

Priljeno/Submitted: 21.02.2020.
 Prihvaćeno/Accepted: 23.09.2020.

Pregledni rad
 Review paper

JEL classification: M16, M20, M42

PRIMERJAVA USPEŠNOSTI SESTRSKIH PODJETIJ V SLOVENIJI IN BOSNI IN HERCEGOVINI

COMPARISON OF THE SUCCESS OF SISTER COMPANIES IN SLOVENIA AND BOSNIA AND HERZEGOVINA

Lea Mohorič*
 Malči Grivec**

POVZETEK

Poslovna uspešnost je pojem, ki ga zasledujejo vsi gospodarski subjekti oz. njihovi deležniki, saj je poslovni uspeh glavni cilj obstoja in poslovanja podjetja. V namen merjenja, ocenjevanja in presojanja uspešnosti poslovanja so se razvili številni finančni in nefinančni kazalci. Med njimi pa še vedno prevladujejo t.i. računovodski kazalniki, ki so osredotočeni na analiziranje finančnih posledic poslovnih odločitev. Vedno pogosteje pa se zavedamo, da je proučevanje uspešnosti širši pojem, ki od proučevalcev zahteva tudi upoštevanje širšega konteksta okolja, v katerem podjetje deluje. Slednje je še posebej pomembno za poslovodstvo podjetja, da se lahko pravočasno odzove na izzive okolja in tako ustvarja ekonomsko vrednost za lastnike. Danes namreč ni več dovolj, da je podjetje konkurenčno na prodajnem trgu, ampak mora biti konkurenčno tudi na trgu kapitala. V kolikor namreč podjetje ne zadosti zahtevam lastnikov kot najpomembnejših deležnikov podjetja, bodo ti svoj kapital investirali v drugo podjetje. V prispevku, katerega namen je opredeliti uspešnost in primerjati uspešnost dveh sestrskih podjetij v različnih državah, naprej predstavimo teoretične podlage. V empiričnem delu pa s pomočjo računovodskih kazalnikov analiziramo poslovanje dveh podjetij. Pri tem izračunane kazalnike postavimo v kontekst ekonomskega okolja, v katerem podjetji delujeta.

Ključne besede: uspešnost, analiza poslovanja, računovodski kazalniki, Slovenija ter Bosna in Hercegovina.

ABSTRACT

Business success is a concept pursued by all economic operators and / their stakeholders, since business success is the main goal of the company's existence and business. A number of financial and non-financial indicators have been developed for the purpose of measuring, evaluating and judging performance. Among them, they are still dominated by the so-called accounting indicators that are focused on analysing the financial consequences of business decisions. But more and more often, we are aware that the study of performance is a broader concept, which also requires the researchers to take into account the wider context of the

*Lea Mohorič, študentka dodiplomskega študijskega programa Upravljanje in poslovanje na Univerzi v Novem mestu Fakulteti za ekonomijo in informatiko

**Dr. Malči Grivec, docentka na Univerzi v Novem mestu Fakulteti za ekonomijo in informatiko

environment in which the company operates. The latter is especially important for the company's management, which can respond in a timely manner to the challenges of the environment, thus creating economic value for its owners. Today, it is no longer enough for the company to be competitive in the retail market, but it must also be competitive in the capital market. In case that the company does not meet the requirements of the owners as the most important stakeholders of the company, they will invest their capital in another company. In the paper, which aims to define success and compare the performance of two sister companies in different countries, we continue to present theoretical background. In the empirical part, with the help of accounting indicators, we analyse the business of two companies. The calculated indicators will be placed in the context of the economic environment in which the companies operate.

Key words: performance, business analysis, accounting indicators, Slovenia and Bosnia and Herzegovina.

UVOD

Zahtevne gospodarske razmere in hitre spremembe zahtevajo od poslovnih subjektov pravočasne in ustrezne odločitve. Poslovodstvo potrebuje za tako odločanje ustrezne in pravočasne informacije. Naloga računovodstva je zato oblikovati in posredovati takšne informacije poslovodstvu. Informacije, ustrezne po obsegu, so tiste, ki se ujemajo z zmožnostjo prejemnika informacij, saj lahko prenasičenost informacij povzroči izgubo pomembnih informacij. O pravočasnih informacijah govorimo, ko so te na voljo takrat, ko je na odločitev še mogoče vplivati. Lahko dostopne pa so tiste, ki so predstavljene na preprost način in v obliki, ustrezni za poslovne odločitve (Turk et al., 2001: 30–33). A v praksi zadeva ni tako enostavna, saj se podjetja pogosto na eni strani srečujejo z omejeno razpoložljivostjo podatkov in na drugi strani z neažurnimi in nekakovostnimi podatki, ki ne omogočajo oblikovanjavedno ustreznih informacij.

Ne glede na to pa poslovodstvo najmanj enkrat, običajno ob koncu poslovnega leta, želi vedeti, kako uspešno je bilo poslovanje v tekočem letu. Med najpomembnejšimi informacijami so tiste, ki prikažejo, ali je bilo načrtovano poslovanje tudi uresničeno in kakšni so razlogi za morebitna odstopanja. V tem delu pride do izraza računovodsko analiziranje oz. proučevanje, s katerim je mogoče oblikovati informacije o gospodarskem stanju podjetja, ugotoviti in osvetliti vzroke ali dejavnike, ki so vplivali na rezultate poslovanja, ter poslovanje primerjati tako s preteklimi leti kot tudi s sorodnimi podjetji. V ta namen se gospodarski subjekti poslužujejo različnih modelov presojanja uspešnosti, vendar se kot najbolj pogosta metoda uporablja metoda analize s pomočjo računovodskih kazalnikov, ki se jih bomo poslužili tudi pri analizi uspešnosti sestrskih podjetij v empiričnem delu prispevka.

