

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

Dodiplomski visokošolski študijski program Management

Diplomska naloga

VREDNOTENJE INTELEKTUALNEGA
PREMOŽENJA IZBRANEGA PODJETJA

Mentor:

izr. prof. dr. Franko Milost

KOPER, 2004

MAJA PODOBNIK

POVZETEK

Rdeča nit diplomske naloge je človek, njegovo znanje ter njegove sposobnosti. Gre za tisto vrednost podjetja, ki je očem na prvi pogled skrita, vendar ima v današnjih razmerah bistveni pomen. Tako kot je največji del ledene gore skrit pod površjem morja, je tudi bistveni del tržne vrednosti podjetja – intelektualno premoženje, skrito zunaj današnjih standardnih poročil podjetij (Ložar 1997, 56), zato si računovodstvo človeških zmožnosti prizadeva človeškim sposobnostim dati vrednostni izraz.

Diplomska naloga predstavlja nekatere možnosti in probleme pri vključevanju intelektualnega premoženja v računovodske izkaze podjetij. Za ugotavljanje vrednosti zaposlenih v izbranem podjetju so uporabljeni trije denarni modeli vrednotenja: model diskontiranih plač, model izračunane neopredmetene vrednosti in dinamični (izvirni) model vrednotenja človeških zmožnosti. V diplomski nalogi je prikazana tudi primerjava uvedbe teh modelov v računovodske izkaze z rešitvami v klasičnem računovodstvu.

Ključne besede: intelektualno premoženje, računovodstvo človeških zmožnosti, neopremetena sredstva, računovodski izkazi, človeške sposobnosti

ABSTRACT

The essence of diploma work is the man, his knowledge and his skills. It is that value of the company that one usually doesn't see but it has at the same time in view of present conditions the fundamental significance. So as the bigger part of the ice mountain is hidden under the surface, so is the essential part of the company's market value - intellectual capital hidden outside the today's conventional company reports (statements) (Ložar 1997, 56), therefore the accounting of the human capabilities is trying to give the expression of value to human capabilities.

The diploma work presents some of possibilities and some of problems concerning the incorporation of human capabilities into company accounting statements.

Three money models of assessment are used in the chosen company to determine the value of employees; the model of discounted wages, the model of calculated intangible value and dynamic (original) model of assessment of human resources. It is shown the comparison of introduction into the accounting statements between this models and solutions in the classical accounting in diploma work too.

Key words: intellectual capital, human resource accounting, intangible assets, accounting statements, human capabilities

UDK 658.3(043.2)

VSEBINA

1	Uvod.....	1
2	Pomen zaposlenih v računovodstvu človeških zmožnosti.....	3
2.1	Zaposleni kot intelektualno premoženje	3
2.2	Pojem intelektualnega premoženja	3
2.3	Pojem zaposlenih kot prvine poslovnega procesa	5
2.4	Zgodovinski razvoj računovodstva človeških zmožnosti	7
2.5	Razlogi za in proti vključevanju vrednosti zaposlenih v računovodske izkaze	10
3	Metode vrednotenja zaposlenih	13
3.1	Koncept vrednotenja zaposlenih.....	13
3.2	Nedenarni modeli vrednotenja zaposlenih.....	13
3.2.1	Predstavitev nekaterih nedenarnih modelov vrednotenja zaposlenih.....	13
3.2.2	Pomen nedenarnega vrednotenja zaposlenih	14
3.3	Denarni modeli vrednotenja zaposlenih	14
3.3.1	Predstavitev nekaterih denarnih modelov vrednotenja zaposlenih	14
3.3.2	Pomen denarnega vrednotenja zaposlenih.....	18
4	Predstavitev izbranega podjetja	19
4.1	Splošni podatki o podjetju	19
4.2	Ustanovitev, organiziranost in razvoj podjetja	19
4.3	Kadrovski podatki zaposlenih.....	20
4.4	Klasična bilanca stanja izbranega podjetja	21
4.5	Izkaz poslovnega izida izbranega podjetja	22
5	Ugotovitev vrednosti zaposlenih z uporabo posameznih modelov.....	23
5.1	Model diskontiranih plač	23
5.1.1	Teoretične osnove modela diskontiranih plač	23
5.1.2	Ugotovitev vrednosti zaposlenih v izbranem podjetju z uporabo modela diskontiranih plač	24
5.1.3	Rezultati in ugotovitve vrednotenja zaposlenih po modelu diskontiranih plač	29
5.2	Model izračunane neopredmetene vrednosti	30
5.2.1	Teoretične osnove modela neopredmetene vrednosti.....	30
5.2.2	Ugotovitev vrednosti zaposlenih v izbranem podjetju z uporabo modela izračunane neopredmetene vrednosti.....	31
5.2.3	Rezultati in ugotovitve vrednotenja zaposlenih po modelu izračunane neopredmetene vrednosti.....	33
5.3	Dinamični (izvirni) model vrednotenja zaposlenih	34
5.3.1	Teoretične osnove dinamičnega modela vrednotenja zaposlenih.....	34
5.3.2	Nabavna vrednost zaposlenega.....	35

5.3.3 Vrednost naložb v zaposlenega.....	35
5.3.4 Popravek vrednosti zaposlenega.....	36
5.3.5 Ugotovitev vrednosti zaposlenih v izbranem podjetju z uporabo dinamičnega modela.....	38
5.3.6 Rezultati in ugotovitve vrednotenja zaposlenih po dinamičnem (izvirnem) modelu.....	49
6 Analiza rezultatov in končne ugotovitve	50
6.1 Problem vključevanja človeških zmožnosti v klasične računovodske izkaze	50
6.2 Analiza vrednotenja zaposlenih v izbranem podjetju po dinamičnem (izvirnem) modelu.....	51
7 Sklep	55
Literatura	56
Viri	57

TABELE

Tabela 4.1 Podatki o zaposlenih na dan 31. 12. 2003	20
Tabela 4.2 Klasična bilanca stanja podjetja na dan 31.12. 2003	21
Tabela 4.3 Izkaz poslovnega izida podjetja v obdobju od 01. 01. do 31. 12. 2003	22
Tabela 5.1 Izračun verjetnosti, da zaposleni ostane v podjetju	24
Tabela 5.2 Izračun vrednosti zaposlenih izbranega podjetja pri različnih diskontnih stopnjah (v tolarjih)	27
Tabela 5.3 Izračun povprečne donosnosti sredstev izbranega podjetja v %	28
Tabela 5.4 Izračun povprečne donosnosti sredstev v narodnem gospodarstvu v %	28
Tabela 5.5 Izračun povprečnega dobička pred obdavčitvijo izbranega podjetja	31
Tabela 5.6 Izračun povprečne vrednosti opredmetenih osnovnih sredstev v izbranem podjetju	31
Tabela 5.7 Izračun povprečne donosnosti sredstev v narodnem gospodarstvu	32
Tabela 5.8 Izračun vrednosti zaposlenih po modelu izračunane neopredmetene vrednosti v tolarjih	33
Tabela 5.9 Izračun nabavne vrednosti zaposlenega (v tolarjih)	38
Tabela 5.10 Izračun vrednosti naložb v zaposlenega	39
Tabela 5.11 Nabavna vrednost in vrednost naložb v zaposlenega v izbranem podjetju (v tolarjih)	40
Tabela 5.12 Izračun popravka nabavne vrednosti in popravka vrednosti naložb v zaposlene v izbranem podjetju (v tolarjih)	45
Tabela 5.13 Izračun vrednosti zaposlenih izbranega podjetja (v tolarjih)	47
Tabela 6.1 Primerjava bilance stanja klasičnega računovodstva in računovodstva človeških zmožnosti (v tisoč tolarjev)	52

SLIKE

Slika 2.1 Vrste intelektualnega premoženja	4
Slika 2.2 Prvine poslovnega procesa	7
Slika 5.1 Dinamični model vrednotenja zaposlenih kot posameznikov	34

1 UVOD

*Noben človek ni otok povsem zase;
vsak človek je kos celine, del kopne zemlje.
Če morje odplavi grudo prsti,
je Evrope manj,
prav tako kakor da je bilo posestvo tvojih prijateljev
ali tvoje lastno;
ob smrti vsakega človeka je mene manj,
zakaj vključen sem v človeštvo;
zato nikar ne pošiljaj vpraševat, komu zvoni,
zvoni tebi.*

John Donne (1573-1631)

Podjetja obstojajo zato, da ustvarjajo vrednost. Vrednost je nekaj, kar je v očeh in pričakovanjih udeležencev podjetja različno. Dokler bodo njihova pričakovanja glede vrednosti izpolnjena, toliko časa bodo sodelovali s podjetjem.

Danes vrednoti trg vrednost drugače, kot zgolj s knjižnim premoženjem, katero predstavlja fizično in finančno vrednost podjetij. Podjetja, v katerih prevladuje znanje, dosegajo tržno vrednost, ki je 20 krat ali celo 100 krat večja od knjigovodske vrednosti podjetja. Vrzel med obema vrednostma predstavlja tako imenovano neopredmeteno premoženje (angl. intangible assets), ki ga je izjemno zahtevno meriti in ocenjevati (Gruban, [Http://www.dialogos.si/slo/objave/clanki/intelektualni-kapital/index.print.html](http://www.dialogos.si/slo/objave/clanki/intelektualni-kapital/index.print.html) (2003)). Še vedno nimamo enotnih mnenj in standardov vrednotenja neopredmetenega premoženja, kamor štejemo tudi zaposlene v podjetjih.

Vloga najredkejšega podjetniškega vira se s finančnega kapitala preusmerja na človeški kapital. Najpomembnejši vir konkurenčne prednosti podjetij postajajo zaposleni kot nosilci znanj, sposobnosti, čustev, vrednot in izkušenj. Starosta sodobnega managementa Peter Drucker pravi, da gre pri človeškem kapitalu za premoženje, ki ga slabo razumemo, še slabše merimo in najslabše upravljamo.

Zaposleni nesporno dodajajo vrednost in zato sodijo v kategorijo premoženja. Človek posoja svoj, človeški kapital podjetju, ki nato ustvarja vrednost za druge. V zameno pričakuje neko drugo vrednost zase. Klasične računovodske bilance obravnavajo človeški kapital kot strošek, ki pa je v resnici le njihova plača. Zaradi vse večjega vpliva človeškega kapitala na poslovno uspešnost podjetij, v svetu opazno narašča število podjetij, katera običajnim letnim poročilom prilagajajo še poročila o neotipljivih virih. Prav podatki o kakovosti človeškega kapitala so lahko ključnega pomena za morebitne vlagatelje, ko se odločajo, kam bodo vložili svoja sredstva. Odločilni korak k navedenemu je uveljavitev računovodstva človeških zmožnosti, ki

obravnava zaposlene kot premoženje podjetja in daje človekovim sposobnostim vrednostni izraz.

