2004) ter s 4. in 7. Direktivo Evropske unije. Povezan je tudi s SRS-ji 12, 17, 18 in 24 (Slovenski inštitut za revizijo, 2011, str. 70).

Denarna sredstva so v računovodskem smislu mišljena kot gotovina, knjižni denar, denar na poti in denarni ustrezniki. Denarno sredstvo je plačilno sredstvo in posrednik pri menjavi poslovnih učinkov v blagovnem gospodarstvu. V knjigovodskih razvidih in bilanci stanja se prizna, če je verjetnost, da bodo potekale gospodarske koristi in če lahko vrednostno izmerimo (Odar et al., 2011, str. 205–206). Vrednotnice, med katere uvrščamo znamke, koleke v blagajni, ne spadajo med denarna sredstva, temveč jih štejemo med kratkoročno odložene stroške. Denarna sredstva v domači in tuji valuti v blagajni ter na lastnih računih v bankah se izkazujejo posebej. SRS 7 (2006) za denarna sredstva je povezan predvsem z MRS-ji 1, 7 in 21 (2004) ter s 4. in 7. Direktivo Evropske unije. Povezan je tudi s SRS-ji 5, 6, 11, 12, 24 in 26 (Slovenski inštitut za revizijo, 2011, str. 82–83).

Aktivne časovne razmejitve se razlikujejo od denarnih sredstev in stvari. To so namreč terjatve v širšem pomenu besede, med katere štejemo: dolgoročne odložene stroške oziroma odhodke, kratkoročne odložene stroške oziroma odhodke in kratkoročne nezaračunane prihodke. V njih se izkazujejo tudi vrednotnice in davek od dodane vrednosti (v nadaljevanju DDV) od prejetih predujmov. Na kapital vplivajo vsi poslovni dogodki in vse metode merjenja posameznih kategorij sredstev ter obveznosti.

Celotni kapital je obveznost do lastnikov, ki pred prenehanjem podjetja ne zapade v plačilo, in je ostanek sredstev po odštetju vseh dolgov. Pravila začetnega priznavanja, merjenja in vrednotenja kapitala so določena z Zakonom o gospodarskih družbah (v nadaljevanju ZGD-1). Celotni kapital je sestavljen iz: osnovnega kapitala, rezerv, rezerv iz dobička, presežka iz prevrednotenja in iz čistega dobička ali čiste izgube (Odar et al., 2011, str. 208–219). Glede na vrsto podjetja razdelimo osnovni kapital na: delniški kapital, kapital z deleži in na kapitalsko vlogo ter na vpoklicani in nevpoklicani osnovni kapital. Odbitna postavka od osnovnega kapitala je nevpoklicani osnovni kapital. SRS 8 (2006) za kapital je povezan predvsem z MRS-ji 1, 27, 32 in 39 (2004) ter s 4. in 7. Direktivo Evropske unije. Povezan je tudi s SRS-ji od 1 do 7, od 9 do 12 in 24 (Slovenski inštitut za revizijo, 2011, str. 86).

Rezervacija je sedanja obveza, ki je povezana z obvezujočimi preteklimi dogodki. Praviloma se poravna v obdobju, ki ni gotovo določeno. Njen namen je zbrati znesek v obliki vnaprej vračunanih stroškov oziroma odhodkov, ki bodo poravnani v prihodnosti. Odhodke oziroma stroške priznamo, če je v preteklem dogodku obstajala sedanja obveza in je ta verjetna pri poravnavi odtoka dejavnikov, ki omogočajo gospodarske koristi in jih lahko izmerimo (Odar et al., 2011, str. 238). Namen rezervacij je, da bodo v prihodnosti omogočile pokrivanje stroškov

ali odhodkov, ki so bili v preteklosti zbrani zneski vnaprej vračunanih stroškov oziroma odhodkov. Oblikujejo se z enkratno ali večkratno obremenitvijo ustreznih stroškov in odhodkov. Mednje se uvrščajo rezervacije za reorganizacijo, za pričakovane izgube iz kočljivih pogodb, za pokojnine, jubilejne nagrade in odpravnine ob upokojitvi. SRS 10 (2006) za rezervacije in dolgoročne pasivne časovne razmejitve je povezan predvsem z MRS-ji 1, 10, 16, 19, 26 in 37 (2004) ter s 4. in 7. Direktivo Evropske unije. Povezan je s SRS-ji 12, 14, 17, 18, 24 in 27. Odložene prihodke, ki bodo v obdobju, daljšem od leta dni, pokrivali predvidene odhodke, štejemo med dolgoročne pasivne časovne razmejitve (Slovenski inštitut za revizijo, 2011, str. 101–102).

Pri poslovnih obveznostih gre za pravno razmerje, kjer je ena stranka upravičena od druge zahtevati določeno dajatev ali storitev. Pojavijo se zaradi dobaviteljev, ki v družbo vnašajo prvine, potrebne pri ustvarjanju proizvodov in upravljanju storitev. Finančne obveznosti se nanašajo na pogodbene obveze do posojilodajalcev, ki vnašajo v družbo denarna sredstva in obveznosti, povezane s kapitalom. Poravnajo se z izročitvijo denarja, zamenjavo finančnega inštrumenta z drugim in z lastnimi kapitalskimi inštrumenti. Po vrsti jih delimo na: dobljena posojila na podlagi posojilnih pogodb in izdane dolžniške vrednostne papirje. Med pasivne časovne razmejitve spadajo: kratkoročno vnaprej vračunani stroški oziroma odhodki, kratkoročno odloženi prihodki in dolgoročno odloženi prihodki (Odar et al., 2011, str. 245–258).

2 PANOŽNA ANALIZA NA TRGIH BELE TEHNIKE

World major household appliances (v Prašnikar, 2004) opredeljuje, da se trg bele tehnike nahaja v zreli panogi in raste počasneje, in sicer z manj kot 4-odstotno stopnjo rasti gledano za svetovni trg. Stopnja se razlikuje v posameznih proizvodih in trgih. Temeljne življenjske dobrine, kot so pralni stroji, hladilniki in štedilniki, dosegajo zelo visoko prodajo na razvitejših trgih, medtem ko je pri pomivalnih in sušilnih strojih ta dosti manjša. Interni viri Gorenje (v Prašnikar 2004) omenjajo, da štedilniki in pečice zavzamejo največji delež svetovne količine prodaje, hladilno-zamrzovalnim aparatom in pralnim strojem pripada četrtina prodaje, zanemarljivi delež 5 odstotkov pa pripada pomivalnim strojem. V prihodnje, kot je omenil Freedonia (v Prašnikar, 2004), naj bi prav bela tehnika znašala 3,9 odstotka povprečne rasti svetovnega povpraševanja. Ta podatek velja za razvijajoče se regije, kot je azijski, kitajski in južnoameriški trg. Za evropske trge so napovedi slabše, ponekod imajo tudi negativno stopnjo rasti. Potrošniki namreč povprašujejo po priročnih in energijsko varčnih aparatih, več denarja namenijo za osnovne dobrine, so premišljeni v nakupnih odločitvah in racionalnejši. Povečuje se tudi življenjski standard v nerazvitih državah, kar daje nove možnosti.

V vsaki panogi je stopnja konkurence odvisna od »petih silnic«, ki jih je podal Porter (v Prašnikar, 2004), in sicer od rivalstva med obstoječimi konkurenti, nevarnosti vstopa novih konkurentov, pogajalske moči kupcev, pogajalske moči dobaviteljev in od nevarnosti substitutov. Zanimajo me obstoječi konkurenti in njihovo rivalstvo med njimi, panoga bele tehnike je namreč močno koncentrirana. V prevladi so štiri velika podjetja: Electolux, BSH, Merloni in Whirpool. Merloni je omenil (v Prašnikar, 2004), da so na evropskem trgu prisotni s

skoraj 60-odstotnim deležem. Podjetja z manjšim tržnim deležem, ki znaša med 2 in 5 odstotkov, so: Gorenje, Candy, Miele in ElcoBrandt. Podjetja iz Azije (Haier in Arceli) se uveljavljajo z nizkimi stroški dela in nižjimi cenami. Proizvodnja zajema velike kapitalske vložke v edinstvena proizvodna sredstva, stroški dela zajemajo manjši strošek v celoti, kar je posledica visokih izotopnih ovir. Nizka stopnja rasti trga posledično vpliva na velika investicijska vlaganja, podobnost konkurenčnih proizvodov ter močno prisotnost blagovnih znamk. Bližnjih substitutov ni, razen ročnega pranja in pomivanja. Nevarnost vstopa novih konkurentov v panogo ni velika zaradi velikih vstopnih ovir, med katere štejemo ekonomijo obsega, zahtevnejši dostop do distribucijskih kanalov, fiksne stroške, ki zahtevajo velika investicijska vlaganja, ter obstoječe priznane blagovne znamke med potrošniki. Če tudi bi se hotela uveljaviti in nastopiti na trg nova podjetja, bi jim bili večinoma nedostopni distribucijski kanali, saj redni nadzor izvajajo vodilna podjetja v panogi. Težava bi se pokazala pri iskanju dobaviteljev materialov, ker njihovo število pada s povezavo. Nevarnost vstopa konkurentov iz Azije je na trgu večja zaradi nizkih cen proizvodov in novih lokalnih konkurentov. Dobro namreč poznajo svoj »domači« azijski trg, distribucijske kanale, življenjski stil in navade potrošnikov, zato lahko rečem, da je ravno to pomanjkljivost Skupine Gorenje in BSH, torej da tega trga še ne poznajo tako dobro in da lahko to vpliva na njihovo nadaljnje poslovanje.

Pogajalska moč kupcev v panogi bele tehnike je razdeljena na tri ravni; končni potrošniki, neposredni kupci ter konkurenti. Mednje štejemo kupce proizvodov brez blagovne znamke, ki s pomočjo življenjskega sloga in svojih lastnih potreb končnih uporabnikov narekujejo trend gospodinjskih aparatov. Svoje ideje nadgradijo, s tem pripomorejo k razvoju proizvoda ter gradnji blagovne znamke. Razlike pa se pojavijo med kupci, ki so iz različnih držav. Najpomembnejši element pri nakupu posamezne blagovne znamke je velikost, funkcionalnost, dizajn, cena ter predhodne osebne izkušnje. Med neposredne kupce uvrščamo trgovine in distributerje, ki so vmesni člen med proizvajalcem in končnim kupcem. Razdelijo se v mednarodne in lokalne trgovske verige. Značilnost le-teh je veliko in naraščajoče povpraševanje, velika cenovna elastičnost ter ozki spekter standardnih proizvodov. Njihova pogajalska moč je velika, saj zajemajo največji delež celotnih prihodkov pri večini proizvajalcev in najbolj poznajo potrebe končnih kupcev, imajo namreč največ stika z njimi. Moč se jim še dodatno krepi zaradi močne konkurence med proizvajalci, podobnosti izdelkov in nizkih stroškov zamenjave proizvajalca. Pojavljajo se konkurenčna podjetja v panogi, ki sama ne proizvajajo proizvodov, ampak jih ponudijo pod svojo lastno blagovno znamko. Kupci tega segmenta so povezani z nestabilnim povpraševanjem, ogromno cenovno elastičnostjo in z ozkim asortimentom proizvodov.

Pogajalska moč dobaviteljev zajema veliko število dobaviteljev in med njimi so velike strateške povezave. Bistvene sestavine nimajo v bližini bližnjega substituta. Stroški različnih materialov in polproizvodov predstavljajo največji delež celotnih stroškov posameznega podjetja. Proizvajalci ne izdelujejo sami vseh polproizvodov in nimajo vedno lastnega dostopa do potrebnega materiala, zato se poslužujejo izločanja dela proizvodnje zunanjim izvajalcem (angl. *outsourcinga*). Dobre povezave z dobavitelji so zelo pomembne, ker se tehnološka globina proizvajalcev zmanjšuje. Dobavitelji se zavzemajo za materiale in polproizvode, saj ključni

materiali nimajo substitutov, lahko bi jih sicer našli, vendar so res slabe kvalitete. Podjetja, ki so prisotna v panogi, morajo stalno spremljati finančni položaj dobaviteljev in strateško dogajanje na trgih. Rast koncentracije na trgih dobaviteljev je čedalje večja, zajema prevzeme in povezovanja.

Pri pogajalski moči imajo potrošniki enostavno in poceni zamenjavo blagovnih znamk. Sam nakup zajema velik del stroškov. Blagovna znamka ni tako pomembna pri nakupnem procesu. Med industrijskimi konkurenti kot kupci obstaja velika možnost lastne proizvodnje, nakup je običajno v velikih količinah in po navadi predstavlja manjši delež celotnih prihodkov proizvajalca. Distributerji povezujejo kupce, ki v velikih količinah izvajajo nakup. Sam nakup je torej izveden s strani večjih proizvajalcev in tu ne obstaja verjetnost integracije nazaj.

Trendi v panogi, ki proizvajajo belo tehniko, dajejo največji pomen čim nižjemu obremenjevanju okolja, energetski varčnosti aparatov in pomembno je tudi to, da so za potrošnike enostavni za uporabo ter da je dizajn skladen s kupčevimi zahtevami ter željami. Tehnološki razvoj je usmerjen v senzorsko tehnologijo pametnega telefona, tablice (angl. *smart appliances*) na podlagi delovanja interneta. Ta mrežna povezava omogoča, da lahko aparate upravljamo aparate na daljavo in se preko računalnika regulira porabo energije. Pomembni so tudi »inteligentni« aparati, ki imajo vgrajene mikročipe in so sposobni zbrati informacije ter dajo najboljši način uporabe. Pri dizajnu so pomembne barve, aluminij in prihranek pri prostoru. Potrošniki so nenehno pripravljeni na spremembe. Rast v tej panogi bo torej prisotna ob povečanemu število gospodinjstev, ob višjem razpoložljivem dohodku in nenehnih spremembah v novih tehnologijah. Pričakujemo lahko, da bodo v panogi čedalje večji delež zavzeli konkurenti iz Azije in Bližnjega vzhoda, ki so cenovno ugodnejši. V panogi bodo tudi potekali prevzemi in procesi konsolidacije. Pri večini proizvajalcev je mogoče opaziti, da se čedalje bolj osredotočajo na proizvodnjo glavne dejavnosti. Izdelava komponent poteka tudi pri zunanjih partnerjih, kar prinaša nižje stroške in boljši razvoj materialov ter polproizvodov. Trend reorganizacije je večji, število proizvodnih obratov se znižuje in so bolj specializirani. Pomembna je globalizacija proizvodnje, za katero gre, ko preselijo večji delež proizvodnje na Kitajsko, v Indijo, na Poljsko in v Brazilijo, kjer je cenejša delovna sila in so trgi še nenasičeni. Trend reorganizacije je v teku, z njim želijo podjetja znižati stroške in povečati učinkovitost poslovanja. Število proizvodnih obratov je manjše in so vse bolj specializirani, kar privede do nižjih stroškov in do manjše fleksibilnosti storitve.