1. TEORETIČNA IZHODIŠČA

1.1. Opredelitev uspešnosti in učinkovitosti

V vsakdanjem življenju večina ljudi ne pozna razlike med učinkovitostjo in uspešnostjo. Ta dva pojma po navadi enačimo, vendar pa ju moramo pri natančnejšem proučevanju opredeliti drugače. Tako v teoriji velja, da je širše opredeljena uspešnost sestavljena iz učinkovitosti in uspešnosti v ožjem smislu. Uspešnost v ožjem smislu tako pomeni doseganje določenih ciljev, učinkovitost pa način, kako te cilje doseči (Tekavčič in Megušar, 2008: 460). Rečemo tudi, da je učinkovitost notranja značilnost organizacije, njena naloga je, da izpolni zahtevano nalogo v določenem času. Biti učinkovit pomeni delati stvari »prav«. Učinkovitost

se meri z ugotavljanjem, kolikšni vložki ali potroški so potrebni, da pridemo do učinkov. Medtem ko na uspešnost v ožjem smislu gledamo kot na zunanjo značilnost organizacije. Biti uspešen pomeni delati »prave« stvari. Uspešnost merimo z ugotavljanjem, kaj dosežemo z učinki glede na vložke ali potroške. Organizacija je lahko učinkovita, ampak neuspešna, se pravi, da izdeluje proizvode ali izvaja storitve popolnoma smotrno, vendar na trgu zaradi takšnih ali drugačnih razlogov za svoje proizvode ali storitve ne dosega primernih prodajnih cen. Na drugi strani pa je lahko organizacija neučinkovita, a uspešna, se pravi, da je nesmotrna pri ustvarjanju poslovnih učinkov, toda zaradi npr. monopolističnega položaja dosega na trgu visoke prodajne cene, ki močno presegajo stroške, ter je zaradi tega uspešna. Najbolje je seveda, če je organizacija učinkovita in hkrati uspešna (Turk, 2006: 247–248).

Pojem učinkovitosti lahko opredelimo kot razmerje med izložki in vložki, pojem uspešnosti pa kot stopnjo realizacije ciljev (Bergant, 2010: 72). Večino obstoječih modelov merjenja uspešnosti podjetja je možno razdeliti v dve veliki skupini, ki imata različna izhodiščna pristopa, in sicer na (Bergant, 2010: 99):

- modele, ki poskušajo oblikovati enotno mero uspešnosti, ki izhaja predvsem iz finančnih kategorij;
- modele, ki poleg finančnih (računovodskih) rezultatov vključujejo tudi druge izide poslovanja podjetja.

Iz prve skupine je eden najpomembnejših modelov model ekonomske dodatne vrednosti. Izhaja iz predpostavke, da je temeljni cilj podjetja dolgoročna rast vrednosti enote navadnega lastniškega kapitala. Model uporablja tok vrednosti lastniškega kapitala kot najpomembnejšo mero uspešnosti podjetja. Toku bi lahko rekli ekonomski dobiček oziroma ekonomska izguba. Pri tej metodi se ne meri vrednosti toka, ampak njegovo povečanje ali zmanjšanje (Bergant, 2010: 99–100).

Druga skupina modelov za merjenje uspešnosti običajno klasične računovodske informacije dopolnjuje z nefinančnimi podatki ter oceno »mehkih« področij poslovanja. Med najbolj uveljavljenimi (zlasti v ZDA) je model uravnoteženih kazalnikov. Ta vključuje naslednje skupine kazalnikov: finančne rezultate, vidik odjemalcev, notranji poslovni proces ter vidik učenja in rasti (Bergant, 2010: 104). Prav slednje pa bomo upoštevali pri primerjavi dveh sestrskih podjetij v empiričnem delu prispevka.

1.2. Razvoj vidika presojanja uspešnosti

Pogled na uspešnost podjetja se je v svetu spreminjal predvsem zaradi razvoja gospodarskega sistema in gospodarstva samega, ki je pred teorijo in prakso postavljaj določene probleme. Zanimivo pa je, da lahko najdemo še danes različna podjetja na različnih razvojnih stopnjah tudi v pogledu razumevanja, predvsem pa celovitosti spremljanja uspešnosti. Če poskusimo opredeliti razvojne stopnje, bi lahko oblikovali naslednjo lestvico (Bergant, 2010: 108):

- **Intuitivno presojanje uspešnosti**, kjer prevladujejo cilji, izraženi količinsko, in ocena po občutku, zato je izražena proizvodna usmerjenost in želja po rasti.
- **Računovodsko presojanje uspešnosti**, kjer zahtevajo vrednostnih kazalcih izpostavi pomen računovodsko ugotovljenega dobička, zato so v ospredju računovodski standarditer računovodsko ugotovljeni kazalci in kazalniki uspeha.
- **Finančno presojanje uspešnosti**, kjer prevladuje spoznanje, da je pomemben denarno razpoložljivi dobiček oziroma čisti denarni tok (cashflow), zato je večji poudarek na stroških in strukturi financiranja podjetja.
- **Ekonomsko presojanje uspešnosti**, kjer prevlada skupni interes udeležencev v podjetju in je ekonomski dobiček temeljno sodilo o uspešnosti, kar sovpada z razvitim trgom

kapitala in empiričnimi raziskavami o vzrokih sprememb tržne vrednosti delnic (npr. model ekonomskega dobička).

- **Kombinirano presojanje uspešnosti**, ki upošteva dejstvo, da je za dolgoročno uspešnost potrebno razvijati vsa področja poslovanja podjetja in še zlasti »mehke« dejavnike (npr. BSC ali EFQM).
- **Celovito presojanje uspešnosti**, ki mora ustrezno (v pravem razmerju) upoštevati dosežke faze ekonomskega presojanja uspešnosti in faze kombiniranega presojanja uspešnost. Šele tak model bi imel vse lastnosti, ki jih želimo od dobre mere uspešnosti. Trenutno še ni izdelan model, ki bi v celoti ustrezal tem zahtevam, in očitno ostaja izziv za teorijo in tudi prakso.

Kot vidimo, ima vsaka od razvojnih faz določne lastnosti in svojo izrazno moč, a le zadnja faza povezuje informacije v konsistentno celoto. Kljub vsemu pa se gospodarski subjekti tudi danes še vedno poslužujejo analiziranja poslovanja s pomočjo računovodskih podatkov in z njimi povezanimi kazalniki (Bergant, 2010:108–109). Slednji so namreč ena najpomembnejših metod za prikaz analize uspešnosti poslovanja podjetja (Kavčič, 1997: 27), a hkrati, kot pravi Skaza (2015), tudi najslabše razumljena metoda. Posledično tudi pogosto podcenjena. Ne glede na vse je vloga kazalnikov uspešnosti zelo pomembna in so velikokrat edino merilo, kako uspešni smo pri svojem poslu. Velja celo prepričanje, da bi jih moralo imetiv sako podjetje. Seveda bi si moralo urediti sistem merjenja, prilagojen poslovanju.