Namen diplomskega dela je primerjava rezultatov denarnega vrednotenja intelektualnega premoženja izbranega podjetja po treh izbranih modelih: modelu diskontiranih plač, modelu izračunane neopredmetene vrednosti in dinamičnem modelu vrednotenja človeških zmožnosti. Izbrani modeli vrednotenja intelektualnega premoženja podjetij so med seboj vsebinsko in metodološko zelo različni, zato bom skušala pojasniti morebitna odstopanja v ocenjenih vrednostih pri posameznih metodah.

Glavni cilji mojega diplomskega dela so: proučiti domačo in tujo literaturo s področja intelektualnega kapitala in računovodstva človeških zmožnosti, predstaviti nekatere nedenarne in denarne modele vrednotenja človeških zmožnosti z njihovimi prednostmi in slabostmi, prikazati uvedbo izbranih treh modelov vrednotenja človeških zmožnosti v izbranem podjetju ter na koncu opraviti primerjavo uvedbe teh modelov med seboj ter z rešitvami v klasičnem računovodstvu.

Predloženo diplomsko delo je vsebinsko razdeljeno na sedem poglavij in podpoglavij. V uvodnem poglavju je predstavljen glavni predmet obravnave diplomskega dela, namen, glavni cilji in metode dela ter vsebinska členjenost diplomskega dela.

V drugem poglavju so obravnavani zaposleni kot intelektualno premoženje, pojem intelektualnega premoženja, obravnavani so zaposleni kot prvina poslovnega procesa, razvoj računovodstva človeških zmožnosti ter razlogi za in proti vključevanju vrednosti zaposlenih v računovodske izkaze.

V tretjem poglavju so povzete nekatere najbolj znane nedenarne in denarne metode vrednotenja zaposlenih z vsemi njihovimi prednostmi in slabostmi.

Četrto poglavje je namenjeno predstavitvi izbranega podjetja, iz katerega so črpani podatki za izdelavo diplomskega dela.

V petem poglavju ugotavljamo vrednosti zaposlenih izbranega podjetja po naslednjih treh modelih denarnega vrednotenja: modelu diskontiranih plač, modelu izračunane neopredmetene vrednosti in dinamičnem (izvirnem) modelu vrednotenja zaposlenih.

V šestem poglavju je prikazana analiza rezultatov ugotovitev vrednosti zaposlenih po izbranih treh modelih in razmišljanja o upravičenosti izkazovanja vrednosti zaposlenih in naložb v zaposlene v računovodskih izkazih podjetij.

V sedmem poglavju podajam ugotovitve glede primernosti uporabljenih modelov.

2 POMEN ZAPOSLENIH V RAČUNOVODSTVU ČLOVEŠKIH ZMOŽNOSTI

2.1 Zaposleni kot intelektualno premoženje

Globalne spremembe poslovno operativnega modela podjetja odsevajo na vseh segmentih podjetja, še posebno pri človeških virih. Vedno bolj vstopa v ospredje človek kot celostna osebnost: ne samo kot nosilec znanj in sposobnosti, temveč tudi kot nosilec vrednot, čustvenih sposobnosti in motivacije. Sodobna podjetja ugotavljajo, da je njihov nadaljnji razvoj odvisen prav od teh dejavnikov (Tomažič, [Http://www.finance-on.net/show.php?id=38988](http://www.finance-on.net/show.php?id=38988) (2003)).

V ospredje prihaja spoznanje, da konkurenčne prednosti podjetij pred njihovimi tekmeči niso le nov proizvod, izpopolnjen tehnološki proces, razvojna inovacija in odmevna oglaševalska akcija. Vse to je namreč mogoče dokaj hitro posnemati, zato ni več dovolj, da si dober ali boljši. Biti moraš drugačen, težje posnemljiv ali pa sploh ne. (Gruban, [Http://www.dialogos.si/slo/objave/clanki/intelektualni-kapital/index.print.html](http://www.dialogos.si/slo/objave/clanki/intelektualni-kapital/index.print.html) (2003)). Organizacijska uspešnost je danes utemeljena z obvladovanjem redkih, neposnemljivih dobrin. To pa danes omogočajo zaposleni s svojim znanjem. Znanje se prebija v ospredje kot temeljni produkcijski dejavnik tretjega tisočletja, vendar se ga v nasprotju s kapitalom ne da več preprosto upravljati. Znanje je individualizirano v glavah posameznikov in ne v žepih bank, skladov in organizacij. Za razliko od znanja postaja kapital vse bolj dostopen širokemu krogu podjetij, za sodobno tehnologijo pa vemo, da zastara že v nekaj mesecih.

Ljudje so drugačni od strojev in opreme. So mobilni, subjektivni in spremenljivi, kar je zelo daleč od računovodskih idealov kapitala, zato so v računovodskih izkazih izkazani kot strošek. Vendar zaposleni nesporno dodajajo vrednost in zato sodijo v kategorijo premoženja. Celo več! So edino aktivno premoženje podjetja, saj imajo krediti, denar, tehnologija, oprema in stroji, le pasivni potencial, ki ne dodaja ničesar, če tega ne sproži... človek.

2.2 Pojem intelektualnega premoženja

Izraz intelektualno premoženje je bil prvič uporabljen že v šestdesetih letih prejšnjega stoletja, prvi prispevek o tem pa je objavil Thomas A. Steward v reviji Fortune. Intelektualno premoženje je sprva povzročilo dvome in dejansko so ga sprejeli šele v zadnjih letih (Mihalič http://www.drustvo-dmrs.si/e_zbornik/Prispevki/25 (2003)). Danes intelektualno premoženje postaja najmočnejše orožje v boju za konkurenčno prednost.

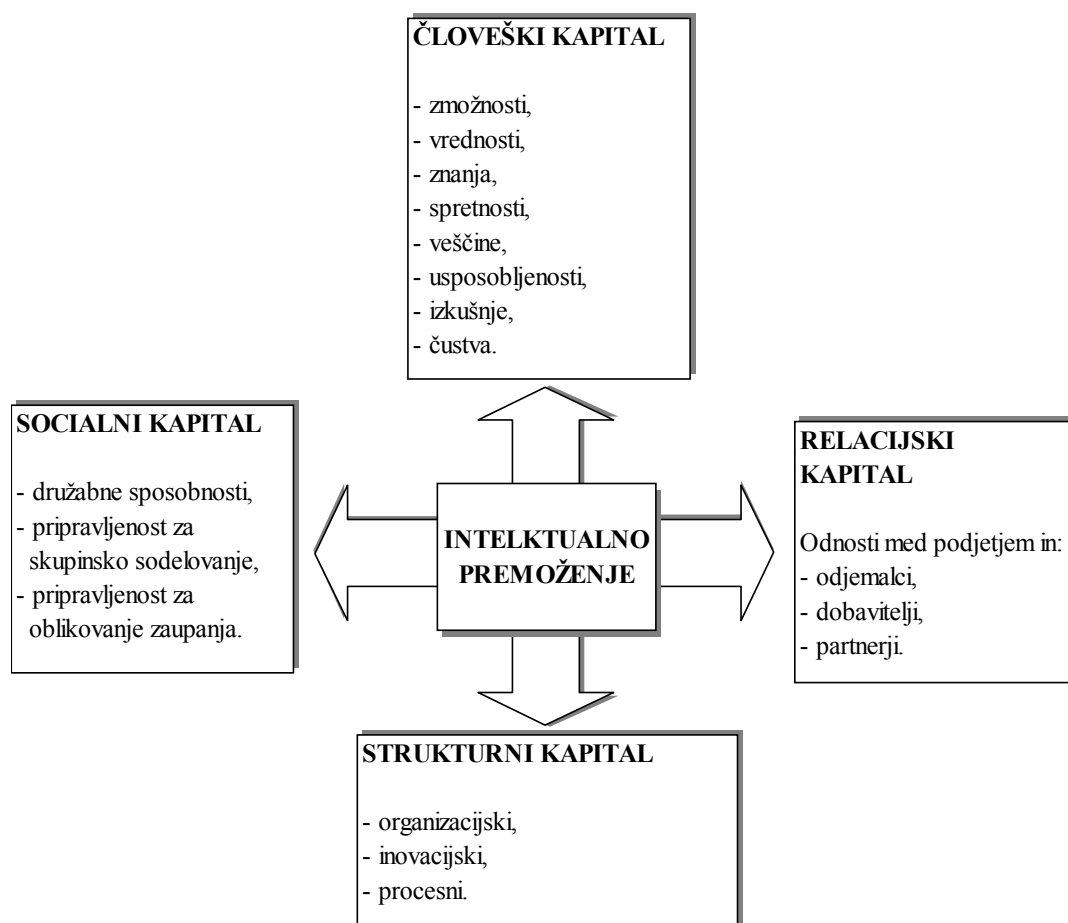
Ker je področje še zelo novo, obstajajo različne definicije intelektualnega premoženja. Na splošno lahko povzamemo, da je intelektualno premoženje vse tisto,

kar kot znanje ali informacija vpliva na uspešnost poslovanja podjetja in s tem na njegovo vrednost, vendar pa je le v manjšem delu prikazano v bilanci stanja. Gre namreč za tiste dejavnike, ki niso oprijemljivi, ker niso opredmeteni in so zato težje opazljivi (Maček 2000, 22). Te dejavnike razvrščamo v naslednje štiri skupine:

- človeški kapital,
- socialni kapital,
- strukturni kapital,
- relacijski kapital.

Najpomembnejše lastnosti posameznih skupin so povzete v sliki 2.1.

Slika 2.1 Vrste intelektualnega premoženja



Vir: Maček 2000, 22, lastna priprava.

Človeški kapital predstavljajo zaposleni s svojimi zmožnostmi, vednostmi, znanji, spretnostmi, veščinami, usposobljenostmi, izkušnjami in čustvi. Na znanju temelječe podjetje obravnava zaposlenega predvsem kot lastnika človeškega kapitala, ki svoj kapital investira v podjetje in od njega pričakuje, tako kot vsak lastnik, ustrezen donos.