Sposobnosti in zmožnosti podjetja v panogi so ključni dejavniki uspeha, ki pripeljejo do uspešnosti in odzivnosti na trgu, in so pomembni za ustvarjanje dobičkonosnosti ter razvoja. V panogi bele tehnike so ključni dejavniki uspeha močna blagovna znamka, tehnološki razvoj, inovacije in oblikovanje. Kakovost in zanesljivost izdelka zagotavlja uspešno prodajo same blagovne znamke. Dodatno prednost predstavlja asimetrija informacij, podjetjem, ki niso uveljavljena na trgu, pa onemogoča učinkovit preboj na trg. Zahtevni ter informirani potrošniki nenehno narekujejo izboljševanje proizvodov in procesov, ki so povezani z najnovejšo ponudbo. Če podjetja zaostajajo v tehnoloških novostih v primerjavi s konkurenco, se hitro zgodi, da se tržni delež znatno zmanjša. V povprečju podjetja v panogi namenijo za raziskave in razvoj 2,5

odstotka vrednosti celotne prodaje na letni ravni. Ker za prihodnost ni na vidiku večjih inovacijskih napredkov, je pomemben dejavnik uspeha oblikovanje. Oblikovanje daje vez med prepoznavnostjo izdelkov v očeh potrošnikov in blagovno znamko. Skoraj vsi proizvajalci se zavzemajo za to, da je treba dati veliko prednost prav dizajnu. Poprodajne storitve kupcu jamčijo kakovost in zanesljivost kupljenega proizvoda. Prav s tem namenom podjetja podaljšujejo garancije za svoje izdelke. Na spletnih straneh najdemo informacije o razpoložljivosti in cenah sestavnih delov. Servisna mreža je pri tem zelo pomembna, sistem ugotavljanja vzrokov za napake na daljavo omogoča nižje stroške servisnih storitev. Stroški materiala in polproizvodov v povprečju zavzemajo največji delež celotnih stroškov, kar je posledica tega, da materiali in polproizvodi nimajo substitutov, ali pa so le-ti slabše kakovosti. Dobro sodelovanje z dobavitelji v celotni verigi vrednosti je ključnega pomena, kar se izkaže v mnogih prednostih. Dobavitelji postanejo pomembni nosilci tehnoloških sprememb, kadar gre za izločanje delov proizvodnje zunanjim izvajalcem (angl. *outsourcing*), ki se v zadnjem času povečuje. Pomembni nakupni dejavnik so cene, kjer je videti čedalje večji porast azijskih konkurentov, ki ponujajo proizvode po nižjih cenah in manjših razponih v funkcionalnosti. To je posledica velike prisotnosti koncentracije. Obstaja nevarnost, da bi izdelki nižjih cenovnih razredov prevladali nad višjimi cenovnimi razredi, kar bi se relativno lahko zgodilo, ker kakovost proizvodov potrošniki relativno slabo opazijo. V prihodnosti bodo najnižji cenovni razredi ključni dejavniki pri uspehu, kar pa lahko povzroči povpraševanje po izdelkih v višjih cenovnih razredih. Če so v panogi podjetja uvrščena med bolj uspešne kot konkurenca, so stroškovno učinkoviti. Biti morajo zelo inovativni, dosegati ekonomije obsega, cenovno ugodnost in fleksibilnost. Zagotavljati morajo visoko stopnjo poprodajnih storitev, kar privede do nadaljevanja procesa konsolidacije panoge, kar bo trajalo, dokler ne bodo na trgu ostali le ključni (Prašnikar, 2004, str. 241–252).

3 PRESTAVITEV SKUPINE BSH

Skupina BSH je bila ustanovljena leta 1967 kot skupno podjetje Robert Bosch in Siemens AG v Berlinu ter je na tretjem mestu v svetu in vodilno v Evropi v proizvodnji gospodinjskih aparatov. Njihova blagovna znamka je skupaj z inovativnimi izdelki svetovno priznana. Sedež družbe je v Münchnu, imajo 41 tovarn na 28 lokacijah v 13 državah po Evropi, Združenih državah Amerike (v nadaljevanju ZDA), Latinski Ameriki in Aziji. V letu 2013 so imeli približno 50.000 zaposlenih. V letu 2008 so bili izbrani na natečaju EURONICS Internacional za najboljši nakup. Konkurenčno prednost imajo v kakovosti, visoki tehnologiji, zanesljivi dobavi in storitvah (BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, 2012, str. 4–7). Imajo naslednje blagovne znamke: Bosch, Siemens, Neff, Gaggenau, so globalno usmerjeni, njihova prisotnost se kaže v zahodni Evropi, natančneje v Nemčiji. Največ prodaje po trgih so zabeležili v zahodni Evropi, Turčiji in v Nemčiji. Manjši delež prodaje pa so dosegli v Vzhodni Evropi, ZDA in Aziji. Na začetku je bilo ogromno podjetje sestavljeno iz dveh močnih podjetij, beležili so prevzeme in rast. V svoji ponudbi pa imajo manjše in večje gospodinjske aparate (Prašnikar, 2004, str. 254).

Izjemno rast prihodkov so imeli v Vzhodni Evropi, Kanadi, Aziji, na Kitajskem in Izraelu. Padec prihodkov so zabeležili v ZDA, to je predvsem posledica krize na finančnem in tečajnem trgu (BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, 2009, str. 46). V Skupini BSH so v letu 2008

dosegli prodajo v znesku 8,758 milijard evrov in je za 0,7 odstotkov manjša od leta 2007. Dobiček pred davki (v nadaljevanju EBIT) je v letu 2008 znašal 522 milijona evrov, v letu 2007 pa je bil višji. V letu 2008 so zablesteli s sušilnim strojem, ki deluje na toplotno črpalko in porabi kar 40 odstotkov manj energije (BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, 2012, str. 4–24). Trend prihodkov Skupine BSH je v letu 2009 znašal 8,405 milijard evrov, kar je za 4 odstotke na medletni ravni manj. Tako je posledica padca deleža prihodkov od prodaje na 78,1 odstotka zunaj Nemčije. Leta 2008 je ta delež znašal 79,9 odstotka, EBIT je znašal malenkost več, in sicer 534 milijone evrov, povedano drugače: 6,4 odstotka od prodaje. V preteklem letu pa je bil nižji. Večino stroškov je predstavljal izdatek za ravnanje z odpadki in za zaščito tal in voda. Skupina kot celota je v letu 2009 investirala 4,3 milijona evrov za varstvo okolja (BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, 2012, str. 24). Konsolidiran čisti poslovni izid je v letu 2009 znašal 324 milijonov evrov in je bil višji od leta poprej, ko je znašal 305 milijonov evrov (BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, 2010, str. 60). Prodajni trend za Skupino BSH je znašal 9,073 milijarde evrov za leto 2010, bili so uspešnejši za 7,9 odstotka kot leta 2009. EBIT je v tem letu znašal 703 milijonov evrov, leta prej pa manj, in sicer 534 milijona evrov. V letu 2010 je znašal 7,7 odstotka od prodaje (BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, 2012, str. 24). Konsolidiran čisti poslovni izid je leta 2010 znašal 465 milijonov evrov, v letu prej pa 324 milijonov evrov (BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, 2010, str. 62). V letu 2011 je prodaja znašala 9,654 milijard evrov oziroma za 6,4 odstotka več kot v preteklem letu za Skupino BSH. EBIT se je v tem letu zmanjšal, in sicer za 6,7 odstotka od prodaje ali gledano vrednostno v višini 647 milijona evrov. Preteklo leto je bil višji za 8,3 odstotka ali 754 milijone evrov (BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, 2012, str. 34). Konsolidiran čisti poslovni izid je znašal 373 milijone evrov v tem letu, leto poprej pa 465 milijone evrov (BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, 2010, str. 66).

V BSH so ponosni na pralni stroj z integriranim avtomatskim doziranjem i-DOS, ki izračuna točno porabo detergenta. Poraba je odvisna od vrste tkanine, velikost obremenitve, trdote vode in umazanije. S samodejno nastavitvijo temperature in gibanja bobna lahko odstrani tudi umazanije od trave, krvi in kave. Danes se svet vrti okrog spleta, znano je, da prihajajo v ospredje aplikacije, ki bi se izvajale preko mobilnih naprav. Uporabniki bi poslali fotografijo preko portala storitev za stranke in bi se na daljavo analizirala okvara aparata, z vgrajenim podatkovnim vmesnikom. S tem bi prihranili čas in izboljšali učinkovitost. S stalno optimizacijo proizvodnje in z uvedbo javnih naročil so zmanjšali stroške prodaje, še vedno pa dajejo poudarek na aparate s privlačno obliko in maksimalno učinkovitostjo (BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, 2011, str. 11–40).

Leto 2013 je bilo uspešno, kljub razgibanim razmeram v gospodarstvu so namreč uspeli povečati prodajo in dobiček, kar pa je posledica inovativnih proizvodov ter premišljenega razpolaganja s stroški. Vse večji potencial je bilo mogoče razbrati v storitvah preko spleta pod rubriko za povezovanje izdelkov. Zavedajo se obremenjenosti kritičnih materialov in posledično zmanjšujejo uporabo le-teh, ki bi škodovali okolju. Povečujejo uporabo recikliranega materiala, pri tem jim je pomemben dialog s strankami, zaposlenimi, poslovnimi parterji, politiki, raziskovalnimi inštituti in nevladnimi organizacijami (BSH Bosch und Siemens Hausgerät

GmbH, 2012, str. 1–20). Zelo pomemben dejavnik konkurence je tudi hitrost vpeljave novih proizvodov na trg, kar poteka s specializacijo posameznih proizvodnih obratov, in učinkovitejša komunikacija med različnimi službami v podjetju. V BSH Skupini vzpostavijo svoje dobavitelje, ki poslujejo v bližini trgovine (angl. *shop-in-shop*) podjetja proizvajalca in njegove proizvodnje. To je sistem, kjer dobavitelj odpre svoj proizvodni oddelek neposredno znotraj podjetja proizvajalca, tako združi svojo proizvodnjo s proizvodnimi zmogljivostmi. Skupna vlaganja so potekala s podjetjem Hitachi, tako so odprli svoj prvi proizvodni obrat na Tajskem, kar jim je omogočilo širjenje proizvodnje na trge s cenejšo delovno silo in trge, kjer še ni takšnega zasičenja (Prašnikar, 2004, str. 249–250).

V letu 2014 so dosegli največjo prodajo doslej – znašala je 11,400 milijarde evrov. Malo manj kot 80 odstotkov prodaje so ustvarili izven Nemčije. Prodaja je za 3,1 odstotkov padla v Rusiji, na Bližnjem vzhodu in Afriki. Na Kitajskem, v Severni Ameriki in Aziji je bila za 14, 5 odstotkov višja kot leto poprej. Izvajajo tudi projekte za varovanje okolja in dobrodelnosti. EBIT je bil 705 milijona evrov, v letu 2013 pa je bil manjši in je znašal 512 milijona evrov (BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, 2012, str. 62).

4 PRESTAVITEV SKUPINE GORENJE

Skupina Gorenje je vodilni evropski proizvajalec aparatov za dom. Njegov obstoj sega v leto 1953, sedež ima v Velenju. Njihovi izdelki so energetsko učinkoviti in nenehno izboljšani, poznajo pa jih v 90 državah sveta. Prodajajo jih pod naslednjimi blagovnimi znamkami: Gorenje, Asko, Atag, Pelgrim, Upo, Mora, Etna in Körting. Osredotočeni so na gospodinjske aparate, aparate za ogrevanje, prezračevanje, kuhinjsko pohištvo (O Skupini Gorenje, 2015). Glavna dejavnost Skupine je proizvodnja gospodinjskih aparatov, ki zajema kar 80 odstotkov deleža celotnih prihodkov. Najpomembnejše konkurenčne prednosti so: uspešno zgrajena prodajna in poprodajna mreža v Evropi, sama blagovna znamka, ki je dobro pozicionirana, dizajn, inovacije, elektronika pri upravljanju z gospodinjskimi aparati, dobra kakovost in ugodna cena. Njihova prisotnost se kaže v Evropi, na Balkanu, v ZDA in Avstraliji. Prodaja po trgih je največja v Evropi, jugovzhodni Evropi, manjši del pa v Vzhodni Evropi, Rusiji, Sloveniji in ZDA. Imajo organsko rast. Organska rast pomeni, da podjetja ali organizacija raste sama iz sebe, lastniki reinvestirajo velik delež dobička v samo rast in snujejo prihodnost (Strateški management, 2016). Vrste izdelkov so večinoma večji gospodinjski aparati, pomivalne stroje ne izdelujejo sami (Prašnikar, 2004, str. 240–254).