1.3. Računovodski kazalniki uspešnosti poslovanja

Kazalnik v analizi poslovanja po osnovni opredelitvi napoveduje ali kaže neko stanje poslovne kategorije na določen dan ali poslovni tok v določenem obdobju. Kazalci (veličine, vrednosti, količine) oziroma absolutne vrednosti so praviloma primarni izložek procesa analiziranja. Vsa druga orodja so izvedena iz kazalcev ali pa neposredno iz osnovnih podatkov (Bergant, 2013:57). Računovodske kazalnike za notranje potrebe izbere podjetje samo glede na posebnosti svojega poslovanja in objektivne možnosti merjenja (SRS 2016, SRS 29). Najboljša definicija metode meritve kazalnikov uspešnosti je (Skaza, 2015): »Kazalniki uspešnosti so niz vizualiziranih števil, s katerimi poskrbimo in dokazujemo, da je strategija podjetja na pravi poti. Merjenje omogoča upravljanje, nadzor in doseganje želenih poslovnih rezultatov na dnevni, tedenski mesečni oziroma letni ravni.« Kazalniki so lahko dodana vrednost vsakega posla. Načeloma ni potrebnih veliko kazalnikov, pomembno je, da so tisti, ki jih izberemo in merimo, skrbno izbrani. Merijo bistvo in poskrbijo za vsebino z ukrepi ob situacijah, kjer se ne dosega želenih rezultatov (Skaza, 2015). Tipični vir podatkov za izračun računovodskih kazalnikov je bilanca stanja kot kumulativni rezultat dogajanj v poslovanju. Seveda pa so v poslovanju pomembni tudi kazalci neračunovodskih stanj, ki jih vsebuje neračunovodski informacijski sistem (Bergant, 2013:58).

Kazalnik mora izpolnjevati naslednje pogoje (Bergant, 2013: 143):

- imeti mora obliko razmerja (indeks, delež, odstotek ipd.);
- obravnavati mora proces ali pojav;
- usmerjen mora biti na določen predmet analize;
- jasna mora biti enota mere;
- znan mora biti čas, na katerega se nanaša;
- znan mora biti subjekt, na katerega se nanaša;
- razvidno mora biti, ali gre za pretekle ali načrtovane veličine.

Računovodski kazalniki se izračunavajo kot predračunski in kot obračunski kazalniki, zato jih je mogoče primerjati. Različne računovodske kazalnike za isto leto je mogoče povezovati s seštevki ali z zmnožki, pri čemer je računovodski kazalnik višjega reda seštevka ali zmnožek računovodskih kazalnikov nižjega reda. Posamezen gospodarski subjekt izbere za

svoje notranje potrebe ustrezne kazalnike in povezane kazalnike po svoji presoji, za zunanje potrebe pa je ureditev povezanih kazalnikov obvezna le, če jo zahteva standard za zunanje poročanje (SRS 2016, SRS 29). Ne glede na to, da gospodarski subjekti sami izbirajo kazalnike, se moramo zavedati, da en sam kazalnik ni posebno koristen, zato mora biti v procesu analiziranja z nečim primerjan. Na podlagi primerjave pa pojasnjujemo informacije kazalnikov. Temu primerno pa je treba upoštevati nekatera načela, da lahko zagotovimo ustrezno kakovost informacij oziroma da se izognemo možnim pastem pri pojasnjevanju kazalnikov (Bergant, 2013: 174). Zavedati se moramo, da imajo tudi kazalniki svoje prednosti in slabosti. Bergant (2013: 200–203) uporabno vrednost kazalnikov predstavi v šestih alinejah:

- omogočajo analizo pomembnih razmerij znotraj računovodskih izkazov v danem trenutku in spremljanje gibanj teh razmerij v času;
- na kratek in pregleden način prikažejo izide podrobnih in zahtevnih izračunov;
- pomagajo oblikovati sodbo o sicer zapletenih položajih;
- zgoščeno prikažejo poslovanje podjetja in omogočijo, da med seboj ločimo različna podjetja;
- omogočajo številne statistične obdelave in modele;
- omogočajo medsebojno primerjanje različnih vrst podatkov.

Ob tem Bergant (2013, str. 202) posebej izpostavlja tudi slabosti, ki jih moramo koristniki računovodskih informacij imeti pred seboj. Tako izpostavlja dejstvo, da je vsak kazalnik nenatančen in služi samo kot usmeritev, dodaja tudi, da je primerljivost kazalnika s čimer koli vedno vprašljiva, ter kar je najpomembnejše, da je zanesljivost kazalnika odvisna od zanesljivosti uporabljenih podatkov. Šuštar (2009: 34–40) tudi dodaja, da se moramo zavedati, da nam izračunane vrednosti kazalnikov same po sebi ne povedo veliko, zato se običajno bodisi ocenjujejo glede na mejne oz. ciljne vrednosti bodisi se primerja gibanje njihovih vrednosti v času in/ali sorodnimi podjetji.

Poleg omenjenega pa v literaturi vedno pogosteje beremo tudi o nefinančnih kazalnikih uspešnosti poslovanja, ki dopolnjujejo finančne kazalnike, saj naj bi le tako poslovanje lahko sprejemalo ustrezne poslovne odločitve. Rejc (1996: 2) med temi najpogosteje omenja uravnotežen sistem kazalnikov avtorjev Kaplana in Nortona, ki uspešnost presojata s štirih vidikov: z vidika kupcev, notranjih procesov, učenja in rasti ter s finančnega vidika. Glede na razpoložljive podatke za proučevani podjetji bo naša analiza temeljila na izračunu kazalnikov, ki jih opredeljujejo tudi Slovenski računovodski standardi. Torej na kazalnikih stanja financiranja (vlaganja), kazalnikih stanja investiranja (naložbenja), kazalnikih vodoravnega finančnega ustroja, kazalnikih gospodarnosti, kazalnikih dobičkonosnosti, kazalnikih dohodkovnosti ter kazalnikih obračanja.