Socialni kapital sestavljajo družabne sposobnosti in pripravljenosti za skupinsko sodelovanje in za oblikovanje zaupanja. Gre za vse tiste vire, ki so posredovani skozi omrežje neformalnih medosebnih odnosov, ki se izoblikujejo pri opravljanju dela v organizaciji. Kultura podjetja je zato temeljna prvina njegovega socialnega kapitala.

Koncept *strukturnega kapitala* se nanaša na vrednost, ki ostane v podjetju, ko človeški kapital odide domov. Delimo ga na organizacijski, inovacijski in procesni kapital. V organizacijski kapital uvrščamo podatkovne baze, sezname kupcev, blagovne znamke, organizacijske strukture itd. Inovacijski kapital je zmožnost podjetja, da obnavlja in spreminja svoj portfelj izdelkov ali storitev, procesni kapital pa vključuje vse tiste procese in tehnologije, ki povečujejo učinkovitost proizvodnje ali opravljanja storitev. V primerjavi s človeškim kapitalom se strukturni razvija precej počasneje. Ljudje spreminjajo svoj kapital že samo s tem, da živijo svoje življenje, strukturni kapital pa se povečuje le s prizadevanji zaposlenih (Roos 1997, 30).

Relacijski kapital zajema odnose med podjetjem in odjemalci, dobavitelji in partnerji. Ta kapital je vrednost, ki jo pridobi podjetje na podlagi stalnega odnosa s kupcem ali odjemalcem. Odjemalec je v tem odnosu točka, kjer se začne denarni tok.

Vse štiri vrste kapitala skupaj tvorijo intelektualno premoženje. Izraz »intelektualni« nam pove, da je vir tega premoženja znanje, z izrazom »premoženje« pa je opredeljena zmožnost ustvarjanja vrednosti.

2.3 Pojem zaposlenih kot prvine poslovnega procesa

Cilj vsakega podjetja je ustvarjanje poslovnih učinkov v obliki proizvodov ali storitev ter prodaja le teh za primeren dobiček. Za nemoten potek poslovnega procesa pa podjetje potrebuje štiri prvine:

- delovna sredstva,
- predmete dela,
- storitve,
- zaposlene.

Med *delovna sredstva* štejemo osnovna sredstva (zemljišča, zgradbe, proizvodjalna oprema, osnovna čreda in večletni nasadi) in del obratnih sredstev (drobni inventar). Njihova značilnost je, da sodelujejo v poslovnem postopku daljše razdobje in v več zaporednih krogih delovnih postopkov (Melavc 2003, 29). V poslovnem procesu ne spremenijo svoje pojavne oblike, se pa obrabljajo v obliki fizičnega staranja in fizične obrabe. Vrednost izgubljajo tudi zaradi vse večjega tehnološkega napredka (pojavi se novi stroji in naprave, ki so zmogljivejši). V bilanci stanja so delovna sredstva izkazana med sredstvi v neodpisani vrednosti, ki je pozitivna razlika med nabavno vrednostjo in popravkom vrednosti sredstev.

Za predmete dela (surovine, materiali, polproizvodi, deli in energija) je značilno, da v poslovnem procesu sodelujejo le v enem krogu delovnega postopka. Potroške predmetov dela lahko izmerimo, saj predstavljajo količine, ki so prenehale obstajati (Melavc 2003, 31). V bilanci stanja podjetja so predmeti dela izkazani med sredstvi po nabavni vrednosti.

Lastnost *storitev* je, da nimajo lastne materialne oblike. Storitve lahko opravijo delavci v podjetju sami, lahko pa jih opravijo tudi druga podjetja. Poznamo sprotne in dolgoročne storitve. Sprotne storitve so tiste, ki se v trenutku nastanka tudi porabijo (npr. poštna in bančne storitve). Značilnost dolgoročnih storitev je, da se porabljajo daljše časovno obdobje (npr. licence, patenti). Med sredstvi podjetja se izkazujejo v primeru pridobitve oziroma nakupa pravic, ki iz njih izvirajo. Uporaba pravic praviloma prinaša večletne koristi, zneski za pridobitev pa so veliki in večinoma plačani vnaprej. Njihovo nabavno vrednost, povečano za morebitne izdatke in stroške v zvezi s pridobitvijo, izkazujemo med sredstvi, ter jo prek amortizacije postopoma prenašamo med odhodke podjetja (Milost 2001, 8).

Zaposleni so bistveni sestavni del vsakega podjetja in brez njih podjetje ne more delovati. Vendar pa za razliko od ostalih prvin poslovnega procesa vrednost zaposlenih ni izkazana med sredstvi klasične bilance stanja. Klasično računovodstvo zaposlene v podjetju obravnava le kot strošek.

Med stroške dela po slovenskem računovodskem standardu 15 (2002) štejemo:

- plače, ki pripadajo zaposlenim v kosmatem znesku;
- nadomestila plač, ki skladno z zakonom, kolektivno pogodbo ali pogodbo o zaposlitvi pripadajo zaposlencem za obdobje, ko ne delajo, v kosmatem znesku, ki bremeni podjetje;
- dajatve v naravi, darila in nagrade zaposlencem ter zanje plačani ali njim povrnjeni zneski, ki niso v neposredni zvezi s poslovanjem podjetja;
- odpravnine, ki pripadajo zaposlencem, ko nehajo delati v podjetju;
- dajatve za socialno in pokojninsko zavarovanje, ki jih podjetje dodatno obračuna glede na plače.

Med zaposlenimi in ostalimi tremi prvinami poslovnega procesa torej obstaja pomembna razlika. Zmožnosti zaposlenih namreč praviloma niso vrednostno izražene v aktivih klasične bilance stanja podjetja. Podobno velja tudi za naložbe v zaposlene, saj ne povečujejo vrednosti zaposlenih, pač pa imajo že ob nastanku značaj stroškov (Milost 2001, 11).

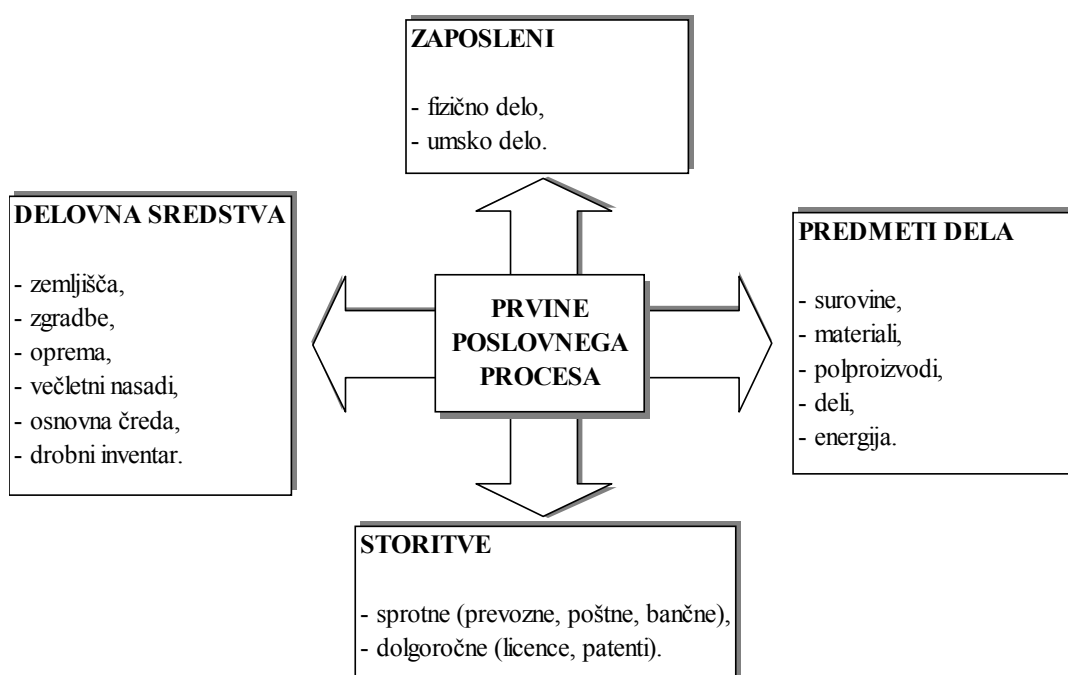
Kljub zgoraj naštetim razlikam pa med zaposlenimi in ostalimi prvinami obstaja določena sorodnost. Značilnost prvin poslovnega procesa je, da so vse potrebne za delovanje podjetja. Obenem pa je prisotnost vseh prvin v poslovnem procesu povezana

s stroški, kar pomeni, da je fizične potroške prvin vedno mogoče vrednostno izraziti (Milost 1999c, 49).

Računovodstvo človeških zmožnosti se zavzema, da bi tudi zaposlene obravnavali kot sredstva podjetja. Tako bi lahko izenačilo zaposlene kot prvino poslovnega procesa s preostalimi tremi prvinami.

Slika 2.2. nam prikazuje osnovne kategorije obravnavanih prvin poslovnega procesa.

Slika 2.2 Prvine poslovnega procesa



Vir: Melavc 2003, 29-33, lastna priprava.

2.4 Zgodovinski razvoj računovodstva človeških zmožnosti

Že v prazgodovini, odkar obstaja človek, je bila njegova glavna dejavnost skrb za preživetje. Človek lahko preživi le z delom. Res, da v votlinah niso poznali strojev in računalnikov, prvotno orodje je bilo preprosto, pa tudi delo drugačno od današnjega.

Malo je ljudi, ki ne bi slišali za znamenite egipčanske piramide, ki so nastale pod znojem sužnjev. Ko se odpravimo na izlet, na obronkih gričev občudujemo razvaline starih gradov in dvorcev, ki so jih ustvarile roke tlačanov. Spomnimo se še literarnih del naših pisateljev, ki opisujejo dekle in hlapce, ki so delali od zore do mraka le zato, da so zaslužili za hrano, za golo preživetje.

Tako kot nekoč, tudi danes človeško delo, znanje in njegove zmožnosti nimajo prave veljave.

Prvi, ki je ljudi opredelil kot premoženje in bogastvo, je bil angleški merkantistični ekonomist *William Petty*. Preučeval je ekonomsko moč Anglije in Nizozemske in razlog

zanjo je videl v vrednosti ljudi, ki so živeli v teh državah. Njegovo razmišljanje je bilo zgolj opisno, saj razlag o vrednotenju človeških zmožnosti pri Pettyu ne zasledimo (Milost 1995, 463).