Ko je v letu 2008 nastopila gospodarska kriza, ki je bila podobna tisti po drugi svetovni vojni, se je tudi povpraševanje po izdelkih upočasnilo. Konsolidirani prihodki od prodaje so v letu 2008 znašali 1.330.753 evrov, leto prej pa 1.293.438 evrov. Prihodki so rasli v divizijah za ekologijo, energetiko in storitve, medtem ko je obseg poslovanja v diviziji za dom in notranje opreme upadel (Gorenje, 2009, str. 72). V letu 2009 so se glede na leto 2008 zmanjšali prihodki od prodaje, kar je vplivalo tudi na sam padec dobičkonosnosti v tekočem letu 2009. Prihodki od prodaje so v letu 2009 znašali 1.185.937 evrov, v letu poprej pa 1.330.753. Na omenjen padec je vplivala finančna kriza, padec finančnega obsega prodaje in strukturne spremembe na ravni

izdelkov in trgov (Gorenje, 2010, str. 64). Kupci v teh razmerah niso kupovali več v tolikšni meri trajnih dobrin, ključno jim je bilo zmanjšanje finančnega dolga (Gorenje, 2011, str. 2). Kljub slabšemu poslovanju v letu 2008 je bil v tem letu pozitiven za celotno Skupino prevzem nizozemskega ponudnika Atag. S prevzemom so pokrili območje Beneluksa, kjer so bili prej minimalno prisotni, s tem so tudi pridobili blagovno znamko najvišjega cenovnega razreda. S krizo so se soočili hitro in odločno. Posluževali so se zakupov surovin v ugodnih terminih in nadaljevali s hitrim razvojem oskrbnih virov v Aziji. Prilagodili so logistične in administrativne stroške. Stroške dela so omejili tako, da so skrajšali delovni čas in se boljše organizirali, zelo cenijo odprto komunikacijo z vsemi deležniki v verigi, kar je zelo pomembno (Gorenje, 2009, str. 4–5). V letu 2009 so zabeležili izgubo, poslovno okolje je bilo namreč pod vplivom brezposelnosti, plačilnih in valutnih tveganj, kar pa so v letu 2010 nadoknadili s pozitivnim rezultatom. Ključni trgi so Rusija, Ukrajina, Nemčija, Nizozemska in Srbija. Skupina Gorenje je leta 2010 imela 1.382,2 milijona evrov prihodkov od prodaje oziroma 16,5 odstotkov več kot leta 2009 (Gorenje, 2011, str. 14–57). V letu 2012 so izvedli največjo selitev proizvodnje v zgodovini (Gorenje, 2013, str. 8). Njihova uspešnost na oblikovnem in razvojnem področju se kaže v večkratnih nagradah Red dot, na kar so zelo ponosni (Gorenje, 2013, str. 2).

V Skupini Gorenje so bili v letu 2013 zelo ponosni na korporacijskega partnerja Panasonic, to podjetje je namreč eno od vodilnih globalnih podjetij, ki vlaga v zeleno tehnologijo. V Gorenju pa na evropskem trgu veliko vlagajo v inovativnost in razvoj, tako je sodelovanje izjemno pomembno pri zadovoljstvu končnih deležnikov. Bili so aktivni v dokapitalizaciji in prodaji nepotrebnega premoženja, tako so znižali zadolženost. Zdi se mi pomembno, da so se osredotočili na osrednji dejavnosti – izdelki in storitve za dom. Pomembno odločitev so sprejeli, ko so opustili segment proizvodnje pohištva, ki je negativno vplivala na celotno poslovanje. Trgi v Evropi so preveč zapolnjeni z belo tehniko, tako da je dobro, da so še okrepili prodajo izven Evrope. Pomembno je, da obdržijo prodajo in jo v prihodnje še povečajo v Avstraliji in ZDA. Znamka visokega cenovnega razreda Asko zares pozitivno vpliva na poslovanje, negativno pa vplivajo razmere na Bližnjem vzhodu in v severni Afriki, veliko težavo jim tudi predstavlja embargo v Iranu. V Aziji so tudi pridobili status evropskega proizvajalca gospodinjskih aparatov visokega cenovnega razreda, na kar so zelo ponosni. Z razvojnimi novostmi krepijo konkurenčno prednost, ponosni so na novo generacijo samostojnih hladilno-zamrzovalnih aparatov Gorenje lon generation. Kot prvi proizvajalec na svetu so iznašli sušilnik perila v visokem energijskem razredu razreda A+++ in mu dodali še kapaciteto polnitve 9 kilogramov. Na finančnem področju je bilo zahtevno leto, Skupina Gorenje je namreč imela dodatni negativni vpliv glede zaprositve Slovenije za finančno pomoč. Vpliv je imela tudi valuta evra, ostrejše kapitalske zahteve pri poslovanju bank in strožje obravnave podjetij za finančni sveženj. Že v letu 2011 so v proizvodnjo začeli uvajati sistem tako imenovan vitka proizvodnja, z njo so znižali pretočni čas in zaloge. Povečala se je izkoriščenost strojev in sama urejenost obratov. Nestabilne gospodarske razmere je zaznamovala rusko-ukrajinska kriza, ki je negativno vplivala na podjetje. Vojno stanje je namreč povzročilo, da se je povpraševanje na tem trgu zmanjšalo za polovico, negativno je vplival padec vrednosti rublja. K nižji zadolženosti družbe je pomembno vplivala selitev proizvodnje, znižanje stanja zalog in kompleksnosti. Uporabniki cenijo energijsko učinkovitost in kakovostno obliko aparatov. Prodaja jim je zopet zrasla na Poljskem, v Italiji,

Grčiji, Španiji in v Nemčiji. Pomembna je bila nagrada v letu 2014 v naboru linije Gorenje +, ki je znana v kuhinjskih studiih. Zelo pomembno se mi zdi, da so izboljšali učinkovitost prodajnih ekip z naprednim sistemom za upravljanje odnosov s strankami Salesforce CRM, kar je sicer še v začetni fazi, a je zelo pomembno pri pridobivanju informacij, načrtovanju aktivnosti in pri administraciji. Razvoj blagovnih znamk je pomemben, saj imajo kupci različne zahteve in želje. Pomembni dosežki v razvoju izdelkov so: sušilni stroj s toplotno črpalko v energijskem razredu A+++ in novi energetsko učinkovit pralni stroj z invertnim motorjem v energetskem razredu A+++. Prenovili so tudi ponudbo toplotnih črpalk zrak-vode Aerogor Compact in klimatskih naprav (Gorenje, 2014, str. 9–27).

Gorenje svoj položaj krepi in je priznani evropski proizvajalec gospodinjskih aparatov v primerjavi s konkurenti glede razvoja, tehnologije in produktivnosti. Cena gospodinjskih aparatov je odvisna od ugleda, vlaganja v posamezni trg, prepoznavnosti blagovne znamke in marketinške aktivnosti. Gospodinjske aparate lahko kupci izbirajo v različnih cenovnih razredih, na kar vpliva tehnična karakteristika le-teh. Glede na vse te kriterije so nekateri izdelki dražji v Sloveniji, kot denimo v Nemčiji in Avstriji. Gorenjev delavec ima 500 evrov plače. Konkurentov Electroluxov delavec pa 1.500 evrov v Nemčiji. Vsa konkurenčna podjetja Electrolux, Bosch, Whirlpool, vključno z Gorenjem, imajo svoje tovarne v veliki večini postavljene v Romuniji, na Poljskem, Madžarskem in v Turčiji. Delavec je za proizvodnim trakom v teh državah plačan od 180 do 200 evrov. Ni plačan 600 evrov, kot so standard plače vzpostavili v Gorenju. Delež tovarn pa se zmanjšuje v Nemčiji in na Švedskem, saj je tam dosti dražja delovna sila. Danes se brez teh proizvodnih lokacij in cenejše delovne sile ne da konkurirati, vse skupaj pa vpliva na končno ceno izdelka. Gospod Franjo Bobinac (predsednik uprave Gorenja) vidi konkurenčne prednosti Gorenja v primerjavi s konkurenti v beli tehniki, ogrevanju, dizajnu in v inovativnosti. Ponosni so na priznane oblikovalce Pininfarina, Ora-Ïto in Karim Rashid ter na podjetje Apple za razvoj inovativnega hladilnika Gorenje »Made for iPod«. V zgodovini je Gorenje veljalo za znamko dolge vzdržnosti z Vzhoda in tako se tudi danes širi prepoznavnost le-te. V podjetju si tudi prizadevajo za okolijsko varnost in energetsko učinkovitost (Bobinac: Ni res, da so si zaposleni z naložbami v Ingor kupili napredovanja, 2009).

5 OPREDELITEV ANALIZE POSLOVANJA S POMOČJO KAZALNIKOV

Pri kazalnikih gre za relativna števila, označujemo jih s stopnjo udeležbe, indeksom in koeficientom. Stopnjo udeležbe sestavljenega dela v celotni velikosti dobimo, ko podatek za sestavni del delimo s celoto. Odstotek udeležbe sestavljenega dela v celotni vrednosti dobimo tako, da dobljeni količnik pomnožimo s 100. Najbolj nas pa zanima z gospodarskega stališča. Pomembno je, iz česa izhajamo, če proučujemo sestavine osnovnih sredstev, in sicer vzamemo neodpisano vrednost. Obratno je pri nabavni vrednosti, kjer indeks izračunamo, kadar primerjamo istovrstne podatke, ki zajemajo sorodne procese. Časovni indeks izračunamo takrat, ko se podatki, ki jih primerjamo, časovno razlikujejo. Poznamo tudi stvarni indeks. Vedno podatek, ki ga primerjamo, delimo s podatkom, s katerim ga primerjamo. Količnik, ki ga dobimo, dostikrat pomnožimo s 100, izrazimo ga v odstotkih. Indeks kaže stopnjo odmika

procesa ali stanje od izhodišča. Če so podatki raznovrstni, računamo koeficient. Imenovano število je merska enota, izpeljana je iz merskih enot primerljivih podatkov. To gre v primeru računa koeficienta obračanja obratnih sredstev. Pozorni moramo biti takrat, ko računamo koeficiente na različne načine, da niso med seboj primerljivi (Turk & Melavc, 2001, str. 514–515).

Analiziranje poslovanja je dejavnost, pri kateri ugotavljamo ugodnosti oziroma boniteto poslovnih procesov, na podlagi analize predlagamo ukrepe za izboljšave. Pri tem lahko dosežemo večjo uspešnost. Pri analizi je poleg razpredelnic s podatki pomembno podati kakovostne sodbe in predloge možnih scenarijev v prihodnosti. Uspeli bomo, če uporabimo členitve, povezave posameznih korakov ter pravilno metodo (Mihelčič, 2003, str. 233).

Za ocenjevanje uspešnosti obstaja več orodij, različne tehnike analizo obravnavajo pogosto zelo ozko. Analitiki morajo običajno izbrati le nekaj pomembnih informacij, ki vodijo do koristnih vpogledov in pri podpori odločanju. Opredeliti mora, kakšno stališče je sprejel, določiti cilje analize in morebitne primerjalne standarde. Razmerja niso absolutno merljiva, najbolje je, da pri izbranih kombinacijah gledamo spremembo na finančnem področju in primerjamo uspešnost v več obdobjih za istovrstno panogo. Z razmerjem ponazorimo trende in vzorce, tako imamo tveganja in priložnosti pod nadzorom.

Zagotoviti se ne da, da so vse ocene poslovnih uspešnosti čisto pravilne, razlikujejo se od podjetja do podjetja. Primerjave in standarde, ki temeljijo na preteklosti, je težko razlagati za velika podjetja – multinacionalke, saj so običajno specifične informacije po posameznih panogah omejene. Tudi iz analiz računovodskih izkazov, ki temeljijo na preteklih podatkih, je težko oceniti uspešnost glede prihodnjih pričakovanj, zato tu velja dodatna previdnost (Helfert, 2000, str. 81–82).

SRS 29 iz leta 2006 oblikujejo računovodske kazalnike na podlagi računovodskih podatkov. Nanašajo se na izhodišča v bilanci stanja in v izkazu poslovnega izida. Opredeljujejo jih glede na potrebe po finančnem in gospodarskem načinu presojanja. To so naslednji kazalniki: temeljni kazalniki stanja financiranja, investiranja, vodoravnega finančnega ustroja, obračanja, gospodarnosti, donosnosti in dohodkovnosti z vidika zaposlenih. Podjetje si poleg najvišjega dobička prizadeva tudi za maksimalno hitrost obračanja sredstev in virov. Za to se uporablja izhodiščni kazalnik obračanja sredstev (v nadaljevanju ROA), ki zajema donos potrebnih sredstev. Na začetku kazalnike razstavimo na donosnost prodaje in obračanja sredstev, s tem vidimo razvoj donosnosti in intenzivno uporabo kapitala. Na drugi strani pa podjetje izboljša svojo uspešnost s povečanjem prihodkov ter z znižanjem odhodkov in hitrejšim obračanjem obratnih sredstev (Koletnik, 1997, str. 55). V analizi kazalnikov naredim primerjavo najboljšega in najslabšega rezultata v obdobju pred in po krizi za Skupino Gorenje in BSH, kar poleg izračuna pojasnim tudi z besedami.

5.1 Kazalnik financiranja

Kazalniki financiranja zajemajo analizo financiranja podjetja. Zanima nas delež kapitala, dolgov in časovnih razmejitev v strukturi vseh virov financiranja. Kazalniki so pomembni pri presoji o dolgoročnih odločitvah o politiki financiranja podjetja in med posojilodajalcem. Delež kapitala v financiranju kaže odstotek kapitala v celotni pasivi podjetja. Čim večjo vrednost ima, večji je delež kapitala oziroma trajnih virov med celotnimi viri sredstev. Velik delež kapitala v financiranju zmanjšuje tveganje pri poslovanju. Na drugi strani managerjem dela težave pri doseganju zastavljenega donosa na kapital, ki jim ga postavijo lastniki. Če je obrestna mera nižja na dolgoročna posojila, se podjetju splača povečati zadolženost. Delež dolgov ponazarja, kako je podjetje finančno odvisno od zunanjih virov financiranja. Posojilodajalci imajo radi čim manjšo vrednost kazalnika, vse to namreč zmanjšuje tveganje glede vračila glavnice in obresti**.** Finančni vzvod nam pove razmerje med dolgovi in kapitalom, večji, kot je kazalnik, večji je delež dolgov med viri financiranja.