1.3.1. Kazalnik stanja financiranja

Čeprav v ekonomiki podjetja velja, da je financiranje ena od faz poslovnega procesa, ima financiranje drugačno naravo kot nabava, proizvodnja ali prodaja, ker napaja vse druge delne procese s potrebnimi finančnimi sredstvi. Lahko bi rekli, da se preko financiranja na nek način odraža celota poslovanja podjetja. Na razpolago je vrsta načinov financiranja poslovanja, ki različno vplivajo na višino finančnega tveganja in s tem na donos podjetja (Pučko, 1998: 81). *Kazalnik stopnja lastniškosti financiranja (delež kapitala v financiranju)* prikazuje lastniško financiranje premoženja podjetja, torej trajnofinanciranje, ki so ga omogočili lastniki z vplačilom osnovnega kapitala. Izračunamo ga kot razmerje med kapitalom in obveznostmi do virov sredstev.

Če razmerje pomnožimo s sto, dobimo odstotno stopnjo lastniškosti financiranja (<https://www.zvezarfr.si/priporocni/slovar?pajem=stopnja%20lastni%C5%A1kosti%20financiranja>). Če kazalnik doseže visoke vrednosti, pomeni, da podjetje večino svojih obveznosti financira s kapitalom, kar je za upnike vsekakor pozitiven znak, saj pomeni večjo varnost.

1.3.2. Kazalniki stanja investiranja (naložbenja)

Ti kazalniki omogočajo presojo ugodnosti sestave sredstev podjetja, saj prikazujejo njihovo strukturo – delež posamezne vrste sredstev v vseh sredstvih. Pomembni so za notranje odločanje posloводства o investicijah (Ban in Tekavčič, 2001: 78). Med temi kazalniki najpogosteje računamo *kazalnik osnovnosti investiranja (stopnja osnovnosti sredstev)*, ki ga izračunamo kot razmerje med osnovnimi sredstvi in celotnimi sredstvi podjetja. Kot osnovna sredstva je mogoče jemati vsa neopredmetena in opredmetena osnovna sredstva. Delež osnovnih sredstev je odvisen od dejavnosti, ki jo podjetje opravlja, in je praviloma višji v tehnološko intenzivnih dejavnostih. Če se vrednost kazalnika povečuje, pomeni, da podjetje skrbi za obnovo in rast (Ban in Tekavčič, 2001: 79). Prav tako v skupino kazalnikov stanja investiranja uvrščamo tudi *kazalnik stopnja dolgoročnosti investiranja (stopnja dolgoročnosti sredstev)*, ki ga izračunamo kot razmerje med vsoto osnovnih sredstev, dolgoročnih finančnih naložb ter dolgoročnih poslovnih terjatev v primerjavi z vsemi sredstvi.

1.3.3. Kazalniki vodoravnega finančnega ustroja

Kazalniki vodoravnega finančnega ustroja se navezujejo predvsem na plačilno sposobnost (likvidnost) podjetja. Kazalniki povedo, ali podjetje razpolaga z ustreznimi likvidnimi sredstvi za pravočasno poplačilo obveznosti. Plačilna sposobnost podjetja se ugotavlja s primerjavo časa zapadlosti obveznosti do virov sredstev s časom, potrebnim za unovčenje sredstev (Ban in Tekavčič, 2001: 77). Tu ločimo:

- *Koeficient dolgoročne pokritosti dolgoročnih sredstev in zalog*

Kazalnik izračunamo kot razmerje med vsoto kapitala in dolgoročnih obveznosti (vključno z rezervacijami) ter vsoto osnovnih sredstev in zalog, prikazuje pa lastniško in dolžniško financiranje osnovnih sredstev in zalog ob predpostavki, da zalog ni mogoče unovčiti v kratkem obdobju. Če je vrednost tega koeficienta 1 ali več, govorimo o zdravem financiranju oz. spoštovanju bilančnega pravila, da podjetje z dolgoročnimi viri financira dolgoročna sredstva in zaloge (Koletnik, 2006: 285). Med dolgoročna sredstva uvrstimo vsa osnovna sredstva in dolgoročne poslovne terjatve.

- *Koeficient pospešene pokritosti kratkoročnih obveznosti (pospešeni koeficient)*

Pospešeni koeficient je razmerje med vsoto likvidnih sredstev in kratkoročnih terjatev ter kratkoročnih obveznosti. Za likvidna sredstva štejemo dobroimetje pri bankah, čeke, gotovino in kratkoročne bančne depozite. Kazalnik nam pove, ali bi bilo podjetje zmožno poplačati svoje trenutne kratkoročne obveznosti, če ne bi moglo prodati zaloga blaga. Višino tega kazalnika je potrebno obdržati na čim nižji ravni. Visoka vrednost tega kazalnika na račun denarnih sredstev lahko zamegli sliko presojanja, denar namreč ni najbolj zanesljiv pokazatelj uspešnosti poslovanja. Ta kazalnik prikazuje vpliv zaloga na finančno ravnotežje podjetja (Ban in Tekavčič, 2001: 78).

- *Koeficient kratkoročne pokritosti kratkoročnih sredstev (kratkoročni koeficient)*

Kazalnik sledi politiki izenačevanja ročnosti sredstev ter obveznosti do virov sredstev, prikazuje plačilno sposobnost podjetja na kratek rok (Ban in Tekavčič, 2001: 78). V praksi je primerna vrednost okoli 2. Izračunamo ga kot razmerje med kratkoročnimi sredstvi in kratkoročnimi obveznostmi. Med kratkoročna sredstva upoštevamo vrednost zaloga, kratkoročne terjatve iz poslovanja, kratkoročne finančne naložbe in dobroimetje na

bankah (<https://www.zvezarfr.si/pripomocki/slovar?pojem=koeficient%20kratkoro%C4%8Dne%20pokritosti%20kratkoro%C4%8Dnih%20obveznosti>).