Med klasičnimi ekonomisti moramo najprej omeniti *Adama Smitha*, ki je delo obravnaval kot sredstvo za zadovoljevanje vseh življenjskih potreb. V ospredje je postavil spretnost in delovno usposobljenost ljudi, pomemben pa mu je bil tudi delež zaposlenih v celotnem prebivalstvu. Smith se je zavedel pomena človeških zmožnosti, saj jih je obravnaval kot sestavino premoženja poleg stalnih in gibljivih sredstev, vendar jih ni skušal ovrednotiti.

Jean Baptiste Say je nadaljeval Smithovo delo ter poudaril porabo dela tudi v neproduktivne namene. Po njegovem je bilo izobraževanje najpomembnejši dejavnik vrednosti človeških zmožnosti.

Tudi *Senior W. Nassau* je poudarjal pomen delovnih sposobnosti zaposlenih. Za razliko od Saya človekovih sposobnosti ni obravnaval kot sestavine kapitala podjetja, temveč je v njih videl le razlog za različne mezde zaposlenih.

Konec 19. in prvo polovico 20. stoletja so zaznamovali neoklasični ekonomisti, ki so iskali razloge za in proti obravnavanju človeških zmožnosti kot sredstva podjetja. *Alfred Marshall* je poudarjal, da kapital sestavljajo materialne in nematerialne dobrine, človekove sposobnosti pa niso sestavina kapitala, saj človek za razliko od drugih proizvodnih sredstev, ni naprodaj. Poudaril je, da človek ni last podjetja in zato tudi kadarkoli lahko odide.

Marshall se je strinjal s svojimi predhodniki, da je višina mezde odvisna od sposobnosti zaposlenega. Ukvarjal se je z vprašanjem povišanja mezde v primeru, če se zaposleni izobražuje. Menil je, da v primeru, če zaposleni sam vlaga v svoje izobraževanje, pripada celotno povišanje mezde delavcu samemu, če pa izobraževanje delavca plača lastnik kapitala, delavec do povišanja mezde ni upravičen.

V kasnejših delih je Marshall popravil svoje pojmovanje kapitala in vanj vključil tudi človekove zmožnosti.

Irving Fischer je bil zelo znan in cenjen ekonomist, ki je kapital opredelil na dva načina. V ožjem smislu je opredelil kapital kot stvar v človekovi lasti, v širšem smislu pa je h kapitalu prišteval tudi človeške zmožnosti, vendar se je zavedal problema pri njihovem vrednotenju.

Moderni ekonomisti so bili zelo dolgo pod vplivom Marshalla in njegove teze, da človeške zmožnosti ne sodijo v računovodske izkaze (Milost 1995, 465). Nove zamisli so se prebudile šele v šestdesetih letih prejšnjega stoletja.

Teodore W. Shultz je proučeval rast produktivnosti in ugotovil, da je usposobljenost zaposlenih eden glavnih razlogov za porast produktivnosti. Kot metodo vrednotenja

človeških zmožnosti je predlagal uporabo metode diskontiranja dodatnih bodočih donosov, ki je v teoriji poznana kot stroškovna metoda.

V kasnejših delih je Shultz zavrnil uporabo omenjene metode, saj je menil, da je vrednost človeških zmožnosti odvisna od koristi, ki jo le te prinašajo, ne pa od stroškov v zvezi z njimi.

Gary S. Becker je razmišljal podobno kot Shultz. Zanj je bilo povečanje produktivnosti posledica vse večjih delovnih izkušenj in večje usposobljenosti zaposlenih. Becker je proučeval usposabljanje zaposlenih, ki ga je razdelil na splošno in posebno usposabljanje. Pri splošnem usposabljanju naj bi šlo za pridobivanje znanj, ki so uporabna v velikem številu podjetij. Pri posebnem usposabljanju pa gre za pridobivanje specializiranih znanj in sposobnosti, uporabnih le v enem podjetju. Splošno usposabljanje naj bi potekalo na lastne stroške zaposlenega, medtem ko bi stroški posebnega usposabljanja bremenili podjetje.

Lester C. Thurow je podpiral razmišljanje Beckerja, vendar je menil, da je obe vrsti usposabljanja težko ločiti, ker se med seboj stalno dopolnjujeta. Veliko časa je posvetil tudi vprašanju, ali so zaslužki zaposlenih resnično merilo njihovih proizvodnih sposobnosti. Po njegovem mnenju to drži le v primeru, če so stroški mezd enaki višini mejnega proizvoda podjetja. O merjenju vrednosti človeških virov je menil, da je mogoče vrednost človeških virov opredeliti le glede na koristi, ki jih prinašajo.

Roger H. Hermanson je bil mnenja, da sta pojma človeški vir oziroma človeška aktiva preveč splošna, zato je predlagal uporabo pojma delujoča aktiva. Predlagal je uvedbo novega računovodskega izkaza, imenovanega »Izkaz računovodskega stanja«. Uresničitev njegovih zamisli bi zahtevalo velike spremembe v računovodski praksi, zato njegove ideje niso bile sprejete.

Tudi drugi moderni ekonomisti so razmišljali o vrednotenju človeških zmožnosti, vendar si niso bili enotni, ali so te informacije pomembne samo za notranje ali tudi za zunanje uporabnike. Leta 1970 je *Brummet* zapisal, da lahko računovodstvo človeških zmožnosti koristi tako notranjim, kot zunanjim uporabnikom. Poudaril je, da bodo informacije namenjene zunanjim uporabnikom šele takrat, ko bo njihova kakovost preverjena pri notranjih uporabnikih. *Edward Stan* se je strinjal z vključitvijo človeških zmožnosti v računovodske izkaze, vendar je opozoril, da bodo podatki bistveno pomembnejši, ko bodo v računovodskih izkazih nekaj let zaporedno izkazani. *Nabil Elias* je opozoril na pomen informacij, ki jih nudi računovodstvo človeških zmožnosti pri poslovnem odločanju. V svoji raziskavi je prišel do zaključka, da notranji uporabniki pri odločanju o naložbah tem informacijam pripisujejo večji pomen od zunanjih uporabnikov (Milost 1995, 467).

Sredi sedemdesetih let prejšnjega stoletja je bilo razmišljanj o uvedbi računovodstva človeških zmožnosti vse manj, v zadnjih letih pa predvsem v ZDA vse bolj intenzivno razmišljajo o uvedbi človeških virov v računovodske izkaze.

2.5 Razlogi za in proti vključevanju vrednosti zaposlenih v računovodske izkaze

Klasično računovodstvo obravnava zaposlene le kot strošek, računovodstvo človeških zmožnosti pa vključuje zaposlene v računovodske izkaze kot sredstva oziroma premoženje podjetja. Ta pristop temelji na domeni, da so zaposleni sedaj in v prihodnosti sposobni opravljati storitve, ki imajo gospodarsko vrednost za podjetje. Mnenja o tem, kako zaposlene obravnavati med sredstvi, pa so med strokovnjaki različna, zato obstajajo številni razlogi za in proti vključevanju vrednosti zaposlenih v računovodske izkaze.

Razlogi za vključevanje zaposlenih v računovodske izkaze so (Milost 2002, 35):

- v računovodstvu je treba poudariti ekonomsko vsebino pojavov, ki mora imeti prednost pred njihovo pravno obliko; dejstvo, da je vzpostavitev računovodstva človeških zmožnosti povezana z določenimi težavami, še ne sme biti razlog za zavrnitev tega koncepta,
- v zaposlene je potrebno vlagati na enak način, kot to velja za druga sredstva,
- zaposleni so prenosljivi posredno, to je v obliki proizvedenih poslovnih učinkov kot posledice vloženih delovnih naporov,
- dokazi o tem, da bi informacije o zaposlenih zmedle uporabnike računovodskih izkazov oz. da bi bile te informacije nehumane, ne obstajajo. Celo nasprotno: nekatere motivacijske teorije priporočajo sporočanje teh podatkov,
- vrednotenje zaposlenih je lahko subjektivno, vendar pa je tako določena vrednost še vedno boljša od možnosti, da njihova vrednost ni poznana,
- kakovost informacij o zaposlenih bi lahko bila vprašljiva, vendar pa bi uspešnost poslovanja podjetja vseskozi potrjevala ali zavračala njihovo realnost,
- praktična uporaba koncepta računovodstva človeških zmožnosti je sicer lahko povezana z določenimi stroški, vendar pa je mogoče pričakovati tudi njene pozitivne učinke,
- poklicna odgovornost računovodij se kaže tudi v tem, da uvajajo nove rešitve, ki izboljšujejo realnost in objektivnost računovodskih izkazov in njihovim uporabnikom zagotavljajo vse potrebne informacije,
- uporaba konzervativnih miselnih pristopov in odklanjanje izkazovanja kapitalizacije vlaganj v zaposlene v bistvu pomeni precenjevanje vrednosti pričakovanih bodočih donosov in kazalnikov uspešnosti poslovanja.

Razlogi proti vključevanju zaposlenih v računovodske izkaze pa so predvsem naslednji (Milost 2002, 34):

- pomembna značilnost sredstev je, da so prenosljiva in da so last nekoga, zaposleni pa ne izpolnjujejo kriterija lastništva,
- značilnost sredstev je tudi, da so prenosljiva, zaposleni pa niso tako prosto prenosljivi kot druga sredstva,
- vključevanje vrednosti zaposlenih v računovodske izkaze bi negativno vplivalo na njihovo moralo,
- ocenjevanje vrednosti zaposlenih je povsem subjektivno; ocenjeno vrednost je praktično nemogoče preveriti; težko je tudi oceniti bodoče koristi, povezane z njimi,
- priporočene metode vrednotenja človeških zmožnosti so nespremenljive tako glede na samo zasnovano računovodstvo človeških zmožnosti kot tudi glede na splošno sprejeta računovodska načela. Pri tem vrednotenju očitajo zlasti neupoštevanje načela previdnosti pri bilanciranju,
- ne obstaja dovolj natančno določen model za praktično uporabo tega koncepta,
- informacije o zaposlenih v računovodskih izkazih bi uporabnike teh računovodskih izkazov zmedle; uporabniki namreč običajno ne poznajo standardov vrednotenja zaposlenih oziroma z vrednotenjem nimajo izkušenj,
- računovodstvo mora najprej poiskati odgovore na druge, še bolj pereče probleme.