Delež kapitala v financiranju oziroma stopnja kapitalizacije odraža delež kapitala v celotni pasivi podjetja. Večja, kot je vrednost kazalnika, večji je delež kapitala. Trajnih virov v podjetju je več med celotnimi viri sredstev. Podjetje nima dolgov in obenem so vsa sredstva financirana s kapitalom podjetja v primeru, da znaša kazalnik 1 oziroma 100 odstotkov. To je v praksi malo verjetno glede financiranja (Igličar & Hočevar, 1997, str. 231–233).

Analiza deleža dolga zajema razmerje dolgoročnega dolga do kapitalizacije celotnega vloženega kapitala. Naslednji finančni vzvod vključuje vsoto dolgoročnih terjatev do podjetja, tako dolg kot tudi kapital od lastnikov. Ne vključuje kratkoročne in dolgoročne obveznosti. Sem spadajo tudi neto sredstva, če zraven upoštevamo odloženi davek, v nasprotnem primeru pa ta sredstva zanemarimo (Helfert, 2000, str. 114).

Skupina Gorenje, d. d., je v obdobju 2010/2009 imela najmanjši delež vložka lastnikov pri financiranju, ki je znašal 5,13 odstotka. Vrednost je visoka, kar lastnikom prinaša stabilen donos in dražje financiranje, se pa obrestuje na večji finančni varnosti. Sredstva so financirali z višjim deležem kapitala. V primerjavi s Skupino BSH v enakem obdobju je slabša od Skupine Gorenje. Skupina Gorenje svojo rast financira bolj učinkovito, kar izkazuje z 29,75-odstotno stopnjo kapitalizacije v letu 2010, kot je razvidno iz Tabele 9 (Priloga 4). Skupina BSH ima v obdobju 2010/2009 za 11,33 odstotkov večji delež vložka lastnikov, financira se s pretežnim deležem dolga. V letu 2010 ima stopnjo kapitalizacije 34,89 odstotkov, kar je razvidno iz Tabele 9 (Priloga 4), in je manj učinkovita od Skupine Gorenje. V obdobju 2014/2013 ima Skupina BSH 8,58 odstotkov deleža vložka lastnikov, v tem obdobju rast financira bolj učinkovito, saj stopnja kapitalizacije znaša 26,11 odstotka, kar je razvidno iz Tabele 9 (Priloga 4). Skupina Gorenje beleži najslabšo rast v financiranju, ki znaša 34,50 odstotkov in je razvidna iz Tabele 9 (Priloga 4). Delež vložka lastnikov je negativnejši za 4,04 odstotkov.

Skupina Gorenje ima najbolj povečan finančni vzvod med leti 2010 in 2009, in sicer za 7,76 odstotkov. Vrednostno znaša 2,36, kar je razvidno iz Tabele 9 (Priloga 4). Za Skupino BSH to

velja med letoma 2014 in 2013, povečal se je za 13,20 odstotkov. Vrednostno znaša 2,83, razvidno iz Tabele 9 (Priloga 4), ker je vrednost kazalnika večja od 1, v obeh Skupinah v proučevanih obdobjih izkazuje bolj učinkovito financiranje, kar je posledica cenejšega vira financiranja v primerjavi z dražjim virom financiranja.

5.2 Kazalniki plačilne sposobnosti

Kazalnikom plačilne sposobnosti lahko rečemo tudi kazalniki vodoravnega ustroja, takšen izraz uporabljajo v Slovenskih računovodskih standardih. Gre za primerjavo posameznih postavk sredstev z obveznostmi do virov sredstev. Primerjamo aktivno stran bilance stanja s pasivno stranjo, ti kazalniki so posebno dobrodošli posojilodajalcem pri odobritvi kratkoročnih posojil. Manjša vrednost pomeni večje tveganje plačilne nesposobnosti podjetja, ker se kazalniki izražajo na določen trenutek v ekonomskih kategorijah, je to njihova slabost.

Pri kazalniku kratkoročnega pokritja kratkoročnih obveznosti (kratkoročni koeficient) gre za odnos med kratkoročnimi sredstvi in kratkoročnimi obveznostmi. Pri računovodskih analizah in razlagi ni nujno, če se poveča vrednost kazalnika, da se tudi poveča plačilna sposobnost podjetja. Ta težava je vidna, ker se v števcu kazalnika navajajo celotna kratkoročna sredstva ne glede na njihovo obliko, če so v obliki denarja in ne v blagu, jih bomo lažje poravnali. Nanj vplivajo tudi manipulacije. Poslovodstvo lahko izboljša vrednost tako, da konec leta del kratkoročnih sredstev poravna z dolgoročnimi. Pričakovanje posojilodajalcev je, da je vrednost kazalnika večja od 2, odvisno je, v kateri panogi podjetje posluje. Naslednja kazalnika boljše odražata plačilno sposobnost. Pospešeni koeficient je podoben kratkoročnemu koeficientu. Zajema razmerje med kratkoročnimi sredstvi in obveznostmi, a pri njem odštejemo iz kratkoročnih sredstev zaloge in aktivne časovne razmejitve, ugoden je tisti, ki je večji od 1. Hitri koeficient je še natančnejši, saj poleg odvzetega v števcu pri prejšnjem pospešenem koeficientu odvzame še kratkoročne terjatve. Kaže tudi, kako je podjetje plačilno sposobno na zelo kratek rok, kazalnik pa je praviloma manjši od 1, kar se odraža v kratkoročnih obveznostih, ki so krajše od enega leta (Zaman Grof, Hočevar, & Igličar, 2007, str. 291–295).

V Skupini Gorenje je bil kratkoročni koeficient najbolj ugoden v obdobju 2011/2010, saj se je povečal za 12,12 odstotkov. Kratkoročna sredstva so naraščala hitreje kot kratkoročne obveznosti. Če pogledamo Skupino BSH, je bil prej omenjeni koeficient višji za 10,20 odstotkov v obdobju 2012 /2011. Skupina Gorenje v omejenem obdobju posluje bolj likvidno od Skupine BSH. Kljub temu v obeh Skupinah koeficient ni dosegel želene vrednosti 2. Kratkoročni koeficient se je v Skupini Gorenje najbolj zmanjšal v obdobju 2013/2012, in sicer za 20,43 odstotkov. V Skupini BSH se je zmanjšanje najbolj poznalo v obdobju 2010/2009, zmanjšalo se je za 18,86 odstotkov.

Pospešeni koeficient je bil najnižji v letu 2013 glede na 2012 v Skupini Gorenje. Zmanjšal se je za 26,14 odstotkov. V Skupini BSH se je ta isti koeficient najbolj zmanjšal za 22,83 odstotkov med obdobjem 2010 in 2009. V primeru, da bi lahko obe Skupini prodali zaloge, ne bi več mogle pokrivati trenutnih kratkoročnih obveznosti. Skupina Gorenje od leta 2008 do leta 2014 ne

doseže zaželene vrednosti 1. Skupina BSH je imela v letu 2008 najvišji koeficient, vrednostno je znašal 1,28 (razvidno iz Tabele 10 (Priloga 4)), preliv denarnih sredstev je bil v tem letu večji.

Hitri koeficient je v letu 2009 znašal 0,05, kar je razvidno iz Tabele 10 (Priloga 4), v obdobju 2009/2010 se je največ zmanjšal za 67 odstotkov. Skupina BSH je največje zmanjšanje občutila v obdobju 2014/2013, in sicer za 53,33 odstotkov. Omenjeni koeficient je v letu 2014 znašal 0,14 (razvidno iz Tabele 10 (Priloga 4)). Kratkoročne obveznosti presegajo količino denarja, v tem primeru naj bi obe Skupini imeli težave z likvidnimi sredstvi. Hitri koeficient je v Skupini Gorenje najvišji v letu 2011, vrednostno znaša 0,22, kar je razvidno iz Tabele 10 (Priloga 4), v Skupini BSH pa znaša 0,34 v letu 2009 (razvidno iz Tabele 10 (Priloga 4)). Vendar v obeh Skupinah ni bilo dosežene priporočljive vrednosti 0,5.

5.3 Kazalnik obračanja

Kazalnik obračanja nam pove hitrost obračanja posameznih vrst sredstev. Tu se vidi sposobnost poslovodstva, kako uspešno razpolaga s sredstvi. Vrednosti tega kazalnika so zanimive tako za posojilodajalce kot tudi za lastnike podjetij. Hitreje, ko se obračajo sredstva, manj je vezanih sredstev v podjetju. Kazalniki se izračunajo kot razmerje med tokom in stanjem, vedno upoštevamo povprečno stanje sredstev. Koeficient obračanja terjatev do kupcev pove število obratov terjatev do kupcev v denarna sredstva v obdobju enega leta. Zajema sposobnosti poslovodstva pri izterjavi terjatev in plačilno disciplino kupcev. Povprečno dobo terjatev do kupcev dobimo tako, da delimo število dni v letu s koeficientom obračanja terjatev do kupcev. Koeficient obračanja zalog proizvodov pokaže število obratov zaloge proizvodov v prodaji v enem letu. Če je vrednost koeficienta visoka, potem dobro poslujemo z zalogami in obenem hitro prodamo zaloge, kar pozitivno vpliva na likvidna sredstva (Zaman Grof et al., 2007, str. 296–298).

Če primerjam obdobje 2009/2014 v obeh Skupinah, se največja razhajanja pojavljajo v letu 2010 in 2014 (gledano glede obračanja obratnih sredstev in dnevom vezave le-teh). V letu 2010 se v Skupini Gorenje obratna sredstva najhitreje obračajo, in sicer v povprečju 2,3-krat, razvidno iz Tabele 11 (Priloga 4). V Skupini BSH se sredstva v tem letu obrnejo le 1,60-krat, razvidno iz Tabele 11 (Priloga 4), to je za 30,74 odstotkov manj kot v Skupini Gorenje. Skupina BSH ima v letu 2010 v povprečju 2 meseca več vezana obratna sredstva od primerljive Skupine. Razlika je v letu 2014, ko se situacija obrne, obratna sredstva se v Skupini Gorenje obrnejo 1,69-krat, razvidno iz Tabele 11 (Priloga 4), v Skupini BSH pa je obrat 2,15-kraten, kar je razvidno iz Tabele 11 (Priloga 4). V primerjavi s Skupino Gorenje je za 27,22 odstotkov večji. Gledano na strani dni vezave obratnih sredstev je za 1,5 mesecev slabši obrat v Skupini Gorenje.

Najbolj neugodno leto na strani obračanja kratkoročnih terjatev je bilo leto 2009. Obe Skupini sta dosegli nizke obrate, glede na ostala podana obdobja. V Skupini Gorenje so se kratkoročne terjatve obrnile 4,62-krat (razvidno iz Tabele 11 (Priloga 4)), v Skupini BSH pa 3,29-krat, kar je razvidno iz Tabele 11 (Priloga 4). Obseg terjatev do kupcev se je povečal, to je prineslo v obe Skupini dodatne vire financiranja. V omenjenem kriznem letu so v Skupini Gorenje (razvidno iz

Tabele 11 (Priloga 4)) kupci poravnali terjatve v 79 dneh. V primerljivi Skupini je v tem letu bila sama poravnava daljša, znašala je 111 dni, kar je razvidno iz Tabele 11 (Priloga 4). Skupina Gorenje je v primerjavi s Skupino BSH uspešnejša med obdobji od leta 2009 do 2014, saj je v povprečju imela višje obrate obratnih sredstev in nižje dneve vezave le-teh, najuspešnejša pa je bila v letu 2014. Kratkoročna sredstva so se obrnila 6,45-krat (razvidno iz Tabele 11 (Priloga 4)), za to je Skupina Gorenje potrebovala 57 dni (razvidno iz Tabele 11 (Priloga 4)).

5.4 Kazalnik rentabilnosti

Rentabilnost je prvi kazalnik, ki nam kaže uspešnost poslovanja. Lastnika zanima rentabilnost kapitala, ki ga vloži v podjetje, izračuna se razmerje med dobičkom in povprečnim vloženim kapitalom. Uporabljam rentabilnost kapitala (v nadaljevanju angleška kratica ROE) (Kosi, Marc, & Peljhan, 2007, str. 71–72). Lastniški »delniški« kapital zajema zalogo, kapitalske rezerve in zadržani dobiček. ROE predstavlja preostanek dobička podjetja kot delež knjigovodske vrednosti celotnega lastniškega kapitala. Znesek finančnega vzvoda ima vpliv tako v števcu kot tudi v imenovalcu ROE. Za finančno stabilno podjetje velja, da je ROE večji od rentabilnost sredstev (v nadaljevanju ROA). V času krize lahko ROE pride pod ROA, kar je posledica povečanja tveganja staleža finančnega vzvoda (Emery, Finnerty, & Stowe, 2004, str. 80). Z vidika podjetja je bolj smiselno izračunati rentabilnost sredstev, ker podjetje ustvarja dobiček s celotnimi sredstvi. V izračunu kazalnika ROA delimo dobiček s povprečno vloženimi vsemi poslovnimi sredstvi. Kazalnik ROE je običajno večji od ROA. Enaka sta samo takrat, ko podjetje nima dolgov in je v celoti financirano s kapitalom. Rentabilnost je odvisna od hitrosti obračanja celotnih sredstev in ekonomičnosti leta (Kosi et al., 2007, str. 71–72). Donosnost sredstev pripada neto profitni marži, neto dohodek je izražen v deležu bilančne vsote. Dolžniškim financiranjem gre za razliko med ROA in zaslužkom »moči«, to je čisti dohodek, zmanjšan za obresti in davke (v nadaljevanju EBIT). ROA bo vedno manjši od zaslužka, zajema kombinirane rezultate poslovanja in financiranja (Emery et al., 2004, str. 80). Ekonomsko načelo ni uresničeno, kljub temu da določen učinek dosežemo v določenem času (produktivnost) in z minimalnimi stroški (ekonomičnost), saj ni rečeno, da je optimalen. Ne vemo, ali je bilo podjetje uspešnejše in ali je ustvarilo dobiček. Podjetje lahko posluje neučinkovito samo, če ne proizvaja pravih proizvodov, ki jih ne bo prodal na trgu.