1.3.4. Kazalniki obračanja sredstev

Pri analiziranju obračanja sredstev si lahko pomagamo s številnimi kazalniki obračanja sredstev, ki pokažejo, koliko prihodkov ustvari podjetje z določenimi sredstvi oz. kolikokrat letno se določena sredstva v podjetju obrnejo v denar. Večja kot je vrednost kazalnika, hitrejša je obračanje sredstev in manj le-teh podjetje potrebuje za doseganje določenega zneska prihodkov. Hitro obračanje sredstev kaže na kakovostno poslovanje s sredstvi oziroma uspešnoposlovanje, saj neposredno vpliva na njihovo dobičkonosnost (Ban in Tekavčič, 2001: 75). Kazalnik obračanja sredstev lahko primerjamo le med podjetji v isti panogi. In sicer podjetja najpogosteje računajo:

- *Koeficient obračanja obratnih sredstev*

Kazalnik obračanja obratnih sredstev je izračunan kot razmerje med letnimi poslovnimi odhodki brez amortizacije in povprečnim stanjem obratnih sredstev v istem obdobju. Ugotavlja se za pretekla obdobja in pove, kolikokrat v določenem obdobju se obratna sredstva obrnejo. Odvisen je od pogojev na nabavnem in prodajnem trgu, plačilnega sistema, tehnologije ipd. (Turk et al., 2004: 665–666).

- *Koeficient obračanja terjatev do kupcev*

Koeficient obračanja terjatev do kupcev izračunamo kot razmerje med prihodki iz poslovanja v obdobju in povprečnimi terjatvami do kupcev iz poslovanja v istem obdobju. Podatki za izračun izhajajo iz različnih računovodskih izkazov (prihodki so namreč dinamični, terjatve pa statični podatek), zato je potrebno upoštevati povprečno stanje terjatev (http://www.pavliha.org/financno_racunovodstvo/boniteta_kazalniki.htm).

1.3.5. Kazalniki gospodarnosti

Gospodarjenje podjetja lahko proučujemo z vidika uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti. Pri ugotavljanju učinkovitosti merimo, koliko vložkov oz. potroškov je potrebno, da pridemo do učinkov. Biti učinkovit, pomeni delati stvari »prav«. Pri preučevanju gospodarnosti so se razvili številni kazalniki. Vsak od njih omogoča izločanje vplivnjaraznih dejavnikov na ekonomičnost poslovanja (npr. vpliv sprememb prodajnih ali nabavnih cen) (Turk et al., 2004: 668). Podjetja na tem segmentu izračunajo koeficient celotne gospodarnosti ter še pogosteje koeficient gospodarnosti poslovanja.

Celotna gospodarnost odraža gospodarnost poslovanja s prikazom intenzivnosti odmika celotnih prihodkov od celotnih odhodkov. Podjetje je poslovno uspešnejše, če je vrednost kazalnika večja od 1. To pomeni, da je podjetje na denarno enoto celotnih odhodkov doseglo več kot eno denarno enoto celotnih prihodkov. Izračun koeficienta izhaja iz izkaza poslovnega izida

(http://www.pavliha.org/financno_racunovodstvo/boniteta_kazalniki.htm).

Koeficient gospodarnosti poslovanja, ki se izračuna kot razmerje med poslovnimi prihodki in poslovnimi odhodki, omogoča večjo preglednost analize glede t. i. delne ekonomičnosti, saj skrči vplive, ki delujejo na prihodke in odhodke s tem, ko upošteva samo poslovanje podjetja. Večja kot je vrednost tega kazalnika, bolj uspešno je poslovanje podjetja (izkazuje čisti dobiček)

(http://www.pavliha.org/financno_racunovodstvo/boniteta_kazalniki.htm).

1.3.6. Kazalniki donosnosti (rentabilnosti)

Najbolj zbirni kazalnik uspešnosti delovanja podjetja je donosnost. Gre za pojasnjevanje, kaj je bilo doseženo z določenim vložkom (v imenovalcu kazalnika). Dolgoročno doseganje dobička je v literaturi navedeno kot temeljni cilj poslovanja podjetja. Dejstvo pa je, da absolutni znesek dobička v določenem obdobju ni zadovoljivo merilo uspešnosti podjetja. Merjenje uspešnosti je pri različnih aktivnostih različno – od tod poznamo uspešnost oz. donosnost sredstev, kapitala in prodaje (Koletnik, 2006: 219).

- *Dobičkonosnost sredstev (ang. ROA-return on assets)*

Z vidika podjetja kot celote je najbolje izračunavati rentabilnost sredstev (ROA), ki je opredeljena kot razmerje med čistim dobičkom (izgubo) in povprečno vloženimi vsemi poslovnimi sredstvi. Kaže nam uspešnost posloводства pri upravljanju s sredstvi, torej koliko dobička podjetje zasluži z obstoječimi sredstvi (Ban in Tekavčič, 2001: 74). V imenovalcu je potrebno izračunati povprečna sredstva, ker je dobiček (angl. *Net income* ali *net profit*) v celotnem letu dosežen z vsemi sredstvi, ne samo s sredstvi na presečni bilančni dan. Višji kot je kazalnik, uspešneje podjetje upravlja s svojimi sredstvi.

- *Dobičkonosnost kapitala (ang. ROE-return on equity)*

Pri preučevanju kapitala si lahko pomagamo s koeficientom donosnosti kapitala (ROE), ki izraža razmerje med čistim dobičkom (izgubo) in zanj vloženim povprečnim kapitalom. Tako opredeljena rentabilnost je zanimiva z vidika lastnika podjetja. Na podlagi tega kazalnika se lastniki odločajo, kaj je zanje ugodneje oz. bolj donosno, in hkrati predstavlja uspešnost podjetja pri upravljanju s kapitalom (Koletnik, 2006: 220). Donosnost kapitala je možno izboljšati z večjo uspešnostjo prodaje, hitrejšim obračanjem sredstev in nižjo stopnjo udeležbe kapitala v vseh virih sredstev. Višji ko je kazalnik dobičkonosnosti kapitala, kiga podjetje doseže, bolj gospodarno je ravnanje s kapitalom s strani posloводства.

- *Čista dobičkovnost prihodkov (ang. profit margin)*

Kazalnik izračunavamo, ker nas zanima, kako dobičkonosni so prihodki podjetja. Ker na višino čiste dobičkovnosti prihodkov vplivajo konkurenčnost, dejavnost posloводства, stroški kapitala, dolga in podobno, mora biti podjetje v stalni pripravljenosti, da izkoristi prednost tehnologije, investicijskih priložnosti in nadzora stroškov, obenem pa ohrani finančno stabilnost, s čimer poveča vrednost kazalnika ter posledično dobičkovnost (Ban in Tekavčič, 2001: 74–75). Kazalnik izračunamo kot razmerje med čistim dobičkom (izgubo) in celotnimi prihodki.