Glede na to, da so do računovodstva človeških zmožnosti skeptični tako strokovnjaki, kot tudi uporabniki, lahko ugotovimo, da imajo razlogi proti vključevanju zaposlenih v računovodske izkaze večjo težo. Menim, da je vzrokov več. Poslovodstva podjetij se bojijo dodatnih stroškov, ki bi nastali z uvedbo računovodstva človeških zmožnosti v računovodske izkaze. Prav tako pa ne poznajo metod, s katerimi bi prišli do najbolj realnih podatkov. Druga skrb pa je tudi davčni vidik. Večina podjetij bi z uvedbo zaposlenih v bilance stanja dosegla boljše poslovne rezultate, to pa bi vplivalo tudi na višino davka iz dobička. Tretji, vendar mislim, da največji problem, se skriva v računovodjih. To so ljudje, ki rutinsko opravljajo svoje delo. Njihovo znanje in sposobnosti so preskromne, nimajo ne idej in ne želje, da bi se naučili nekaj novega. Klasično računovodstvo je staro že več kot petsto let in od takrat se spreminjajo le pravila, do drugih, revolucionarnih sprememb pa na tem področju še ni prišlo.

Starosta sodobnega managementa Peter Drucker je dejal, da mnoga podjetja sicer rutinsko prisegajo na svoje zaposlene kot aktivno premoženje, mnogo manj jih v to verjame, še manj pa jih deluje v tej smeri. Dejstvo pa je, da je tudi najboljša in najnaprednejša tehnologija le mrtva oprema, dokler ji zaposleni ne vdihnejo življenja

(Gruban, [Http://www.dialogos.si/slo/objave/clanki/nova-teorija/index.print.html](http://www.dialogos.si/slo/objave/clanki/nova-teorija/index.print.html) 2002)). Zavedati bi se morali, da so zaposleni res največje bogastvo podjetij, zato bi morali najti način, kako jih knjižiti med njihovo premoženje.

3 METODE VREDNOTENJA ZAPOSLENIH

Vprašanje vrednotenja zaposlenih je ključnega pomena za uveljavitev in uspeh računovodstva človeških zmožnosti.

3.1 Koncept vrednotenja zaposlenih

Koncept vrednotenja zaposlenih izhaja iz ekonomskega koncepta vrednosti. Vrednost neke dobrine je odvisna od sedanjih in bodočih z njo povezanih koristi. Vrednost zaposlenih je tako odvisna od sedanje vrednosti njihovih pričakovanih storitev v prihodnosti. Ta opredelitev se lahko nanaša na posameznika, skupino ljudi v podjetju oziroma na vse zaposlene v podjetju (Milost 1999b, 97).

Pri vrednotenju zaposlenih se računovodstvo človeških zmožnosti poslužuje nedenarnih in denarnih modelov vrednotenja zaposlenih.

Nedenarno vrednotenje temelji predvsem na vrednotenju naslednjih postavk:

- znanje in izkušnje zaposlenih (stopnja izobrazbe, delovna doba),
- uspešnost zaposlenih (ocenjevanje, razvrščanje),
- potenciali zaposlenih (osebne lastnosti),
- vedenje zaposlenih (izražanje čustev),
- subjektivna pričakovana koristnost (razvrščanje).

3.2 Nedenarni modeli vrednotenja zaposlenih

3.2.1 Predstavitev nekaterih nedenarnih modelov vrednotenja zaposlenih

Michiganski model

To je model, ki so ga razvili leta 1967 na Inštitutu za družbene raziskave na Michiganski univerzi pod vodstvom Rensisa Likerta, zato ga imenujemo tudi Likertov model.

Model je namenjen posrednemu ugotavljanju vrednosti zaposlenih v organizaciji, saj ne omogoča ugotavljanja njegove izhodiščne vrednosti. Zaznava le spremembe vrednosti, ki je posledica sprememb organizacijske klime.

Model opredeljuje naslednje spremenljivke (Milost 1999b, 99):

- vzročne (poslovodsko obnašanje, organizacijska struktura),
- izvedbene (komunikacija, motivacija, kontrola),
- posledične (zadovoljstvo zaposlenih, produktivnost, finančna uspešnost).

Spremenljivke naj bi vplivale na učinkovitost zaposlenih in s tem posledično tudi na uspešnost celotnega podjetja.

Flamholzov model

Model je leta 1972 razvil Eric G. Flamholz in pojasnjuje dejavnike, ki vplivajo na vrednost posameznika v organizaciji.

Model temelji na mnenju, da je vrednost posameznika za organizacijo rezultat dveh neodvisnih spremenljivk (Milost 1999b, 100):

- pogojne vrednosti posameznika (opredeljena je kot sedanja vrednost prihodnjih storitev, ki jih bo lahko posameznik opravil v organizaciji v času njegove pričakovane delovne dobe),
- verjetnosti, da posameznik ne bo zapustil organizacije.

Vrednost zaposlenega za podjetje je tako zmnožek vrednosti obeh spremenljivk.

Oganov model

Oganov model je zelo podoben Flamholzovemu, saj je opredelil najpomembnejše spremenljivke, ki vplivajo na posameznika v organizaciji.

Model je namenjen vrednotenju zaposlenih v tistih storitvenih podjetjih, za katere cene storitev določajo poklicna združenja (npr. zdravniška zbornica). Bistvo Oganove zamisli je izmeriti višino dolgoročne koristi zaposlenega za podjetje na podlagi dveh dejavnikov (Milost 1999b, 103):

- kontinuitete zaposlitve posameznika v podjetju,
- pričakovane koristi zaposlenega od njegove zaposlitve za podjetje.

Ta model lahko uvrstimo med kombinirane modele, saj vsebuje tako denarna kot nedenarna merila vrednotenja zaposlenih.

V literaturi zasledimo še druge modele nedenarnega vrednotenja zaposlenih, vendar menim, da so zgoraj opisani modeli bistveni za razumevanje te tematike.

3.2.2 Pomen nedenarnega vrednotenja zaposlenih

Z uvedbo denarnega vrednotenja zaposlenih je nedenarno vrednotenje izgubilo svoj pomen, vendar strokovnjaki priporočajo uporabo le-tega kot dopolnitev k denarnemu vrednotenju.

Rezultati nedenarnega vrednotenja so zelo uporabni predvsem pri sprejemanju poslovnih odločitev, pri razvrščanju zaposlenih oziroma kot napoved ali korekcija denarnega merjenja vrednosti zaposlenih.

3.3 Denarni modeli vrednotenja zaposlenih

3.3.1 Predstavitev nekaterih denarnih modelov vrednotenja zaposlenih

Model »nenabavljenega« dobrega imena

Prvi poskus vrednotenja zaposlenih je leta 1964 uspel R.H. Hermansonu z modelom »nenabavljenega« dobrega imena. Model temelji na mnenju, da je razliko v

uspešnosti med posameznimi podjetji treba iskati v sposobnostih njihovih zaposlenih. Dokaz za to, da podjetje razpolaga z neko vrednostjo, ki je v bilanci stanja ni, so nadpovprečne stopnje dobička.

Model vrednoti človeške zmožnosti tako, da izračuna razliko med dobičkom podjetja in med povprečnim dobičkom v panogi za neko poslovno leto. Ta model pa ima dve zelo pomembni slabosti (Milost 1999a, 276):

- model priznava vrednost zmogljivosti zaposlenih le v primeru, ko stopnja donosnosti sredstev presega povprečno stopnjo donosnosti v panogi,
- pri vrednotenju zaposlenih upošteva model le podatke iz prejšnjih obračunskih obdobj.

Model korigirane sedanje vrednosti

Tudi avtor tega modela je R.H. Hermanson. Model je bil namenjen predvsem za zunanje uporabnike računovodskih informacij (delničarjev). Temelji na sedanji vrednosti prihodnjih plač zaposlenih za obdobje 5 let, korigirani za koeficient uspešnosti njihovega dela, ki služi kot merilo vrednosti zaposlenih (Milost 2001, 105). Avtor namreč meni, da je nadpovprečna donosnost vloženih sredstev v nekem podjetju v primerjavi z donosnostjo v narodnem gospodarstvu, rezultat kvalitete zaposlenih.

Predstavljeni model ima nekatere slabosti, ki so posledica subjektivnosti pri določanju posameznih spremenljivk.

Model kapitalizacije zgodovinskih stroškov

Ta model je leta 1967 razvil Rensis Likert. Model temelji na preračunu vseh stroškov, povezanih z usposabljanjem zaposlenega, da le-ta lahko opravlja svoje delo.

Kapitalizirane zgodovinske stroške sestavljajo (Milost 1999a, 277):

- stroški pridobitve zaposlenega:
 - stroški razpisa,
 - stroški izbire, najetja in namestitve zaposlenega;
- stroški usposabljanja:
 - stroški formalnega izobraževanja,
 - stroški usposabljanja na delovnem mestu,
 - plače izvajalcev usposabljanja,
 - stroški zaradi manjše učinkovitosti zaposlenega med usposabljanjem.

Model je za izračun vrednosti človeških zmožnosti sicer zelo enostaven, vendar ima nekatere pomanjkljivosti. Model ne upošteva produktivnosti in učinkovitosti zaposlenih, prav tako pa ne upošteva morebitnih drugih stroškov, ki bi jih imelo podjetje z zaposlenimi.

Model nadomestitvenih stroškov

Model nadomestitvenih stroškov je leta 1973 razvil E.G. Flamholz. Avtor izhaja iz dveh vrst "nadomestitvenih" stroškov (Milost 1999a, 278):

- posamičnih nadomestitvenih stroškov,
- pozicijskih nadomestitvenih stroškov.

Posamične nadomestitvene stroške avtor razlaga kot sedanjo žrtev, ki je potrebna, da lahko nadomestimo zaposlenega z nekom drugim z istimi delovnimi sposobnostmi. Ti stroški kažejo vrednost zaposlenega za podjetje.

Pozicijske nadomestitvene stroške sestavljajo:

- stroški pridobitve zaposlenega,
- stroški usposabljanja zaposlenega,
- stroški odhoda zaposlenega iz podjetja.

Največja slabost modela je, da ne upošteva, da lahko na delovno mesto strokovnjaka pride npr. tudi pripravnik, ki ga je dela potrebno šele priučiti.

Model oportunitetnih stroškov

Model oportunitetnih stroškov sta razvila J.S. Hekimian in C.H. Jones leta 1967. Osnova modela so oportunitetni stroški zaposlenega, ki predstavljajo vrednost zaposlenega v primeru njegove alternativne uporabe.