Od leta 2009 do 2013 je bil v Skupini Gorenje negativni donos sredstev. V letu 2009 je donos sredstev znašal –1,00 odstotek (razvidno iz Tabele 12 (Priloga 4)). Skupina BSH je imela zelo pozitiven donos, ki je bil 5,14 odstotkov, kar je razvidno iz Tabele 12 (Priloga 4). Posledica negativnega donosa v Skupini Gorenje je bil negativni čisti poslovni izid, ki je v letu 2009 znašal 12.232 evrov, razvidno iz Tabele 6 (Priloga 2). Prav tako je bil v letu 2013 donos še bolj negativen, bil je –2,13 odstotka, kar je razvidno iz Tabele 12 (Priloga 4). V tem letu je bil najbolj negativni čisti poslovni izid, dosegel je –24.999 evrov, razvidno iz Tabele 6 (Priloga 2), kar je bilo neugodno za poslovodstvo. Od leta 2009 do 2014 v Skupini Gorenje donosnost sredstev ni nikoli presegla 2 odstotka. Če primerjam s Skupino BSH, se je donosnost sredstev vedno gibala od 3,27 do 7,00 odstotkov (razvidno iz Tabele 12 (Priloga 4)). Skupina BSH je bila donosnejša glede upravljanja s sredstvi.

Največjo dobičkonosnost kapitala sta imeli v letu 2010 obe Skupini. Skupina Gorenje je dosegla 5,26 evrov dobička na 100 evrov vloženega kapitala (razvidno iz Tabele 12 (Priloga 4)). Primerljiva Skupina BSH je imela 18,90 evrov dobička na 100 evrov vloženega kapitala, kar je razvidno iz Tabele 12 (Priloga 4), to znaša kar 13,64-odstotne točke več ustvarjenega dobička, kot ga je imela Skupina Gorenje. Leto 2013 je bilo za obe Skupini najbolj neugodno. Pri Skupini Gorenje je bila dobičkonosnost kapitala negativna za 6,47 odstotka (razvidno iz Tabele 12 (Priloga 4)). V Skupini BSH je bila sicer pozitivna, vendar je bila najmanjša od leta 2009 do 2014 in znaša 12,17 evra dobička na 100 evrov vloženega kapitala (razvidno iz Tabele 12 (Priloga 4)). V Skupini BSH se je zmanjšal počasneje, kot se je zmanjšal kapital, bolje so vodili politiko financiranja in učinkovitejše upravljanje s celotnimi sredstvi. V Skupini Gorenje so se sredstva obračala počasneje, s prevladujočim deležem dolga financirajo premoženje.

5.5 Kazalniki gospodarnosti

Ta kazalnik kaže učinkovitost poslovanja podjetja. Prihodki morajo biti večji od odhodkov, da posluje poslovni sistem gospodarno. Pri gospodarnosti poslovanja so iz koeficienta izločeni finančni prihodki, finančni odhodki ter drugi prihodki in odhodki. Za kazalnik celotne gospodarnosti velja, da primerjamo vse prihodke z vsemi odhodki. Če je kazalnik pozitiven, pomeni, da je podjetje imelo dobiček. Če vrednost kazalnika celotne gospodarnosti primerjamo s kazalnikom gospodarnosti poslovanja, vidimo vpliv neposlovnih dejavnosti na gospodarnost podjetja (Zaman Grof et al., 2007, str. 298–299).

Poslovodstvo mora biti sposobno, da pravi čas učinkovito ukrepa. Ukrepi se kažejo pri povračilu stroškov blaga in storitev, stroškov najetih sredstev in stroškov poslovanja podjetja z amortizacijo vred. Ta sposobnost se kaže v razmerju izkazanega čistega dobička po obdavčitvi v prodaji, ker lastniki izpostavijo kapital tveganju, dobiček pa bi moral ostati tudi njim. Stopnjo čiste dobičkonosnosti prihodkov izračunamo kot čisti poslovni izid deljeno celotni prihodki. Če gledamo v prihodnost, je bolj pomembno za ta namen razmerje dobička v primerjavi z višino kapitala pri njegovem ustvarjanju (Helfert, 2000, str. 89). Če je vrednost kazalnika večja, je podjetje poslovno uspešno, v primeru izgube je vrednost omenjenega kazalnika negativna.

V obdobju od 2008 do 2014 sta obe Skupini imeli koeficient gospodarnosti poslovanja večji od 1. To se kaže v tem, da imata tako Skupina Gorenje kot tudi Skupina BSH v omejenem obdobju več prihodkov kot odhodkov iz poslovanja. Med obdobjema 2009/2010 imata obe Skupini največje poslovne prihodke v primerjavi s poslovnimi odhodki. Koeficienti za skupino v letu 2010 so v Skupini BSH za 9 odstotkov (razvidno iz Tabele 14 (Priloga 4)) višji od poslovnih odhodkov. V omejenem letu so tudi v Skupini Gorenje za 4 odstotke višji poslovni prihodki, (razvidno iz Tabele 13 (Priloga 4)) glede na odhodke.

Vrednost koeficienta celotne gospodarnosti presega vrednost 1, za obe Skupini je najbolj ugodno leto 2010. Koeficient celotne gospodarnosti znaša v Skupini Gorenje 1,01 (razvidno iz Tabele 13 (Priloga 4)), v Skupini BSH pa 1,08, kar je razvidno iz Tabele 14 (Priloga 4), Skupina BSH je torej gospodarnejša. Če primerjamo leto 2009 z 2010, ugotovimo, da se je v Skupini Gorenje

ekonomičnost zmanjšala za 11 odstotkov. V Skupini BSH se je prav tako zmanjšala, vendar za manj, znašala je 2 odstotka. Skupina Gorenje je za 9-odstotnih točk slabša od Skupine BSH.

Najmanjšo gospodarnost poslovanja sta imeli obe Skupini skoraj v enakih letih. Skupina Gorenje je ustvarila 0,99 evrov izgube na 100 evrov doseženih prihodkov (razvidno iz Tabele 13 (Priloga 4)) v letu 2009. V letu 2013 je ustvarila 1,95 evra izgube na 100 evrov doseženih prihodkov (razvidno iz Tabele 12 (Priloga 4)), kar je skoraj enkrat več kot leta 2009. V Skupini BSH sicer od leta 2008 do 2014 niso utrpeli izgube, a se kaže slabša gospodarnost poslovanja v letu 2008, ustvarili so 3,32 evra dobička na 100 evrov doseženih prihodkov, kar je razvidno iz Tabele 14 (Priloga 4). Ravno tako kot Skupina Gorenje je imela najmanjšo gospodarnost poslovanja Skupina BSH v letu 2013, gledano za celotno obdobje. Znašala je 2,85 evrov dobička na 100 evrov doseženih prihodkov (razvidno iz Tabele 14 (Priloga 4)). Zanimivo je, da sta obe Skupini imeli najboljšo gospodarnost poslovanja v letu 2010. Skupina Gorenje je v tem letu ustvarila 1,39 evra dobička na 100 evrov doseženih prihodkov (razvidno iz Tabele 13 (Priloga 4)), Skupina BSH pa je ustvarila 4,95 evra dobička na 100 evrov doseženih prihodkov (razvidno iz Tabele 14 (Priloga 4)). Skupina BSH je imela višjo profitno maržo in je na splošno uspešnejša od primerljive Skupine.

6 NEFINANČNI DEJAVNIKI

Nenehne izboljšave omogočajo, da podjetja ostanejo v ospredju pred konkurenco. Vseskozi morajo razvijati tehnologijo, nove aplikacije in imeti svoje znanje. Če želijo podjetja uvesti in razvijati novo tehnologijo, je to zelo težko, predvsem pa tvegano, to je tako kot bi spremenili organizacijsko strukturo. Za to potrebujemo ogromno časa in obsežne inovacije, vedno pa so tudi zaskrbljeni, če bo to izvedljivo. Prav tako je to zahteven korak, ki ga morajo tvegati, če želijo ostati korak pred drugimi. Visokotehnološka podjetja morajo biti pripravljena planirati, kar bo zagotovo v prihodnosti boljše, gre namreč za obstoj na trgu le najboljših. V takih podjetjih mora biti vedno prisotno učenje in raznovrstni poskusi. Izogniti se morajo rigidnemu načrtovanju, da ne bi prišlo do napak. Izvajati morajo proste raziskave, povezati se z zunanjim svetom ter z raziskovalci in izvajalci Raziskave in razvoj (v nadaljevanju RR) v poslovnih enotah. Nove tehnologije in aplikacije, ki prinašajo dolgoročne finančne koristi, so pod nadzorom najvišjega poslovodstva. Notranji podvigi so pomembni pri ustvarjanju novih poslov in za spoznavanje prihodnjega razvoja in priložnosti. Podjetja niso zmožna ustvarjati odprtega dela inovacij in tehnologij, ki so nujno potrebne za dolgoročni obstoj. Zelo pomembne so prelomne tehnologije, ki nastajajo zunaj podjetja, podjetja v panogi jih morajo čim prej zaznati in vključiti v svoje raziskovanje. Do tragične posledice pride, če se podjetja odzivajo prepočasi, s tem je ogrožen njihov tržni položaj, čeprav so trenutno med vodilnimi. V raziskovanja za prihodnost zajemajo: skupni razvoj v podjetju, tržne raziskave, spremljanja dobaviteljev in konkurence ter kupcev. Poslovodstvo in zaposleni morajo biti nenehno pripravljeni, saj se trendi v panogi nenehno spreminjajo, spremembe v povpraševanju nastajajo zaradi novih tehnologij. Ponuja se veliko poslovnih priložnosti, ki jih moramo znati izkoristiti, opazovati trende in izdelati Delfi metodo. Za podjetja bi bilo lažje, če bi dinamično povezovala strategijo in tehnološke sposobnosti.

Podjetja morajo jasno vedeti, da razvijajo svojo vizijo in da ne smejo pozabiti na vizijo panoge. Koristno je, da se čim večkrat pregleda poslovni model in strategija ter se oceni njegova realnost.

Vodilni v poslovnih enotah bi se morali lotiti investicij, ki bi prinašale poslovne rezultate in večjo produktivnost, z novimi aplikacijami namreč povečamo prodajo. Prva strateška izbira je med inovatorjem in sledilcem, direktor v podjetju naj bo spodbujevalec. Investicije naj prevzamejo tehnologi, vrhnji management mora razviti vizijo. Srednji management se mora zavzemati za predloge, ukrepe ter jih učinkovito sprejeti in obdelati, ki jih nato potrdijo v najvišjem poslovodstvu. Najboljši rezultati idej izhajajo iz tima, kjer se prepletajo strinjanja in vsi stremijo k cilju. Predanost in lastništvo privede do novih aplikacij, proizvodov in idej. Pri visokotehnoloških podjetjih je pomembno, da se znanje pridobiva od zunaj, od poslovnih parterjev, končnih uporabnikov, raziskovalnih inštitutov, dobaviteljev in univerz, to znanje pa pride tudi z združitvijo, prevzemom ali sodelovanjem. Zadnji trije navedeni načini pridobitve znanja zahtevajo manjše investicije, posledično večjo fleksibilnost, pomembno pa je, da znanje znamo shraniti in ga v praksi uporabljati. Poznamo različne metode in inštrumente za pridobivanje znanja – od neposrednih stikov s strokovnjaki prek preprostih skupinskih orodij do dragih sistemov managerskega znanja (Prašnikar, 2004, str. 323–324). Strokovnjak in svetovalec dr. Hugo Tschirky, profesor poslovnega managementa na Švicarskem zveznem inštitutu za tehnologijo v Zürichu (Swiss Federal Institute of Technology) in direktor tamkajšnjega Centra za znanost podjetij (ETH Center for Enterprise Science), je predaval tudi v Gorenju, in sicer je predaval na temo Rast je rezultat dobro vodenega inovativnega procesa.

Zaradi novih energetsko učinkovitih ventilatorjev in motorjev za gospodinjske aparate je podjetje Ydria Motors povečalo prihodke v letu 2010 za 4 odstotke, za leto 2011 so načrtovali 5-odstotno rast, v letu 2012 pa kar 10-odstotno rast. V podjetju imajo aplikativni razvoj, ki vključuje konstrukcijske rešitve, tehnološke postopke in samo nabavo strojev, na kar je ponosen generalni direktor podjetja Jože Rupnik. Končni kupci teh motorjev so proizvajalci bele tehnike: Miele, Bosch-Siemens, AEG, Electrolux, Gorenje, Vaillant in drugi, za katere pa so tudi razvojni dobavitelji, kljub moderni proizvodnji v organizaciji imajo nižje marže. Pred dvema letoma so z izdelavo novega DC-motorja, ki ima namesto statorja magnete iz težkih zemelj, povečali izkoristek. Pred tem je bil 20-odstotni, pri DC-motorju pa se sam izkoristek giblje med 60 in 70 odstotkov. Tak izkoristek pripomore, da so sami aparati energetsko bolj učinkoviti in posledično bolj varčni. Trg gospodinjskih aparatov je zrel, zato je pomembna varčnost za doseganje boljše rasti (Bertoncelj, 2011).

6.1 Razvoj in inovacije

Poslovni uspeh je povezan s konkurenčnostjo, ki je trdno povezana s tehnično-tehnološkim in organizacijskim ter vodstvenim inoviranjem (Mulej, 1987, str. 13). Novi razvoj je povezan s stopnjo razvitosti razmišljanja na podjetniškem in inovativnem področju. Določilo hitrosti inoviranja je odvisno od konkurence, manjši, kot je delež konkurence na trgu, počasneje se odzivajo na inovacije izdelkov v podjetjih. Gospodarski problemi so povezani z večjo in hitrejšo konkurenco. Večje možnosti pri uspehu se kažejo v aktivnem sodelovanju v inovativnem

procesu z ostalimi partnerji. Inovacije bodo ohranile in povečale povpraševanje po proizvodih in storitvah, to bo privedlo do investiranja ter do zaposlovanja, kar je pozitivno za rast podjetja, ki je stalno povezano z inoviranjem. Inovatorji koristijo nepovratna sredstva oziroma subvencije za kritje delnih stroškov patentnih prijav in stroške, ki so povezani z raziskovalno-razvojnimi fazami ter izdelavo prototipov. Ta pomoč je ponujena s strani Tehnološkega razvojnega sklada, Ministrstva za znanost in tehnologijo ter Pospeševalnega centra za malo gospodarstvo, vendar so resursi omejeni (Filipič, 1996, str. 16–63). Inovacije so pomembne pri tehnoloških spremembah proizvodov in procesov, ni potrebno, da so inovacije nove za trg, pomembno je, da so nove za podjetje. Za analizirani Skupini so potrebne nenehne in postopne inovacije, ki so pomembne pri vsakodnevnih težavah, ki se pojavljajo na delovnem mestu, ter omogočajo stroškovno prednost (Prašnikar, 2004, str. 229–236).