2. METODOLOGIJA

Pri pripravi prispevkasmu uporabili metodo analize študije primera, in sicer smo primerjali sestrski podjetji iz Slovenije in Bosne in Hercegovine. Za obe podjetji smo podatke potrebne za analizo uspešnosti posloovanja, pridobili iz letnih poročil za poslovno leto 2017. Pri obdelavi podatkov smo uporabil irračunske operacije-seštevanje, odštevanje, množenje in deljenje, podatke in izračune smo vstaviliv tabele ter jih analiziraliin interpretirali. Članek tako temelji na praktičnem primeru, podprtem s teoretičnimi dognanji oz pojasnili. Kot smo videli, so na razpolago številne tehnike za analizo posloovanja podjetja, vendar smoza primerjavou uspešnosti posloovanja podjetij, ki ju opisujemo, izbralimeto do analize s pomočjo računovodskih kazalnikov, kot jih določajo Slovenski računovodski standardi 2016.

3. ANALIZA USPEŠNOSTI SESTRSKIH PODJETIJ

Nadaljevanje prispevka temelji na analizi uspešnosti poslovanja slovenskega podjetja Alukönigstahl(AKS),d. o. o., in podjetja Alukönigstahl(AKS), d. o. o., iz BiH. Obe podjetji sta hčerinski družbi matične družbe AlukönigstahlGmbH, ki ima sedež v Avstriji. Matično podjetje je bilo ustanovljeno s strani družine König in je v njihovi lasti že 4 generacije. Podjetje se je specializiralo za sisteme iz aluminija, jekla in umetne mase, danes je tudi med vodilnimi evropskimi ponudniki kvadratnih in okroglih jeklenih cevi. Prisotno je v naslednjih državah: Avstrija, Slovenija, Bosna in Hercegovina, Bolgarija, Hrvaška, Makedonija, Črna gora, Poljska, Romunija, Srbija, Slovaška, Češka in Madžarska. Ponudbo svojih storitev prilagaja posameznemu tržišču, saj tako povečuje tržni delež (<https://www.alukoenigstahl.si/sl/Podjetje>).

Osnovna dejavnost podjetij v Sloveniji in Bosni in Hercegovini je trgovina – gre za prodajo blaga (obe podjetji nudita istovrstno blago) na domačem trgu. Poslujeta na različnih trgih, sicer pa imata podobno strukturo, sta podobne velikosti, imata podobno število zaposlenih in cilje poslovanja. Podatki, ki smo jih pri analizi računovodskih kazalnikov obeh trgovskih podjetij uporabili, izvirajo iz letnih poročil za poslovno leto 2017. Pri izračunih kazalnikov smostopnjoinflacije zanemarili (stopnja inflacije v Sloveniji je bila 1,7 %, v BiH pa 1,2% (<https://www.izvoznookno.si/drzave/bosna-in-hercegovina/pregled-gospodarskih-gibanj/>)).

3.1. Računovodski kazalniki sestrskih podjetij

Na podlagi računovodskih podatkov, pridobljenih iz letnih poročil, smo izračunali računovodske kazalnike (Tabela 1.).

Tabela 1. Izračunani kazalniki sestrskih podjetij za leto 2017

KAZALNIKI	AKS SLO	A KS BiH
Stopnja lastniškosti financiranja (*100; v %)	71	16
Stopnja osnovnosti investiranja (*100; v %)	6	8
Koeficient dolgoročne pokritosti dolgoročnih sredstev in zalog	9,64	4,2 4
Koeficient pospešene pokritosti kratkoročnih obveznosti	3,49	3,2 5
Koeficient kratkoročne pokritosti kratkoročnih sredstev	3,56	1,5 9
Koeficient obračanja obratnih sredstev	1,65	2,4 4
Koeficient obračanja terjatev do kupcev	2,75	6,1 7
Koeficient celotne gospodarnosti	1,08	1,0 3
Koeficient gospodarnosti poslovanja	1,08	1,0 4
Dobičkonosnost sredstev – ROA	0,10	0,0 5
Dobičkonosnost kapitala – ROE	0,16	0,5 4
Čista dobičkovnost prihodkov (*100; v %)	0,06	0,0 2

Vir:Letno poročilo AKS SLO za leto 2017, Letno poročilo AKS BIH za leto 2017 in lastni izračuni, 2019.

Iz izračunanih kazalnikov najprej vidimo, da je v letu 2017 imelo slovensko podjetje višjo stopnjo lastniškostifinanciranja, in sicer kar 71 %. To pomeni, da podjetje večino svojih sredstev financira z lastnimi viri. Na drugi strani je podjetje iz BiH imelo vrednost kazalnika zgolj 16 %, kar pomeni, da je bolj tvegano. Prav tako pa lahko predvidevamo, da bo podjetje v prihodnje, v kolikor bo potrebovalo dodatna finančna sredstva, bolj omejeno pri pridobivanju novih virov financiranja. A na drugi strani lahko sklepamo tudi, da podjetje v Sloveniji svoje delovanje financira racionalno.

Pogosto namreč velja, da je lastniški kapital »dražji« od dolgov, saj so pričakovanja lastnikov višja od obrestnih mer posojil (<https://bankazapodjetnike.si/novice/podjetniske-finance/kako-ugotoviti-ali-je-podjetjesposobno-najeti-posojilo/>). Smiselno bi torej bilo, da podjetje iz Slovenije v prihodnje pridobiva finančna sredstva v večji meri tudi iz dolžniških virov. Ravno obratno pa velja za podjetje iz BiH, ki bi moralo zmanjšati financiranje z dolgom in se osredotočiti na večji delež financiranja s kapitalom, saj bi s tem bistveno zmanjšalo tveganost. Prav tako pa bi v prihodnje lažje dostopalo do dodatnih finančnih sredstev. O tem pričata tudi izračunana kazalnika dolgoročne pokritosti dolgoročnih sredstev in zalog. Pri obeh podjetjih je kazalnik nad 1, kar pomeni, da sta obe podjetji še vedno zdravo zadolženi, četudi med njima ostaja velika razlika v strukturi obveznosti do virov sredstev. Za obe podjetji smo izračunali tudi koeficient stopnjeosnovnosti investiranja, na podlagi katerega vidimo, da obe podjetji nimata veliko osnovnih sredstev. Na podlagi internih informacij smo ugotovili, da poslujeta v najetih poslovnih prostorih. Prav tako pa gre za podjetji iz trgovinske dejavnosti, za katere tudi sicer velja, da ni nujno, da posedujejo velika osnovna sredstva. Kljub vsemu pa ugotavljamo, da ima podjetje iz BiH večjo vrednost koeficienta, kar pojasnjujemo z dejstvom, da ima višjo vrednost neodpisanih osnovnih sredstev in nižjo vrednost celotnih sredstev v primerjavi s slovenskim podjetjem.