Oportunitetni stroški so pri tem opredeljeni kot stroški izgubljene koristi v primeru, da zaposleni opravlja neko drugo opravilo, oziroma kot stroški pridobitve potrebnega zaposlenega (Milost 1999a, 378). Model predlaga vrednotenje človeških zmožnosti z uvedbo tekmovanja med oddelki v podjetju, ki med seboj tekmujejo za najbolj sposobne delavce. Pri tem pa vsi zaposleni tekmujejo med seboj, da bi postali redek resurs, saj le vsota njihovih posameznih vrednosti predstavlja vrednost človeških zmožnosti podjetja. Ostali, slabši zaposleni v ta projekt niso vključeni.

Model ima tudi slabost, saj upošteva le prerazporeditev najboljših delavcev znotraj podjetja, ne upošteva pa zaposlitve novih strokovnjakov.

Model diskontiranih plač

Model diskontiranih plač sta leta 1971 razvila Lev in Schwartz, leta 1974 pa sta ga dopolnila Friedman in Lev. Kljub številnim omejitvam je bil ta model med največkrat uporabljenimi modeli v praksi. Teoretična izhodišča in praktični izračun vrednosti zaposlenih v izbranem podjetju je predstavljen v poglavju 5.1.

Morsejev model

Model je leta 1975 razvil Wyne Morse. Človeške zmožnosti Morse vrednoti kot razliko med sedanjo vrednostjo pričakovanih koristi in sedanjo vrednostjo plač

zaposlenih. Morsejev model je v bistvu kombinacija modela nadomestitvenih stroškov in modela diskontiranih plač (Milost 1999a, 282).

Auerbachov in Sadanov model

Tudi pri tem modelu gre podobno kot pri Morsejevem modelu za kombinacijo modela nadomestitvenih stroškov in modela diskontiranih plač.

Model predpostavlja, da naj bi bili zaposleni vredni toliko, kolikor znaša višina v zvezi z njimi nastalih stroškov v obračunskem obdobju (Milost 1999a, 283). Višina stroškov tako predstavlja prispevek zaposlenega podjetju.

Jaggijev in Lauov model

Ta model sta leta 1974 razvila B. Jaggi in S. Lau. Model temelji na vrednotenju skupine zaposlenih v podjetju, pri tem pa dovoljuje, da so posamezniki lahko zaposleni v različnih oddelkih (Milost 1999a, 283). Celotna vrednost človeških zmožnosti v podjetju je tako seštevek vseh skupin v podjetju.

Model razmerja med tržno in knjigovodsko vrednostjo

Model obravnava vrednost intelektualnega kapitala kot razliko med tržno vrednostjo podjetja in njegovo knjigovodsko vrednostjo (Milost 2001, 114). To pomeni, če je tržna vrednost podjetja npr. 1000 denarnih enot, lastni kapital obsega 400 denarnih enot, je vrednost intelektualnega premoženja 600 denarnih enot.

Čeprav je model zelo preprost, pa ima tudi nekatere pomanjkljivosti. Model je namenjen le merjenju intelektualnega premoženja kot celote in ne kot vrednost njenih posameznih kategorij. Rezultati modela so bolj natančni, če so pretekla finančna poročila uporabljena tako, da upoštevamo inflacijo oziroma nadomestitvene stroške, saj uporaba čistih preteklih podatkov lahko zamegli realno sliko.

Model izračunane neopredmetene vrednosti

Model je oblikovala raziskava NCI v letih 1994 in 1995 na Univerzi North Western v Evanstonu. Namen raziskave je bil pomagati podjetjem z majhnimi vrednostmi opredmetenih sredstev, teh pa je danes vse več. Ta podjetja imajo danes zelo omejene možnosti pri najemu bančnih posojil, kar pa lahko ogrozi celo njihov obstoj. Teoretično izhodišče in praktičen izračun vrednosti zaposlenih v izbranem podjetju predstavljam v poglavju 5.2.

Model »Q«

Model je izvirno razvil Nobelov nagrajenec James Tobin kot metodo napovedovanja naložbenega obnašanja investitorjev. Model vrednoti človeške zmožnosti v podjetju s koeficientom Q. Tobinov »Q« primerja med seboj tržno vrednost podjetja (cena delnice x število delnic) z nadomestitveno vrednostjo njegovih sredstev oziroma njegovo knjigovodsko vrednostjo.

Če je vrednost »Q« več od 1, pomeni, da je knjigovodska vrednost sredstev podjetja manjša od njegove tržne vrednosti, zato podjetje pobira večje donose na svojo naložbo, kot bi bilo normalno (Edvinson 1997, 367).

Ta model je primeren za primerjanje vrednosti neopredmetenih sredstev podjetij znotraj iste panoge. Slabost modela »Q« je predvsem ta, da je zelo težko opredeliti nadomestitveno vrednost sredstev, težko pa je tudi določiti pravo tržno vrednost podjetja, ki se spreminja iz trenutka v trenutek.

Dinamični model vrednotenja zaposlenih

Dinamični model vrednotenja zaposlenih je izvorna novost prof. Milosta. Največja prednost modela je primerljivost izračunov in rezultatov z vrednotenjem drugih opredmetenih osnovnih sredstev. Teoretična izhodišča in praktični izračun vrednosti zaposlenih v izbranem podjetju predstavljam v poglavju 5.3.

3.3.2 Pomen denarnega vrednotenja zaposlenih

Kot vidimo, je na razpolago zelo pestra paleta modelov denarnega vrednotenja, kar pomeni, da se strokovnjaki zavedajo, da je vrednotenje zaposlenih pomembno tako za podjetje, kot tudi za zunanje uporabnike računovodskih izkazov.

Tako kot se človek razlikuje od človeka, se tudi podjetja razlikujejo med seboj. Verjetno strokovnjakom ne bo uspelo razviti »univerzalnega« modela vrednotenja za vsa podjetja, zato je prav, da v podjetjih najdejo takšen model vrednotenja človeškega kapitala, ki jih bo pripeljal do ugodnih rešitev.

4 PREDSTAVITEV IZBRANEGA PODJETJA

Podjetje, ki ga obravnavam v diplomskem delu, mi je z veseljem ponudilo pomoč in vse potrebne podatke, vendar ne želi biti imenovano ter prepoznavno. Predstavljam vam le najbolj pomembne podatke, ki jih bom potrebovala pri ugotovitvi vrednosti zaposlenih z uporabo posameznih izbranih modelov.

4.1 Splošni podatki o podjetju

- Vrsta organiziranosti: družba z omejeno odgovornostjo – d.o.o.
- Velikost podjetja: majhno podjetje
- Vrsta lastnine: zasebna lastnina
- Poreklo kapitala: domači
- Šifra glavne dejavnosti: DA/15.810
- Leto ustanovitve: 1992
- Osnovni kapital: 32.071.000 tolarjev
- Davčni zavezanec: da
- Število zaposlenih: 31
- Število poslovnih enot: 3

4.2 Ustanovitev, organiziranost in razvoj podjetja

Podjetje posluje v sklopu koncerna z razmerjem enakopravnosti in z enotno unijo vodenja. Začetki poslovanja podjetja segajo v leto 1993, ko je vodstvo predlagalo svojim zaposlenim svojevrsten izziv: sodelovanje pri ustanovitvi proizvodnega podjetja, ki bi na osnovi sinergijskih učinkov povezave proizvodnje in trgovine lahko objektivno dajalo dobre poslovne rezultate za svoje lastnike in istočasno tudi prispevalo k rasti družbenega bruto proizvoda v regiji. Delavci so pristopili k podpisu družbene pogodbe in z vplačilom ustanovitvenega kapitala dokazali, da verjamejo v prihodnost svojega podjetja in s tem v dolgoročno varno naložbo svojih finančnih sredstev.

Podjetje vsa leta svojega poslovanja intenzivno raste tako po prihodku kot tudi po številu zaposlenih, saj se je od začetka poslovanja število zaposlenih povečalo od 6 na 31 konec leta 2003.

Svojevrstna potrditev uspešnosti poslovanja za zaposlene in upravo podjetja je bila v preteklih letih tudi uvrstitev podjetja na lestvico slovenskih gazel.

Podjetje je zašlo v težave in kljub prizadevanjem vodstva in vseh zaposlenih zadnji dve leti zaključilo z negativnim poslovnim izidom.

4.3 Kadrovski podatki zaposlenih

V tabeli 4.1 vam predstavljam nekaj osnovnih podatkov zaposlenih na dan 31. 12. 2003, ki jih bom kasneje tudi uporabila pri ugotovitvi vrednosti zaposlenih z uporabo posameznih modelov.

Tabela 4.1 Podatki o zaposlenih na dan 31. 12. 2003

Zaporedna številka zaposlenega	Stopnja izobrazbe	Število let šolanja	Leta delovne dobe na dan 31. 12. 2003	Število let do upokojitve	Letna bruto plača v letu 2003 v tolarjih
1.	IV	11	31	9	5.971.604
2.	IV	11	34	6	5.272.041
3.	IV	11	19	21	2.528.228
4.	NK	8	13	27	4.570.878
5.	NK	8	19	21	2.387.682
6.	NK	8	30	10	3.043.959
7.	IV	11	20	20	3.469.058
8.	IV	11	9	31	3.254.100
9.	NK	8	9	31	4.781.914
10.	IV	8	27	13	2.054.406
11.	V	12	7	33	2.005.111
12.	IV	11	10	30	3.525.480
13.	IV	11	6	34	562.205
14.	NK	8	7	33	2.558.673
15.	IV	11	17	23	2.258.815
16.	NK	8	17	23	1.659.780
17.	IV	11	18	22	2.277.963
18.	IV	11	19	21	1.987.954
19.	IV	11	8	32	2.422.731
20.	III	10	8	32	1.971.173
21.	NK	8	28	12	1.803.856
22.	IV	11	5	35	2.637.077
23.	NK	8	33	7	2.522.766
24.	IV	11	34	6	1.762.911
25.	III	10	34	6	2.040.391
26.	IV	11	30	10	2.059.698
27.	IV	11	21	19	1.965.078
28.	NK	8	4	36	2.601.681
29.	IV	11	2	38	2.591.849
30.	IV	11	21	19	3.287.153
31.	IV	11	1	39	1.051.513
Skupaj:					82.887.726

Vir: Kadrovski podatki izbranega podjetja, lastna priprava.