6.2 Poprodajne storitve

Ključnega pomena za dolgoročno uspešnost je zadovoljstvo kupcev, ne moremo gledati samo na začetni nakup, temveč tudi na vsakega naslednjega. Dodatno ponujene storitve doprinesejo dodatno vrednost, ki je pomembna pri razlikovanju med aparati. Kupci imajo večje zaupanje v izdelke in so poglavitnega pomena pri zvestobi blagovne znamke, če je storitev učinkovito in hitro upravljana. Sodelovanje s ključnimi kupci, fleksibilnost in sposobnost hitrega odziva na zahteve in potrebe trga je povezana z visoko strokovnostjo in pripadnostjo zaposlenih (Prašnikar, 2004, str. 241–251).

6.3 Odgovornost do naravnega okolja

Ta del se nanaša na politiko varovanja okolja in sonaravnega ravnanja. Vsi moramo biti odgovorni do varovanja okolja, ki nam pomaga pri iskanju odgovorov na vprašanja, kako in kakšne obremenitve so še spremenljive do okolja ter kdo bo nosil vsa ta tveganja in stroške obremenitve. Tu se pojavijo mnoga nesoglasja in kup neenotnosti. Tako se prav zares težko odločimo o pravnem inštrumentu, ki bi nas privedel do ciljev trajnostno naravnega okolja. Trg ne zagotavlja ravni kvalitetnega okolja ter ravnanja države in njune regulacije. Pri tem je pomemben potek, ki pa je kompleksen. Pojavijo se vprašanja, kdaj in v kolikšni meri je varstvo potrebno in kako razdeliti finančno breme, ki je s tem povezano. Plačilo za obremenjevanje okolja je del celotne družbe in subjektov, ki imajo kakršne koli ekonomske koristi. Stroške, povezane z obremenitvijo okolja, naj nosi povzročitelj, ki je odgovoren za posledice obremenitve, in ne družba. Za okolijsko odgovornost odgovarjajo s kazensko-pravno, civilno-pravno in upravno-pravno zakonodajo (Pucelj Vidović, 2008, str. 5–6).

6.4 Primerjava obeh skupin z vidika nefinančnih dejavnikov

Obe Skupini sta v zreli panogi gospodinjskih aparatov, zato se ne bo kaj dosti spreminjalo. Ravno zato pa je inovativnost tako zelo pomembna, kar se vidi pri obeh. Gre za čim večji pomen nanotehnologije in stroškovne učinkovitosti. Usmeritev poteka v znanju in procesu zniževanja

stroškov in krajšega časa dobav (Prašnikar, 2004, str. 268). Zavzemata se za dizajn, kakovost, zanesljivost dobav in poprodajne storitve. Vse to je nenehno investiranje v investicije, imajo stalni proces kontrol, visoko izobražene, usposobljene razvojne inženirje in procese številnih testiranj. Za vse to sta obe Skupini prejeli številne certifikate, prizadevajo si, da bodo čim bolj prijazni okolju, in sicer z visoko energetsko učinkovitimi aparati, z nizko porabo vode in specifičnim volumnom odpadkov. Obe se zavzemata tudi za čim večjo digitalizacijo glede popravil, vzdrževanja in rezervnih delov. Potrošniku je omogočeno, da opravlja ter nalaga nove programe za gospodinjske aparate s pomočjo pametnega telefona ali tablice. Z informacijsko tehnologijo on-line in elektroniko je uporaba izdelkov preprostejša in bolj zabavna. Ponujajo povezavo s spletom pri uporabniških navodilih in receptih s primeri raznovrstnih video vsebin. Pri poprodajnih storitvah se ne razlikujejo, zavzemajo se za hitro in kakovostno opravljanje storitev ter gradnjo zadovoljstva na obeh straneh. Pomembna je montaža in racionalizacija, kupcem skušajo nenehno ponuditi pomoč preko dostopnih informacij na spletu. Imajo tudi enotno zalogo, nabavo in distribucijo rezervnih delov.

Preusmeritev na nove tehnologije in proizvode je težavna, povezana je z ogromno investicijami in potrebnim časom. Vse to je tudi povezano s tveganjem glede končnega rezultata, kar podjetje plača, zato da bi bilo boljše kot njegovi tekmeci. K boljšim rezultatom v visokotehnoloških podjetjih dolgoročno gledano pripomore eksperimentiranje in radovednost, kjer se vidi, da vedno preživi najmočnejši. Tu moramo dopustiti toleranco napak, izogniti se moramo rigidnemu načrtovanju, dopuščati določene količine prostorskih raziskav, povezave z zunanjim svetom z raziskovalci in izvajalci Raziskave in razvoja (Prašnikar, 2004, str. 230). Poudarek je na procesnih inovacijah in inovacijah v neposredni proizvodnji, pomembni so specializirani dobavitelji in lastni razvojni oddelki, ki so usmerjeni na industrijsko inženirstvo. Patentov skoraj ni, pomembno je znanje ter izkušnje, hitrost imitacije in trajnost procesnih inovacij. Izobraževalni sistem je povezan z dejavnikom v okolju ter s stališčem tehničnih kadrov (Prašnikar, 2004, str. 323–324).

7 SPREMEMBE V RECESIJI

V tretjem valu Tržnega monitorja na nacionalno reprezentativnem vzorcu potrošnikov, starih med 18 in 65 let, potrjujejo pretekle zaznave in napovedi. Ta raziskava je bila opravljena med 16. marcem in 6. aprilom 2010 s telefonskimi anketami, zbranimi na subjektivni ravni. Velikost vzorca je bil n = 1042. Med slovenskimi potrošniki je bilo ugotovljeno, da so njihovi nakupi vedno bolj premišljeni in skrbno načrtovani. Po navadi se odločajo za cenovno ugodnejše nakupe, bolj pogosto se lotijo pregledavanja izdatkov. Kar je torej dokaz višjega življenjskega sloga prebivalstva in podražitve izdelkov, kljub pretekli recesiji pa se kaže okrepitev. Troši se več, kar je posledica varnejšega delovnega mesta, plač in finančnega stanja. Vendar so potrošniki ohranili stanje pred recesijo, vzeli so jo v zakup in jo sprejeli tako, da svoje navade nenehno prilagajajo. Na eni stani so optimistični, ti trošijo več, na drugi stani se je povečal odstotek tistih, ki so previdnejši in trošijo bolj preudarno, vendar se ta odstotek s časom znižuje. Vsi ključni indikatorji, kot so občutje recesije, stabilnost delovnega mesta, pričakovanje glede osebnega dohodka, finančnega stanja ter obsega potrošnje v zadnjih mesecih, nakazujejo, da se posledice

recesije med potrošniki počasi umirjajo. Recesija je najbolj prizadela slovenske potrošnike v drugi polovici leta 2010. V letu 2009 in prvi polovici leta 2010 je bilo glavno vprašanje, čemu vse so se odpovedali. Iz raziskave je bilo razvidno, da se 53 odstotkov potrošnikov ni odpovedalo ničemur. Potem sledijo odpovedi počitnicam, kar je znašalo 12 odstotkov, kupovanje oblačil in obutve: 10 odstotkov, večji nakupi in investicije: 7 odstotkov ter hrana in pijača: 6 odstotkov. Nato sledijo še odpovedi kozmetičnim storitvam, izdelkom in storitvam za prosti čas ter kulturo. Gospodinjski aparati in njihova prodaja torej ni bila tako kritična, kljub recesiji je po tem povpraševanje. Nakupne navade se spreminjajo, obseg potrošnje je bolj ali manj isti, recesijo so potrošniki sprejeli. Nakupno vedenje se je prilagodilo novim razmeram na trgih in v državi, bila je opažena razlika po recesijskih segmentih. V trženjskih strategijah in segmentaciji kupcev se vidijo novi odzivi, ki privedejo do večje racionalnosti, in zato če podjetja in blagovne znamke ne sledijo tokom sprememb, je to za njih pogubno (Makovec Brenčič & Zorko, 2010, str. 42–43)

SKLEP

Pri analizi uspešnosti Skupin Gorenje in BSH primerjam uspešnost obeh ter na koncu podam ugotovitve. Skupini spadata med vodilne v proizvodnji gospodinjskih aparatov, ki so zaznamovani z inovativnostjo v poslovanju. Zavedata se, da ne uporabljajo okolju škodljivih materialov, soočili sta se s poostrenimi pogoji, ki so narasli z gospodarsko krizo. Prisotni so v zreli panogi, produktivnost se dosti ne spreminja, kar privede do ekonomije obsega, ki se hitro doseže. Pripravljeni sta se širiti še na bolj tvegane trge v večjem obsegu, ki še niso tako zasičeni z gospodinjskimi aparati. Ta okolja so bolj nestabilna in zahtevajo večjo previdnost zaradi tveganja. Bližnji vzhod zajema države, kot so Savdska Arabija, Združeni arabski emirati, Iran, Irak, Egipt in Severno Afriko. Na Daljnem vzhodu v državah Hongkong, Singapur, Kitajska in Tajvan se prodajajo izdelki višjega cenovnega razreda, na teh trgih se je upočasnila nepremičninska dejavnost, zato je prinesla upad prodaje gospodinjskih aparatov. Prodaja je v letu 2014 tudi upadla zaradi nestabilnih razmer in vojnega stanja v Ukrajini in Rusiji, ta dva trga pa sta bila pomembna.

Analize se lotim z izračunom kazalnikov, najprej tako izvedem analizo financiranja obeh Skupin. Vključim delež kapitala, dolgov in vse vire financiranja od leta 2008 do 2014, kar je vsem v veliko pomoč pri dolgoročnih odločitvah za posojilodajalce. Naslednji podatki se nanašajo na izračun stopnje kapitalizacije, ki se nanaša na kazalnik financiranja. Najslabšo rast v financiranju je izkazovala Skupina Gorenje v letu 2014, katera je znašala 34,50 odstotkov.

Če primerjam, v omenjenem letu 2014 ima najboljšo rast Skupina BSH, katera znaša 26,11 odstotkov. V letu 2010 je Skupina Gorenje svojo rast financirala najbolj učinkovito, kar je razvidno iz 29,79-odstotne stopnje kapitalizacije. Skupina BSH je v letu 2009 beležila najslabšo rast v financiranju, financirala se je s pretežnim deležem dolga. Večji, kot je delež celotnega premoženja Skupine, ki se financira z lastniškim vložkom, manj je zadolžena, v tem primeru je financiranje varnejše. Dražji vir financiranja postane takrat, ko je stopnja kapitalizacije najvišja. V nadaljevanju primerjam plačilno sposobnost, gre za primerjavo posameznih postavk sredstev z obveznostmi do virov sredstev. Manjša, kot je vrednost, večje je tveganje plačilne sposobnosti.

Za Skupino Gorenje je bilo na podlagi izračuna kratkoročnega koeficienta najbolj ugodno obdobje 2010/2011, ko se je kratkoročni koeficient povečal za 12,12 odstotkov. V Skupini BSH so se kratkoročna sredstva povečala hitreje od kratkoročnih obveznostih v obdobju 2011/2012, in sicer za 10,20 odstotkov. Obe Skupini nista dosegli v proučevanem obdobju željene vrednosti 2.

Pri izračunu pospešenega koeficienta Skupine Gorenje ugotavljam, da od leta 2008 do 2014 ne doseže vrednosti 1. Obratno je pri Skupini BSH, ko je bil v letu 2008 ta koeficient najvišji in je dosegel vrednost 1,28. Pri kazalnikih obračanja je za poslovodstvo pomembno, kako je uspešno pri razpolaganju s sredstvi, hitreje, kot se sredstva obrnejo, manj se le-ta vežejo. Med drugim se obračanje nanaša na izterjavo terjatev in plačilno disciplino kupcev. V letu 2010 so se obratna sredstva v Skupini Gorenje v povprečju obrnila hitreje kot v Skupini BSH, in sicer 2,31-krat. V Skupini BSH so se v letu 2010 obratna sredstva v povprečju obrnila 1,60-krat. Skupina BSH ima za 2 meseca dalj vezana obratna sredstva kot Skupina Gorenje, v letu 2014 je to ravno obratno. V Skupini Gorenje so bili dnevi vezave sredstev za 1,5 mesecev slabši, ker so se dosti počasneje obračali. Najnižje obrate kratkoročnih terjatev sta dosegli obe Skupini v letu 2009, morali so dobiti dodatne vire financiranja, ker se je obseg terjatev do kupcev povečal. Skupina BSH je bila najuspešnejša v obračanju kratkoročnih terjatev v letu 2010. Skupina Gorenje je to dosegla v letu 2014, obratna sredstva so se obrnila večkrat, kot je bilo to pri dnevih vezave.