Ko proučujemo uspešnost poslovanja podjetja, so vedno pomembnejši kazalniki plačilne sposobnosti podjetij. V ta namen smo izračunali pospešeni koeficient. Ugotovili smo, da bi bili podjetji sposobni poravnati trenutne kratkoročne obveznosti, saj imata likvidnih sredstev kar 3-krat več kot kratkoročnih obveznosti. Dobro plačilno sposobnost obeh podjetij potrjujeta tudi izračunana kratkoročna koeficienta, ki kažeta na to, da sta podjetji plačilno sposobni tudi na kratek rok. Pri tem celo ugotavljamo, da ima podjetje iz Slovenije zelo visoko vrednost koeficienta kratkoročne pokritosti kratkoročnih obveznosti (3,56). Glede na to, da je priporočena vrednost za ta koeficient okoli 2, bi bilo smiselno, da podjetje iz BiH kazalnik poveča, medtem ko naj bi ga podjetje iz Slovenije znižalo.

Pokazatelj uspešnosti poslovanja so tudi kazalniki obračanja obratnih sredstev in kazalniki obračanja terjatev do kupcev. Primerjava med podjetjema pokaže, da podjetje iz BiH tako obratna sredstva kot terjatve do kupcev obrača hitreje kot slovensko podjetje. A kljub vsemu menimo, da sta za obe podjetji kazalnika nekoliko nizka, še posebej je nizek koeficient obračanja terjatev do kupcev za slovensko podjetje (samo 2,75). Kot razlog lahko navedemo tudi dejstvo, da je v Sloveniji plačilna disciplina kupcev nizka, kar še posebej velja za gradbeno dejavnost. Poleg tega pa so plačilni roki daljši, kar je ključnega pomena za nastanek visokih terjatev in vpliv na izračun koeficienta.

Poslovodstvu tako predlagamo, naj v prihodnje napore usmeri v skrajševanje plačilnih rokov in izboljša plačilno disciplino kupcev. A pri tem se moramo zavedati, da je slednje najbolj odvisno od gospodarske klime v gospodarstvu na splošno in samo podjetje lahko le minimalno prispeva k izboljšanju stanja. Na potezi je nedvomno država, ki mora narediti več tudi na tem področju, in sicer ne samo na področju gradbene dejavnosti, ampak na splošno v vseh dejavnostih. Prav tako moramo vedeti, da pri podjetju iz BiH ne moremo vplivati na tečajne razlike. V obeh podjetjih je smiselno, da v pogodbi s kupci opredelita postopke za zamude pri plačilih, se poslužujeta spodbud za predčasno plačilo in več pozornosti namenita zavarovanju

terjatev ipd. S tem pripomoremo h korektnemu odnosu med kupcem in podjetjem, spodbujamo plačilo pred zapadlostjo plačilnega roka in gradimo dobre pogoje za nadaljnje sodelovanje.

Izračunana kazalnika celotne gospodarnosti za obe podjetji sta nad 1, kar nam pove, da sta podjetji na eno denarno enoto celotnih odhodkov naredili več kot eno denarno enoto celotnih prihodkov. Nad 1 sta tudi izračunana koeficient gospodarnosti poslovanja, ki pri izračunu upoštevata zgolj poslovne prihodke in odhodke. Vidimo torej, da podjetji poslujeta z dobičkom tako iz rednega delovanja kot celotnega poslovanja.

Izredno veliko sporočilno vrednost imata tudi kazalnika dobičkonosnosti sredstev – ROA in dobičkonosnosti kapitala-ROE. Ugotavljamo, da je donosnost sredstev višja v podjetju iz Slovenije, medtem ko je dobičkonosnost kapitala višja v podjetju iz BiH. Slednje pa je tudi razumljivo, sajima, kot smo videli, to podjetje manj lastnih virov v celotnih obveznostih. Z vidika lastnikov je poslovanje podjetja iz BiH ugodnejše. Podjetje v Sloveniji bi se moralo osredotočiti na bolj gospodarno ravnanje s kapitalom, kar pa smo ugotovili že v kazalniku stopnje lastniškosti kapitala.

Za konec smo za obe podjetji izračunali tudi čistodobičkovnost prihodkov, kinam pove, kako dobičkonosni so prihodki podjetja. Če je vrednost nad nič, pomeni, da so prihodki dobičkonosni. Izračuni pokažejo, da je dobičkovnost prihodkov višja v slovenskem podjetju. K temu gotovo prispeva tudi dejstvo, da ima podjetje v Sloveniji cca 60 % tržni delež, medtem ko ima podjetje iz BiH le cca 12 % tržni delež. Poslovodstvo podjetja iz BiH bi se moralo osredotočiti na povečanje tržnega deleža (oglaševanje, pridobivanje kupcev, izboljšanje prepoznavnosti blagovne znamke na domačem trgu, izboljšanje podpore stalnim strankam), prav tako pa morajo še v večji meri izkoristiti priložnosti, ki izhajajo iz nizke cene delovne sile in investicijske priložnosti, ki jih prinaša razvoj trga.

ZAKLJUČEK

Pojma učinkovitost in uspešnost imata v analizi poslovanja različna pomena. Učinkovitost pomeni delati stvari prav, uspešnost pa delati prave stvari. Merjenje uspešnosti lahko razdelimo v dve obširni skupini. V prvi so modeli, ki skušajo oblikovati enotno mero uspešnosti (finančne kategorije), v drugo pa poleg finančnih rezultatov vključujemo tudi druge izide poslovanja podjetja. Za merjenje uspešnosti potrebujemo kazalnike. Slednje najpogosteje izračunamo s podatki, ki jih najdemo v bilanci stanja in izkazu poslovnega izida. Da nam kazalniki kaj povedo, je pomembno, da jih primerjamo v času in/ali s sorodnimi podjetji. Šele na podlagi te primerjave vidimo, v čem smo boljši in v čem slabši. Delimo jih na naslednje skupine: kazalnik stanja financiranja, kazalniki vodoravnega finančnega ustroja, kazalniki obračanja sredstev, kazalniki gospodarnosti in kazalniki donosnosti (rentabilnosti). Iz vsake skupine (razen merjenja produktivnosti) smo izbrali kazalnike, ki smo jih nato izračunali za podjetji z imenom Alukönigstahl, d.o.o., ki poslujeta v Sloveniji in Bosni in Hercegovini.