4.4 Klasična bilanca stanja izbranega podjetja

Za kasnejšo primerjavo v tabeli 4.2 predstavljam klasično bilanco stanja izbranega podjetja na dan 31. 12. 2003.

Tabela 4.2 Klasična bilanca stanja podjetja na dan 31. 12. 2003

Ekonomska kategorija	Znesek na dan 31. 12. 2003 v tisoč SIT
I. SREDSTVA	166.483
1. STALNA SREDSTVA	129.285
A) <i>Neopredmetena dolgoročna sredstva</i>	221
B) <i>Opredmetena osnovna sredstva</i>	55.434
- zgradbe	30.624
- proizvodjalne naprave in stroji	23.570
- drobni inventar	1.240
C) <i>Dolgoročne finančne naložbe</i>	73.323
- deleži in druge dolgoročne finančne terjatve	1.251
- lastni deleži	72.379
2. GIBLJIVA SREDSTVA	37.187
A) <i>Zaloge</i>	10.663
- material	8.378
- proizvodi	2.255
B) <i>Poslovne terjatve</i>	24.324
- kratkoročne poslovne terjatve	24.324
C) <i>Kratkoročne finančne naložbe</i>	29
- druge kratkoročne finančne naložbe	29
D) <i>Dobroimetja pri bankah, čeki, gotovina</i>	2.201
3. AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	11
II. OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	166.483
1. KAPITAL	137.370
A) <i>Vpoklicani kapital</i>	32.071
- osnovni kapital	32.071
B) <i>Rezerve iz dobička</i>	28.875
C) <i>Preneseni čisti dobiček</i>	54.603
D) <i>Prevrednotovalni popravki kapitala</i>	21.821
2. FINANČNE IN POSLOVNE OBVEZNOSTI	29.113
- kratkoročne finančne in poslovne obveznosti	29.113

Vir: Bilanca stanja izbranega podjetja na dan 31. 12. 2003, lastna priprava.

4.5 Izkaz poslovnega izida izbranega podjetja

V tabeli 4.3 prikazujem poenostavljen izkaz poslovnega izida izbranega podjetja za obdobje od 01. 01. 2003 do 31. 12. 2003, ki ga bom uporabila pri ugotovitvi vrednosti zaposlenih z uporabo posameznih modelov.

Tabela 4.3 Izkaz poslovnega izida podjetja v obdobju od 01. 01. do 31. 12. 2003

POSTAVKA	Znesek za obdobje od 01. 01. do 31. 12. 2003 v tisoč SIT
1. Čisti prihodki od prodaje	250.753
2. Povečanje vrednosti zalog proizvodov	1.425
3. Drugi poslovni prihodki	385
4. Kosmati donos od poslovanja	252.563
5. Poslovni odhodki	270.521
– stroški blaga, materiala in storitev	140.888
– stroški dela	92.945
– odpisi vrednosti (amortizacija, ...)	23.454
– drugi poslovni odhodki	13.234
6. Izguba iz poslovanja	17.958
7. Finančni prihodki	1.702
8. Finančni odhodki	456
9. Čista izguba iz rednega delovanja	16.712
10. Izredni prihodki	1.084
11. Izredni odhodki	253
12. Dobiček zunaj rednega delovanja	831
13. Celotna izguba	15.881
14. Čista izguba obračunskega obdobja	15.881

Vir: Bilanca poslovnega izida izbranega podjetja za obdobje od 01.01. do 31. 12. 2003, lastna priprava.

5 UGOTOVITEV VREDNOSTI ZAPOSLENIH Z UPORABO POSAMEZNIH MODELOV

5.1 Model diskontiranih plač

5.1.1 Teoretične osnove modela diskontiranih plač

Model diskontiranih plač (Discounted Wages and Salaries) sta leta 1971 razvila Lev in Schwartz. Njun model opredeljuje vrednost zaposlenih kot sedanjo vrednost predvidenih prihodnjih plač zaposlenih, korigirano za koeficient uspešnosti njihovega dela (Milost 2001, 111).

Koeficient uspešnosti dela zaposlenih je količnik med stopnjo donosnosti sredstev podjetja in povprečno stopnjo donosnosti v narodnem gospodarstvu.

Model torej predpostavlja, da je vrednost zaposlenih za podjetje odvisna od vrednosti njihovih bodočih plač. Prednost modela je, da je namenjen tako vrednotenju posameznika, skupine posameznikov, kot tudi vrednotenju vseh zaposlenih v podjetju.

Avtorja ugotavljata vrednost zaposlenega po naslednjem izrazu:

$$V_v = \sum_{t=v}^T \frac{I_{(t)}}{(1+r)^{t-v}} \quad (1)$$

Pomen simbolov:

V_v - vrednost zaposlenega pri njegovi starosti v letih,

$I_{(t)}$ - višina letne plače zaposlenega do njegove upokojitve,

r - diskontna stopnja, specifična za zaposlenega,

T - čas do upokojitve zaposlenega.

Vir: Milost 2001, 112.

Izraz ima dve veliki pomanjkljivosti:

- za vrednotenje zaposlenih ga lahko uporabljamo šele po njihovi upokojitvi, saj je vrednost višine letne plače znana šele takrat,
- ne upošteva možnosti smrti zaposlenega pred njegovo upokojitvijo.

Avtorja sta odpravila pomanjkljivosti in za vrednotenje zaposlenih v prihodnosti izraz dopolnila:

$$E(V_v^*) = \sum_{t=v}^T P_v(t+1) \sum_{i=v}^t \frac{I_{(i)}^*}{(1+r)^{i-v}} \quad (2)$$

Pomen simbolov:

$E(V_v^*)$ - ocenjena vrednost zaposlenega,

$P_v(t)$ - verjetnost, da bo zaposleni umrl v času t .

Vir: Milost 2001, 112.

Na vrednotenje zaposlenih odločilno vpliva stroškovni dejavnik. Ta model je v praksi pogosto uporabljen, saj so predračunani stroški v zvezi z zaposlenimi boljše merilo od zgodovinskih stroškov.

5.1.2 Ugotovitev vrednosti zaposlenih v izbranem podjetju z uporabo modela diskontiranih plač

Na podlagi omenjenih teoretičnih izhodišč modela diskontiranih plač sledi uvedba modela v izbrano podjetje.

Za izračun potrebujemo naslednje podatke:

- starost zaposlenih na dan 31. 12. 2003,
- število let delovne dobe na dan 31. 12. 2003,
- fluktuacijo zaposlenih v izbranem podjetju v obdobju 1993 – 2003,
- letne bruto plače vseh zaposlenih v izbranem podjetju v letu 2003,
- stopnjo donosnosti sredstev podjetja v letih 2001, 2002 in 2003,
- stopnjo donosnosti sredstev v gospodarstvu v letih 2001, 2002 in 2003,
- diskontno stopnjo zaposlenega.

Pri ugotovitvi vrednosti zaposlenih z uporabo modela diskontiranih plač sem upoštevala vse zaposlene v izbranem podjetju v letu 2003. Teh zaposlenih je bilo 31. Delavci so bili v letu 2003 redno zaposleni, med njimi ni bilo pripravnikov.

Izračun temelji na predpostavki, da vsi zaposleni ne ostanejo v podjetju do upokojitve. Podjetje lahko predčasno zapustijo, možna pa je tudi smrt delavca pred upokojitvijo. Ker podatkov o tem, kaj se bo v prihodnosti zgodilo s posameznim zaposlenim ni, bom na osnovi preteklih podatkov izračunala verjetnost, kdaj naj bi zaposleni zapustil podjetje. Upoštevala sem vse kadrovske podatke podjetja v obdobju od leta 1993 do leta 2003.

Izračun verjetnosti, da zaposleni ostane v podjetju, predstavljam v tabeli 5.1.

Tabela 5.1 Izračun verjetnosti, da zaposleni ostane v podjetju

Število let	Število	Število zaposlenih,	Verjetnost, da	Verjetnost, da
-------------	---------	---------------------	----------------	----------------

Ugotovitev vrednosti zaposlenih z uporabo posameznih modelov

do upokojitve	zaposlenih, ki še delajo	ki so prenehali z delom	zaposleni zapusti podjetje	zaposleni ostane v podjetju
1	0	0	0,000	1,000
2	0	0	0,000	1,000
3	0	0	0,000	1,000
4	0	0	0,000	1,000
5	0	0	0,000	1,000
6	3	0	0,000	1,000
7	1	0	0,000	1,000
8	0	1	0,023	0,977
9	1	1	0,023	0,977
1	2	1	0,023	0,977
1	0	1	0,023	0,977
1	1	1	0,023	0,977
1	1	0	0,000	1,000
1	0	0	0,000	1,000
1	0	2	0,045	0,955
1	0	0	0,000	1,000
1	0	0	0,000	1,000
1	0	0	0,000	1,000
1	2	0	0,000	1,000
2	1	1	0,023	0,977
2	3	0	0,000	1,000
2	1	0	0,000	1,000
2	2	0	0,000	1,000
2	0	2	0,045	0,955
2	0	2	0,045	0,955
2	0	1	0,023	0,977
2	1	1	0,023	0,977
2	0	1	0,023	0,977
2	0	0	0,000	1,000
3	1	5	0,114	0,886
3	2	3	0,068	0,932
3	2	0	0,000	1,000
3	2	2	0,045	0,955
3	1	5	0,114	0,886
3	1	3	0,068	0,932
3	1	2	0,045	0,955
3	0	5	0,114	0,886
3	1	1	0,023	0,977
3	1	3	0,068	0,932
4	0	0	0,000	1,000
Skupaj	31	44	1,000	39,000

Vir: Kadrovski podatki izbranega podjetja, lastna priprava.

Pri izračunu verjetnosti sem predpostavila, da imajo moški in ženske enako število let do upokojitve, to je štirideset let. V drugi stolpec tabele sem razvrstila vseh 31

zaposlenih, ki še delajo v podjetju, glede na število let do upokojitve. Npr. trije zaposleni imajo do upokojitve še 6 let. V tretjem stolpcu so razvrščeni vsi delavci, ki so od leta 1993 do leta 2003 prenehali z delom. V izbranem podjetju je teh delavcev kar 44, kar pomeni, da so zaposleni množično odhajali iz podjetja pred upokojitvijo. Iz podatkov vidimo, da so odhajali predvsem mlajši, starejši zaposleni pa pred upokojitvijo niso zapuščali podjetja. V četrtem stolpcu smo s pomočjo preteklih odhodov iz podjetja izračunali verjetnost, da zaposleni podjetje zapusti. Vsota verjetnosti, da zaposleni podjetje zapusti in verjetnosti, da zaposleni v podjetju ostane, mora biti ena. Tako smo v petem stolpcu prišli do izračuna verjetnosti, da zaposleni podjetja ne bo zapustil. Npr. verjetnost zaposlenega, da podjetja ne bo zapustil 10 let pred upokojitvijo, je 0,977.