Uspešnost poslovanja se najbolj kaže v kazalniku rentabilnosti, označenega s kratico ROE. Pri finančnem stabilnem podjetju je ROE večji od ROA. V času krize je ROE pod ROA. Rentabilnost je odvisna od ekonomičnosti leta in kako hitro se obrnejo celotna sredstva. Skupina Gorenje je imela v letu 2009 in 2014 negativni donos sredstev oziroma čisti poslovni izid. V proučevanem obdobju donosnost sredstev ni znašala več kot 2 odstotka, kar je negativno vplivalo na poslovodstvo. Nasprotno je bilo v Skupini BSH, ki od leta 2009 do 2014 ni imela nikoli negativni donos sredstev, vedno je sama donosnost sredstev znašala od 3,27 do 7 odstotkov. V primerjavi s Skupino Gorenje je bila Skupina BSH donosnejša z upravljanjem s sredstvi. Največjo dobičkonosnost na kapital sta imeli obe Skupini v letu 2010. Skupina BSH je imela za 13,64-odstotne točke več ustvarjenega dobička od primerljive Skupine. Za obe Skupini je bilo leto 2013 najbolj neugodno. Da poslovni sistem posluje gospodarno, morajo biti prihodki večji od odhodkov. Pri pozitivnem kazalniku ustvari podjetje dobiček. Od leta 2008 do 2014 sta obe Skupini imeli več prihodkov kot odhodkov, koeficient gospodarnosti poslovanja je bil večji od 1. Gledano na celotno gospodarnost je pri obeh najugodnejše leto 2010, kljub temu je bila Skupina BSH gospodarnejša. Najslabšo gospodarnost z 1,95 evri izgube na 100 evrov prihodkov so leta 2013 imeli v Skupini Gorenje. V Skupini BSH se je slabša gospodarnost izkazala v letu 2008, vendar brez izgube.

V zadnjem delu primerjam nefinančne dejavnike pri obeh Skupinah, velikega odstopanja ne ugotovim. Obe sta stalno vlagali v investicije in imata velik poudarek na visoki kakovosti aparatov, konkurenčne prednosti pa skoraj ni mogoče opaziti. Uporabljajo materiale, ki najmanj škodujejo okolju, njihovi aparati so visoko energetsko učinkoviti in porabijo malo vode. V aparate uvajajo čedalje več informacijske tehnologije, ki naj bi bila čim bolj enostavna in učinkovita za potrošnika. Tudi pri poprodajnih storitvah ni razlike, obe se zavedata, da morajo

nenehno razvijati tehnologijo in aplikacije, pri tem dostikrat naletijo na ovire, vendar morajo biti pripravljeni tvegati. Pri njih mora biti prisotno učenje in eksperimentiranje novih poskusov, nove tehnologije privedejo do odločilnih sprememb pri povpraševanju končnih potrošnikov. Pomembno je, da podjetja opazujejo vizijo panoge, najpomembnejše ideje se rodijo prav v timskem sodelovanju. Za visokotehnološko podjetje je tudi pomembno, da v večji meri pridobijo znanje od zunaj.

V času recesije so se potrošniki odločili za cenovno ugodnejše nakupe, kar je posledica negotovosti glede delovnega mesta, plače in finančnega stanja posameznika, kar pa privede do nenehnega prilagajanja. Slovenski potrošniki so recesijo najbolj občutili v drugi polovici leta 2010. Najnujnejšim življenjskim dobrinam se niso toliko odpovedovali, več pa so se odpovedovali oblačilom in obutvi ter večjim investicijam. Prodaja gospodinjskih aparatov skorajda ni bila prizadeta, v tem času pridejo v ospredje cenovno ugodnejši ponudniki gospodinjskih aparatov iz Azije.

LITERATURA IN VIRI

1. Bertoncelj, M. (2011, 28. marec). Rastejo z novo generacijo motorjev. *Finance.si.* Najdeno 28. julija 2012 na spletnem naslovu http://podjetnistvo.finance.si/307420/Rastejo-z-novo-generacijo-motorjev
2. Bobinac: Ni res, da so si zaposleni z naložbami v Ingor kupili napredovanja. (2009). *Finance.si.* Najdeno 28. julija 2012 na spletnem naslovu http://www.finance.si/260321/Bobinac-Ni-res-da-so-si-zaposleni-z-nalo%C5%BEbami-v-Ingor-kupili-napredovanja
3. BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH. (2009). Letno poročilo 2008. Najdeno 10. maja 2015 na spletnem naslovu http://www.bsh-group.de/presse/fileadmin/publication/Archiv/bsh_annual_report_2008_de.pdf
4. BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH. (2010). Letno poročilo 2009. Najdeno 10. maja 2015 na spletnem naslovu http://www.bsh-group.de/presse/fileadmin/publication/Archiv/bsh_annual_report_2009_de.pdf
5. BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH. (2011). Letno poročilo 2010. Najdeno 10. maja 2015 na spletnem naslovu http://www.bsh-group.de/presse/fileadmin/publication/Archiv/bsh_annual_report_2010_de.pdf
6. BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH. (2012). Letno poročilo 2011. Najdeno 10. maja 2015 na spletnem naslovu http://www.bsh-group.de/presse/fileadmin/publication/Archiv/bsh_annual_report_2011_de.pdf
7. BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH. (2013). Letno poročilo 2012. Najdeno 10. maja 2015 na spletnem naslovu http://www.bsh-group.de/presse/fileadmin/publication/Archiv/bsh_annual_report_2012_de.pdf
8. BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH. (2014). Letno poročilo 2013. Najdeno 10. maja 2015 na spletnem naslovu http://www.bsh-group.de/presse/fileadmin/publication/Archiv/bsh_annual_report_2013_de.pdf
9. BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH. (2015). Letno poročilo 2014. Najdeno 10. maja 2015 na spletnem naslovu http://www.bsh-group.de/presse/fileadmin/publication/Archiv/bsh_annual_report_2014_de.pdf
10. Emery, D. R., Finnerty, J. D., & Stowe, J. D. (2004). *Corporate financial management* (2nd ed.). Upper Saddle River: Pearson/Prentice Hall.
11. Filipič, B. (1996). *Inovacije od ideje do poslovnega uspeha.* Ljubljana: Pospeševalni center za malo gospodarstvo.
12. Gorenje. (2009). Letno poročilo 2008. Najdeno 11. maja 2015 na spletnem naslovu http://static14.gorenje.com/files/default/corporate/investor-relations/annual-reports/gorenje-letno-porocilo-2008.pdf
13. Gorenje. (2010). Letno poročilo 2009. Najdeno 11. maja 2015 na spletnem naslovu http://static14.gorenje.com/files/default/corporate/investor-relations/annual-reports/gorenje-letno-porocilo-2009.pdf
14. Gorenje. (2011). Letno poročilo 2010. Najdeno 11. maja 2015 na spletnem naslovu http://static14.gorenje.com/files/default/corporate/investor-relations/annual-reports/gorenje-letno-porocilo-2010.pdf

15. Gorenje. (2012). Letno poročilo 2011. Najdeno 11. maja 2015 na spletnem naslovu http://static14.gorenje.com/files/default/corporate/investor-relations/annual-reports/gorenje-letno-porocilo-2011.pdf
16. Gorenje. (2013). Letno poročilo Skupine Gorenje za leto 2012. Najdeno 11. maja 2015 na spletnem naslovu http://static14.gorenje.com/files/default/corporate/investor-relations/annual-reports/gorenje-letno-porocilo-2012.pdf
17. Gorenje. (2014). Letno poročilo Skupine Gorenje za leto 2013. Najdeno 11. maja 2015 na spletnem naslovu http://static14.gorenje.com/files/default/corporate/investor-relations/annual-reports/gorenje-letno-porocilo-2013.pdf
18. Gorenje. (2015). Letno poročilo 2014. Najdeno 11. maja 2015 na spletnem naslovu http://static14.gorenje.com/files/default/corporate/financial-reports/SkupinaGorenje-Letno-porocilo-2014.pdf
19. Helfert, E. A. (2000). *Techniques of financial analysis* (10th ed.). Singapore: MCgraw- Hill Book Co.
20. Igličar, A., & Hočevar, M. (1997). *Računovodstvo za managerje.* Ljubljana: Gospodarski vestnik.
21. Koletnik, F. (1997). *Analiziranje računovodskih izkazov.* Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
22. Kosi, U., Marc, M., & Peljhan, D. (2007). *Uvod v poslovanje: pojasnila, primeri, naloge.* Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
23. Makovec Brenčič, M., & Zorko, A. (2010). Recesija se umirja. *Kapital, 20*(493), 42–43.
24. Mihelčič, M. (2003). *Ekonomika poslovanja za inženirje.* Ljubljana: Fakulteta za računalništvo in informatiko.
25. Mulej, M. (1987). *Inovativno poslovanje.* Ljubljana: Gospodarski vestnik.
26. *O Skupini Gorenje.* Najdeno 24. junija 2015 na spletnem naslovu http://www.gorenjegroup.com/si/gorenje-group/o-skupini-gorenje
27. Odar, M., Hieng, R., Koželj, S., Prusnik, M., & Zupančič, V. (2011). *Finančno računovodstvo za družbe.* Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo.
28. Prašnikar, J. (2004). *Razvojnoraziskovalna dejavnost ter inovacije, konkurenčnost in družbena odgovornost podjetij.* Ljubljana: Častnik Finance d.o.o.
29. Pucelj Vidović, T. (2008). Okoljska odgovornost. *Inštitut za Javno upravo pri Pravni fakulteti v Ljubljani, 44*(4), 5–6.
30. Slovenski inštitut za revizijo. (2011). *Slovenski računovodski standardi 2006.* Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
31. *Strateški management.* Najdeno 3. februarja 2016 na spletnem naslovu http://studentski.net/gradivo/upr_fmg_mn1_stm_sno_zapiski_01?r=1
32. Turk, I. (2006). *Uvod v poslovno ekonomiko.* Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo.
33. Turk, I., & Melavc, D. (2001). *Računovodstvo.* Kranj: Moderna organizacija v sestavi Fakultete za organizacijske vede Kranj.
34. Zaman Grof, M., Hočevar, M., & Igličar, A. (2007). *Temelji računovodstva.* Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

PRILOGE

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Razdelitev BS po področjih za izračun kazalnika financiranja in plačilne sposobnosti pri Skupini Gorenje in BSH za obdobje 2008–2014 1
Priloga 2: Razdelitev BS in IPI po področjih za izračun kazalnika obračanja in rentabilnosti pri Skupini Gorenje in BSH za obdobje 2008–2014 3
Priloga 3: Razdelitev IPI za izračun kazalnika gospodarnosti pri Skupini Gorenje in BSH za obdobje 2008–2014 5
Priloga 4: Izračun posameznih kazalnikov pri Skupini Gorenje in BSH za obdobje 2008–2014 .. 6

Priloga 1: Razdelitev BS po področjih za izračun kazalnika financiranja in plačilne sposobnosti pri Skupini Gorenje in BSH za obdobje 2008–2014

Tabela 1: Razdelitev BS po področjih za izračun kazalnika stanja financiranja pri Skupini Gorenje in BSH za obdobje 2008–2014

	Področje BS v milijonih EUR- za Skupino Gorenje			**Področje BS v milijonih EUR- za Skupino BSH**		
Leta	**a. Kapital**	**b. Obveznost do virov sredstev**	**c. Dolg**	**a. Kapital**	**b. Obveznost do virov sredstev**	**c. Dolg**
2008	0,395	1,258	0,863	2,396	6,173	3,777
2009	0,370	1,179	0,809	2,535	6,443	3,908
2010	0,392	1,318	0,926	2,408	6,901	4,493
2011	0,398	1,252	0,854	2,409	7,435	5,026
2012	0,392	1,197	0,805	2,579	7,865	5,286
2013	0,381	1,148	0,767	2,497	8,742	6,245
2014	0,380	1,102	0,722	2,388	9,147	6,759

Vir: BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2008, 2009, str. 70; BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2009, 2010, str. 63; BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2010, 2011, str. 65; BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2011, 2012, str. 69; BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2012, 2013, str. 71; BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2013, 2014, str. 63; BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2014, 2015, str. 77; Gorenje, Letno poročilo 2008, 2009, str. 79; Gorenje, Letno poročilo 2009, 2010, str. 87; Gorenje, Letno poročilo 2010, 2011, str. 122; Gorenje, Letno poročilo 2011, 2012, str. 85; Gorenje, Letno poročilo Skupine Gorenje za leto 2012, 2013, str. 87; Gorenje, Letno poročilo Skupine Gorenje za leto 2013, 2014, str. 77; Gorenje, Letno poročilo 2014, 2015, str. 71.

Tabela 2: Razdelitev BS po področjih za izračun kazalnika plačilne sposobnosti pri Skupini Gorenje za obdobje 2008–2014

Leta	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Področja BS v milijonih EUR- za Skupino Gorenje							
a. Kratkoročna sredstva	0, 652	0,604	0,754	0,695	0,646	0,554	0,509
b. Zaloge	0,253	0,218	0,257	0,246	0,247	0,236	0,219
c. Denar	0,024	0,028	0,083	0,102	0,053	0,039	0,036
d. Kratkoročne obveznosti	0,568	0,498	0,570	0,469	0,456	0,488	0,374
e. Kapital	0,395	0,370	0,392	0,398	0,392	0,381	0,380
f. Rezervacije in dolgoročni PČR	0,064	0,062	0,088	0,076	0,065	0,067	0,063
g. Dolgoročne obveznosti	0,295	0,311	0,356	0,385	0,349	0,279	0,348
i. Dolgoročna sredstva	0,606	0,574	0,563	0,556	0,551	0,594	0,593

Vir: Gorenje, Letno poročilo 2008, 2009, str. 79; Gorenje, Letno poročilo 2009, 2010, str. 87; Gorenje, Letno poročilo 2010, 2011, str. 122; Gorenje, Letno poročilo 2011, 2012, str. 85; Gorenje, Letno poročilo Skupine Gorenje za leto 2012, 2013, str. 87; Gorenje, Letno poročilo Skupine Gorenje za leto 2013, 2014, str. 77; Gorenje, Letno poročilo 2014, 2015, str. 71.