Ugotovili smo, da se podjetji razlikujeta v načinu financiranja, in sicer smo na podlagi kazalnika stopnje lastniškosti financiranja ugotovili, da je podjetje iz BiH bolj zadolženo kot slovensko podjetje oz. da je delež lastniškega kapitala v obveznostih do virov sredstev nižji kot v slovenskem podjetju. Večje razlike smo ugotovili tudi v koeficientu kratkoročne pokritosti kratkoročnih sredstev ter v koeficientih obračanja obratnih sredstev in terjatev do kupcev. Slednja sta za podjetje v BiH ugodnejša, kar pa lahko pripišemo širšim gospodarskih in finančnih razmeram v državah. Ne smemo pa zanemariti niti dejstva, da imata proučevani podjetji različen položaj na trgu. Tako podjetje AKS BiH obvladuje približno 12 % domačega trga, AKS Slovenija pa približno 60 %. Na odhodkovni strani se odražajo nižji stroški dela v BiH. Pri analiziranju poslovanja moramo upoštevati tudi davčno zakonodajo. Tako je pomembno opozoriti, da je davek od dohodka pravnih oseb v BiH okoli 10 % (različna okrožja: Federacija BiH in Republika Srbskaimatavsaka svojo davčno zakonodajo), v Sloveniji pa 19%,

kar pomeni, da je čisti dobiček za podjetja v Sloveniji ob ostalih nespremenjenih pogojih za 9odstotnih točk nižji (<https://www.izvoznookno.si/drzave/bosna-inhercegovina/dajatve/>). Družba v BiH ima tudi višje odhodke iz naslova tečajnih razlik in carine, ki jo mora plačati ob nabavi blaga.

Glede na vse navedeno menimo, da bodo v slovenski družbi morali v bodoče za doseganje boljših rezultatov več pozornostiposvetiti upravljanju s terjatvami in plačilnim rokom, saj ima, kot smo videli, podjetje na tem področju kar nekaj rezerve. Obe podjetji bosta morali več pozornosti usmeriti v prodajo za povišanje prihodkov iz poslovanja, kar bi pripomoglo k pospešitvi obračanja obratnih sredstev. A pri tem moramo imeti v mislih dejstvo, da je v gospodarstvu BiH prisotna stalna politična nestabilnost (zaradi razdrobljenih oblastnih struktur; tri največje narodnosti – Srbi, Hrvati in Bošnjaki), kar pa v določeni meri vpliva na poslovanje s stališča lokalne prisotnosti na trgu. Ne glede na vse pa lahko na podlagi rezultatov poslovanja ugotovimo, da podjetji poslujeta uspešno in učinkovito. Zaključimo torej lahko, da sta poslovodstvi pri upravljanju obeh družb uspešni in gospodarni.

LITERATURA

1. Ban, S. in Tekavčič, M. (2010). Primerjalno analiziranje slovenskih podjetij z različnimi ekonomskimi kazalci in kazalniki. Portorož: Zveza ekonomistov Slovenije.
2. Bergant, Ž. (2010). Osnove analize poslovanja. Ljubljana: Inštitut za poslovodno računovodstvo.
3. Bergant, Ž. (2013). Analiza poslovanja od teorije do prakse (računovodski in finančni vidik). Ljubljana: Inštitut za poslovodno računovodstvo.
4. Kavčič, S. (1997). Mesto analize poslovanja v organizacijski sestavi podjetij. V: Turk, I. (ur.). 3. strokovno posvetovanje o sodobnih vidikih analize poslovanja in organizacije. Portorož: Zveza ekonomistov Slovenije.
5. Kavkler, D. (2004). Vpliv neposrednih tujih investicij na gospodarsko učinkovitost. Diplomaska naloga. Maribor: Univerza v Mariboru.
6. Koletnik, F. (2006). Proučevanje (analiziranje) računovodskih izkazov. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
7. Letno poročilo AKS SLO za leto 2017 (2018).
8. Letno poročilo AKS BIH za leto 2017 (2018).
9. Pučko, D. (1998). Analiza in načrtovanje poslovanja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
10. Turk, I. et al. (2001). Poslovodno računovodstvo. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije,
11. Turk, I. (2006). Uvod v ekonomiko. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
12. Turk, I. et al. (2004). Finančno računovodstvo. Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo.
13. FDI Intelligence. (2018). Pregled gospodarskih gibanj v državi Bosni in Hercegovini. Spletna stran: <https://www.izvoznookno.si/drzave/bosna-in-hercegovina/pregled-gospodarskih-gibanj/> [Citirano 7. 4. 2019 ob 15.56 uri].
14. Opis družbe Alukönigstahl (2019). Spletna stran: <https://www.alukoeningstahl.si/sl/Podjetje> [Citirano 2. 4. 2019 ob 17.12 uri].
15. Podjetniške finance. Spletna stran: <https://bankazapodjetnike.si/novice/podjetniskefinance/kako-ugotoviti-ali-je-podjetje-sposobno-najeti-posojilo/> [Citirano 10. 4. 2019 ob 15.05 uri].
16. Skaza, T. (2015). Sedem načel merjenja uspešnosti. Spletna stran:

17. <https://www.finance.si/8837728/Sedem-nacel-merjenja-uspesnosti> [Citirano 20. 3. 2019, ob 17.48 uri].
18. Šuštar, R. (2009). Analiza bilanc in revizija. Ljubljana: Zavod IRC.
19. Tekavčič, M. in Megušar, A. (2008). Merila uspešnosti poslovanja v sodobnem gospodarstvu. Teorija in praksa, 45, št. 5, str. 459–479.
20. Zveza RFR. Definicije kazalnikov. Spletna stran: <https://www.zvezarfr.si/> [Citirano 4. 4. 2019 ob 15.33 uri].