Tabela 3: Razdelitev BS po področjih za izračun kazalnika plačilne sposobnosti pri Skupini BSH za obdobje 2008–2014

Leta	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Področja BS v milijonih EUR - za Skupino BSH							
a. Kratkoročna sredstva	3,678	3,797	4,019	4,576	4,650	5,342	5,455
b. Zaloge	1,074	1,052	1,226	1,305	1,235	1,300	1,466
c. Denar	0,503	0,742	0,575	0,511	0,594	0,985	0,493
d. Kratkoročne obveznosti	2,033	2,170	2,838	3,109	2,876	3,243	3,591
e. Kapital	2,396	2,535	2,408	2,409	2,579	2,497	2,388
f. Rezervacije in dolgoročni PČR	1,593	1,702	1,857	1,760	1,980	2,114	2,413
g. Dolgoročne obveznosti	1,744	1,738	1,655	1,917	2,410	3,002	3,168
h. Dolgoročna sredstva	2,495	2,646	2,882	2,859	3,215	3,400	3,692

Vir: BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2008, 2009, str. 70; BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2009, 2010, str. 62–63; BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2010, 2011, str. 64–65; BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2011, 2012, str.68 –69; BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2012, 2013, str. 70–71; BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2013, 2014, str. 62–63; BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2014, 2015, str. 76–77.

Priloga 2: Razdelitev BS in IPI po področjih za izračun kazalnika obračanja in rentabilnosti pri Skupini Gorenje in BSH za obdobje 2008–2014

Tabela 4: Razdelitev BS in IPI po področjih za izračun kazalnika obračanja pri Skupini Gorenje za obdobje 2008–2014

Leta	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Področja BS in IPI v milijonih EUR- za Skupino Gorenje							
a. Poslovni odhodki	1,320	1,207	1,373	1,394	1,259	1,239	1,224
b. Amortizacija	0,057	0,056	0,052	0,048	0,046	0,042	0,043
c. Stroškovna vrednost proizvodnje (a-b)	1,263	1,151	1,321	1,345	1,213	1,197	1,181
d. Obratna sredstva	0,539	0,497	0,647	0,603	0,519	0,480	0,436
e. Čisti prihodki od prodaje	1,331	1,186	1,382	1,422	1,263	1,240	1,246
f. Kratkoročne poslovne terjatve	0,262	0,252	0,306	0,256	0,219	0,206	0,180

Vir: Gorenje, Letno poročilo 2008, 2009, str. 78 –79; Gorenje, Letno poročilo 2009, 2010, str. 85–87; Gorenje, Letno poročilo 2010, 2011, str. 120–122; Gorenje, Letno poročilo 2011, 2012, str. 83–85; Gorenje, Letno poročilo Skupine Gorenje za leto 2012, 2013, str. 85–87; Gorenje, Letno poročilo Skupine Gorenje za leto 2013, 2014, str. 75–77; Gorenje, Letno poročilo 2014, 2015, str. 69–71.

Tabela 5: Razdelitev BS in IPI po področjih za izračun kazalnika obračanja pri Skupini BSH za obdobje 2008–2014

Leta	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Področja BS in IPI v milijonih EUR- za Skupino BSH							
a.) Poslovni odhodki	8,481	8,052	8,606	9,314	9,379	10,286	10,966
b.) Amortizacija	0, 300	0, 321	0,295	0, 295	0,314	0,375	0,370
c.) Stroškovna vrednost proizvodnje (a-b)	8,181	7,731	8,311	9,019	0,065	9,911	10,596
d.) Obratna sredstva	3,306	3,430	3,536	4,075	4,237	4,912	4,931
e.) Čisti prihodki od prodaje	8,758	8,405	9,073	9,654	9,800	10,508	11,389
f.) Kratkoročne poslovne terjatve	1,729	1,656	1,735	2,259	2,408	2,627	2,972

Vir: BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2008, 2009, str. 69–70; BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2009, 2010, str. 60–62; BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2010, 2011, str. 62–64; BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2011, 2012, str. 66 – 68; BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2012, 2013, str. 68–70; BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2013, 2014, str. 60–62; BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2014, 2015, str. 74–76.

Tabela 6: Razdelitev BS in IPI po področjih za izračun kazalnika rentabilnosti pri Skupini BSH in Gorenje za obdobje 2008–2014

	Področje BS in IPI v milijonih EUR- za Skupino Gorenje			**Področje BS in IPI v milijonih EUR- za Skupino BSH**		
Leta	**a. Čisti poslovni izid**	**b. Sredstva**	**c. Kapital**	**a. Čisti poslovni izid**	**b. Sredstva**	**c. Kapital**
2008	0,010	1,258	0,395	0,305	6,173	2,396
2009	-0,012	1,179	0,370	0,324	6,443	2,535
2010	0,020	1,318	0,392	0,467	6,901	2,408
2011	0,009	1,252	0,398	0,374	7,435	2,409
2012	0,0003	1,197	0,392	0,465	7,865	2,579
2013	-0,025	1,148	0,381	0,309	8,742	2,497
2014	0,001	1,102	0,380	0,447	9,147	2,388

Vir: BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2008, 2009, str. 69–70; BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2009, 2010, str. 60–63; BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2010, 2011, str. 62–65; BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2011, 2012, str. 66 – 69; BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2012, 2013, str. 68–71; BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2013, 2014, str. 60–63; BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2014, 2015, str. 74–77; Gorenje, Letno poročilo 2008, 2009, str. 78 –79; Gorenje, Letno poročilo 2009, 2010, str. 85–87; Gorenje, Letno poročilo 2010, 2011, str. 120–122; Gorenje, Letno poročilo 2011, 2012, str. 83–85; Gorenje, Letno poročilo Skupine Gorenje za leto 2012, 2013, str. 85–87; Gorenje, Letno poročilo Skupine Gorenje za leto 2013, 2014, str. 75–77; Gorenje, 2015, Letno poročilo 2014, str. 69–71.

Priloga 3: Razdelitev IPI za izračun kazalnika gospodarnosti pri Skupini Gorenje in BSH za obdobje 2008–2014

Tabela 7: Razdelitev IPI po področjih za izračun kazalnika gospodarnosti pri Skupini Gorenje za obdobje 2008–2014

Leta	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Področja IPI v milijonih EUR- za Skupino Gorenje							
a. Poslovni prihodki	1,357	1,219	1,430	1,437	1,304	1,275	1,267
b. Poslovni odhodki	1,320	1,207	1,373	1,394	1,259	1,239	1,224
c. Celotni prihodki	1,377	1,239	1,442	1,452	1,311	1,283	1,276
d. Celotni odhodki	1,361	1,248	1,420	1,434	1,296	1,301	1,271
e. Čisti poslovni izid	0,010	-0,012	0,020	0,009	0,0003	-0,025	0,001

Vir: Gorenje, Letno poročilo 2008, 2009, str. 78; Gorenje, Letno poročilo 2009, 2010, str. 85; Gorenje, Letno poročilo 2010, 2011, str. 120; Gorenje, Letno poročilo 2011, 2012, str. 83; Gorenje, Letno poročilo Skupine Gorenje za leto 2012, 2013, str. 85; Gorenje, Letno poročilo Skupine Gorenje za leto 2013, 2014, str. 75; Gorenje, Letno poročilo 2014, 2015, str. 69.

Tabela 8: Razporeditev IPI po področjih za izračun kazalnika gospodarnosti pri Skupini BSH za obdobje 2008–2014

Leta	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Področja IPI v milijonih EUR- za BSH							
a. Poslovni prihodki	9,102	8,617	9,376	10,007	10,081	10,798	11,671
b. Poslovni odhodki	8,481	8,052	8,606	9,314	9,379	10,286	10,966
c. Celotni prihodki	9,179	8,669	9,429	10,067	10,141	10,832	11,732
d. Celotni odhodki	8,669	8,152	8,738	9,529	9,525	10,393	11,095
e. Čisti poslovni izid	0,305	0,324	0,467	0,374	0,467	0,309	0,447

Vir: BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2008, 2009, str. 69; BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2009, 2010, str. 60; BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2010, 2011, str. 62; BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2011, 2012, str. 66; BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2012, 2013, str. 68; BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2013, 2014, str. 60; BSH Bosch und Siemens Hausgerät GmbH, Letno poročilo 2014, 2015, str. 74.

Priloga 4: Izračun posameznih kazalnikov pri Skupini Gorenje in BSH za obdobje 2008–2014

Tabela 9: Kazalnika stanja financiranja za Skupino Gorenje in BSH za obdobje 2008–2014

	Skupina Gorenje	**Skupina BSH**	**Skupina Gorenje**	**Skupina BSH**
Leta	**Stopnja kapitalizacije v odstotkih (a*/b*)**		**Finančni vzvod (c*/a*)**	
2008	31,37	38,81	2,19	1,58
2009	31,36	**39,35**	2,19	**1,54**
2010	**29,75**	34,89	**2,36**	1,87
2011	31,78	32,40	2,15	2,09
2012	32,75	32,80	2,05	2,05
2013	33,16	28,56	2,02	2,50
2014	**34,50**	**26,11**	**1,90**	**2,83**

Legenda: * Črka a označuje kapital, črka b označuje sredstva, črka c označuje dolg.

Tabela 10: Kazalniki plačilne sposobnosti za Skupino Gorenje in BSH za obdobje 2008–2014

	Skupina Gorenje	**Skupina BSH**	**Skupina Gorenje**	**Skupina BSH**	**Skupina Gorenje**	**Skupina BSH**
Leta	**Kratkoročni koeficient (a*/d*)**		**Pospešeni koeficient ((a*– b*)/d*))**		**Hitri koeficient (c*/d*)**	
2008	1,15	1,81	0,70	1,28	0,04	0,25
2009	1,21	1,75	0,78	1,27	0,05	0,34
2010	1,32	1,42	0,87	0,98	0,15	0,20
2011	1,48	1,47	0,95	1,05	0,22	0,16
2012	1,42	1,62	0,88	1,19	0,12	0,21
2013	1,13	1,65	0,65	1,25	0,08	0,30
2014	1,36	1,52	0,77	1,11	0,10	0,14

Legenda: * Črka a označuje kratkoročna sredstva, črka b označuje zaloge, črka c označuje denar, črka d označuje kratkoročne obveznosti.

Tabela 11: Kazalnika obračanja obratnih sredstev za Skupino Gorenje in BSH za obdobje 2008–2014

	Skupina Gorenje	**Skupina BSH**	**Skupina Gorenje**	**Skupina BSH**	**Skupina Gorenje**	**Skupina BSH**	**Skupina Gorenje**	**Skupina BSH**
Leta	**i*.) Obračanje obratnih sredstev (c*/(0,5*(dt* + dt-1*))**		**Dnevi vezave obratnih sredstev (365/i*)**		**j*.) Obračanje kratkoročnih terjatev (e*/(0,5*(ft* + ft-1*))**		**Dnevi vezave kratkoročnih (365/j*)**	
2008								
2009	2,22	2,30	167,41	158,70	4,62	3,29	79,00	110,94
2010	2,31	1,60	158,01	228,13	4,95	5,35	73,74	68,22
2011	2,15	2,37	169,77	154,01	5,06	4,83	72,13	75,57
2012	2,16	2,18	168,98	167,43	5,32	4,20	68,61	86,90
2013	2,40	2,17	152,08	168,20	5,85	4,17	62,39	87,53
2014	1,69	2,15	215,98	169,77	6,45	4,07	56,59	89,68

Legenda: * Črka c označuje stroškovno vrednost proizvodnje. Izračunana kot poslovni odhodki z odšteto amortizacijo. Črka d označuje obratna sredstva. Črka e označuje čiste prihodke od prodaje. Črka f označuje kratkoročne poslovne terjatve. Črka i označuje obračanje obratnih sredstev. Črka j označuje obračanje kratkoročnih terjatev. Dt-1 in ft-1 označuje obratna sredstva in kratkoročne poslovne terjatve v preteklem letu. Za številko 0,5* označuje zvezdica množeno.

Tabela 12: Kazalnika rentabilnosti za Skupino Gorenje in BSH za obdobje 2008–2014

	Skupina Gorenje	**Skupina BSH**	**Skupina Gorenje**	**Skupina BSH**
Leta	**Dobičkonosnost sredstev v odstotkih ROA = (a*/(0,5*(bt + bt-1*))**		**Dobičkonosnost kapitala v odstotkih ROE = (a*/(0,5*(ct + ct-1*))**	
2008				
2009	–1,00	5,14	–3,20	13,14
2010	1,60	7,00	5,26	18,90
2011	0,71	5,22	2,31	15,53
2012	0,02	6,08	0,07	12,57
2013	–2,13	3,72	–6,47	12,17
2014	0,11	5,00	0,33	18,30

Legenda: * Črka a označuje čisti poslovni izid. Črka b označuje sredstva. Črka c označuje kapital. Bt-1 in ct-1 označuje sredstva in kapital v preteklem letu. Za številko 0,5*, označuje zvezdica množeno.

Tabela 13: Kazalniki gospodarnosti za Skupino Gorenje za obdobje 2008–2014

	Področje BS v milijonih EUR – za Skupino Gorenje		
Leta	**a. Koeficient gospodarnosti poslovanja (a/b)**	**b. Koeficient celotne gospodarnosti (c/b)**	**c. Stopnja čiste dobičkonosnosti prihodkov v % (a/b)**
2008	1,03	1,01	0,74
2009	1,01	0,99	–0,99
2010	1,04	1,01	1,39
2011	1,03	1,01	0,63
2012	1,04	1,01	0,02
2013	1,03	0,99	–1,95
2014	1,04	1,00	0,10

Legenda: * Črka a označuje poslovne prihodke. Črka b označuje poslovne odhodke. Črka c označuje celotne prihodke. Črka d označuje celotne odhodke.

Tabela 14: Kazalniki gospodarnosti za Skupino BSH za obdobje 2008–2014

	Področje BS v milijonih EUR – za Skupino BSH		
Leta	**a. Koeficient gospodarnosti poslovanja (a/b)**	**b. Koeficient celotne gospodarnosti (c/d)**	**c. Stopnja čiste dobičkonosnosti prihodkov v % (e/c)**
2008	1,07	1,06	3,32
2009	1,07	1,06	3,74
2010	1,09	1,08	4,95
2011	1,07	1,06	3,72
2012	1,07	1,06	4,59
2013	1,05	1,04	2,85
2014	1,06	1,06	3,81

Legenda: * Črka a označuje poslovne prihodke. Črka b označuje poslovne odhodke. Črka c označuje celotne prihodke. Črka d označuje celotne odhodke.