V nadaljevanju sem na osnovi izračunane verjetnosti, da zaposleni ne bo zapustil podjetja, izračunala vrednost zaposlenih pri diskontnih stopnjah 5 %, 10 % in 15 %. Diskontna stopnja je v bistvu mera, s katero izračunamo neto sedanjo vrednost bodočih denarnih tokov. Izračun vrednosti zaposlenih izbranega podjetja nam prikazuje tabela 5.2. Izračunana vrednost nam predstavlja sedanjo vrednost predvidenih prihodnjih plač zaposlenih do njihove upokojitve, oziroma do odhoda iz podjetja.

Pri izračunu sem upoštevala letne bruto plače za leto 2003 vseh zaposlenih. V stolpcu »letna bruto plača« sem upoštevala letno bruto plačo posameznega zaposlenega, nadomestila plače, regres, stimulacijo, potne stroške in znesek dajatev na bruto plače, ki bremenijo podjetje.

Izračunane vrednosti zaposlenih iz tabele 5.2 korigiramo s korekcijskim faktorjem, ki ga izračunamo kot razmerje med povprečno donosnostjo sredstev podjetja in povprečno donosnostjo sredstev narodnega gospodarstva.

Tabela 5.2 Izračun vrednosti zaposlenih izbranega podjetja pri različnih diskontnih stopnjah (v tolarjih)

Zaposleni	Stopnja izobrazbe	Število let šolanja	Delovna doba v letih na dan 31.12.2003	Število let do upokojitve	Letna bruto plača	Izračun vrednosti zaposlenih po diskontnih stopnjah		
						5 %	10 %	15 %
1.	IV	11	31	9	5.971.604	42.263.596	34.268.285	28.410.066
2.	IV	11	34	6	5.272.041	26.759.255	22.961.111	19.951.947
3.	IV	11	19	2	2.528.228	32.159.243	21.716.879	15.868.532
4.	NK	8	13	2	4.570.878	66.287.239	41.896.138	29.589.757
5.	NK	8	19	2	2.387.682	30.371.488	20.509.623	14.986.389
6.	NK	8	30	1	3.043.959	23.369.144	18.614.463	15.216.830
7.	IV	11	20	2	3.469.058	42.881.464	29.329.601	21.589.372
8.	IV	11	9	3	3.254.100	50.128.196	30.575.531	21.268.936
9.	NK	8	9	3	4.781.914	73.663.610	44.930.881	31.254.798
10.	IV	8	27	1	2.054.406	19.152.824	14.501.259	11.410.503
11.	V	12	7	3	2.005.111	31.691.525	19.017.444	13.147.406
12.	IV	11	10	3	3.525.480	53.584.662	32.954.238	22.999.537
13.	IV	11	6	3	562.205	8.980.678	5.351.722	3.690.650
14.	NK	8	7	3	2.558.673	40.440.787	24.267.699	16.777.086
15.	IV	11	17	2	2.258.815	30.239.865	19.932.428	14.372.652
16.	NK	8	17	2	1.659.780	22.220.284	14.646.369	10.561.039
17.	IV	11	18	2	2.277.963	29.754.574	19.847.000	14.402.975
18.	IV	11	19	2	1.987.954	25.286.909	17.076.047	12.477.474
19.	IV	11	8	3	2.422.731	37.829.716	22.878.732	15.862.741
20.	III	10	8	3	1.971.173	30.778.863	18.614.503	12.906.180
21.	NK	8	28	1	1.803.856	15.860.375	12.210.213	9.725.733
22.	IV	11	5	3	2.637.077	42.570.305	25.190.227	17.329.804
23.	NK	8	33	7	2.522.766	14.597.666	12.281.881	10.495.765
24.	IV	11	34	6	1.762.911	8.947.994	7.677.938	6.671.707
25.	III	10	34	6	2.040.391	10.356.398	8.886.436	7.721.826
26.	IV	11	30	1	2.059.698	15.812.755	12.595.495	10.296.483
27.	IV	11	21	1	1.965.078	23.567.002	16.328.635	12.112.186
28.	NK	8	4	3	2.601.681	42.427.903	24.932.494	17.113.423
29.	IV	11	2	3	2.591.849	43.041.724	24.973.498	17.074.287
30.	IV	11	21	1	3.287.153	39.422.523	27.314.291	20.261.080
31.	IV	11	1	3	1.051.513	17.608.193	10.155.566	6.931.245
Skupaj					82.887.726	992.056.761	656.436.629	482.478.410

Vir: Kadrovski in računovodski podatki izbranega podjetja, lastna priprava.

V tabeli 5.3 prikazujem izračun povprečne donosnosti sredstev izbranega podjetja za obdobje zadnjih treh let, v tabeli 5.4 pa izračun povprečne donosnosti sredstev v narodnem gospodarstvu za isto obdobje. Ker v podatkih za narodno gospodarstvo ni podatka o dobičku pred obdavčitvijo, sem ga izračunala iz čistega poslovnega izida obračunskega obdobja tako, da sem upoštevala 25 % stopnjo davka od dobička.

Tabela 5.3 Izračun poprečne donosnosti sredstev izbranega podjetja v %

Obračunsko obdobje	Dobiček pred obdavčitvijo v SIT	Vrednost celotnih sredstev v SIT	Donosnost sredstev v % (dobiček pred obd./vred. celotnih sredstev)
01. 01. – 31. 12. 2001	13.438.000	213.242.000	6,3
01. 01. – 31. 12. 2002	-7.084.000	200.029.000	-3,5
01. 01. – 31. 12. 2003	-15.881.000	166.483.000	-9,5
Skupaj	-9.527.000	579.754.000	-1,6
Povprečje	-3.175.667	193.251.333	-1,6

Vir: Bilance stanja in izkazov poslovnega izida izbranega podjetja, lastna priprava.

Tabela 5.4 Izračun povprečne donosnosti sredstev v narodnem gospodarstvu v %

Obračunsko obdobje	Dobiček pred obdavčitvijo v SIT	Vrednost celotnih sredstev v SIT	Donosnost sredstev v % (dobiček pred obd./vred. celotnih sredstev)
01. 01. – 31. 12. 2001	1.638.428	461.125.197	0,4
01. 01. – 31. 12. 2002	12.485.891	511.953.474	2,4
01. 01. – 31. 12. 2003	12.291.004	481.461.674	2,6
Skupaj	26.415.323	1.454.540.345	1,8
Povprečje	8.805.108	484.846.782	1,8

Vir: Ekonomski inštitut Fakultete za management, lastna priprava.

Povprečna donosnost sredstev izbranega podjetja za obdobje od 01. 01. do 31. 12. 2003 je negativna in znaša -1,6 %, povprečna donosnost sredstev v narodnem gospodarstvu za isto obdobje pa znaša 1,8 %. Negativna povprečna donosnost sredstev izbranega podjetja je posledica negativnega poslovnega izida izbranega podjetja v letih 2002 in 2003. Iz rezultatov izračunov lahko vidimo tudi to, da je povprečna donosnost sredstev podjetja manjša od povprečne donosnosti sredstev v narodnem gospodarstvu.

Korekcijski faktor izračunamo po naslednjem izrazu:

$$\text{Korekcijski faktor} = \frac{\text{povprečna donosnost sredstev podjetja}}{\text{povprečna donosnost narodnega gospodarstva.}}$$

Vir: Milost 2001, 111.

$$\text{Korekcijski faktor} = \frac{-1,6\%}{1,8\%} = -0,888.$$

Vir: Lastna priprava.

Ker je pri izbranem podjetju povprečna donosnost sredstev podjetja negativna, je tudi pri izračunu korekcijskega faktorja rezultat negativen. Korekcijski faktor pa ne sme biti negativen, zato izračuna vrednosti zaposlenih po tem modelu ne moremo nadaljevati.

V primeru pozitivnega korekcijskega faktorja bi do končnega izračuna vrednosti zaposlenih prišli tako, da bi izračunani korekcijski faktor pomnožili z vrednostjo diskontiranih plač vseh zaposlenih v letih 2001, 2002 in 2003 po diskontnih stopnjah, katere smo predhodno določili in izračunali v tabeli 5.2.

5.1.3 Rezultati in ugotovitve vrednotenja zaposlenih po modelu diskontiranih plač

Model diskontiranih plač štejejo med največkrat uporabljene modele v praksi, saj je zelo enostaven, predračunani stroški v zvezi z zaposlenimi pa so precej boljše merilo od zgodovinskih stroškov.

Modelu lahko pripišemo kar nekaj slabosti. Model ne upošteva možnosti zaposlenemu, da bi razen v primeru upokojitve ali smrti zapustil podjetje, iz prakse pa vemo, da zaposleni zapuščajo podjetja zaradi različnih vzrokov. Posledica tega je predolga predvidena doba do upokojitve zaposlenega in s tem tudi precenjena vrednost zaposlenih in posledično celotnega podjetja. Lep primer je tudi izbrano podjetje, za katerega je značilna velika fluktuacija zaposlenih. Pomembna slabost modela je tudi ta, da ne predvideva možnosti prehoda zaposlenega na drugo delovno mesto v okviru istega podjetja. Avtorja poudarjata tudi to, da je model namenjen tako vrednotenju posameznikov, skupin posameznikov in podjetja kot celote, vendar pri vrednotenju skupine ne upoštevata sinergijskih učinkov, temveč upoštevata seštevek vrednosti posameznikov.

Z uporabo modela diskontiranih plač vrednosti zaposlenih izbranega podjetja nismo dobili, saj je donosnost sredstev podjetja manjša od donosnosti sredstev v narodnem gospodarstvu. Vzrok za to je negativni poslovni izid izbranega podjetja v zadnjih dveh letih, kar pa še ne pomeni, da zaposleni v izbranem podjetju nimajo nobene vrednosti. Ta model za vrednotenje zaposlenih izbranega podjetja ni primeren.

Model diskontiranih plač je bil zaradi naštetih številnih slabosti dopolnjen. Leta 1974 sta ga dopolnila Lev in Friedman. Ugotovila sta, da v podjetjih med tržno ceno delovne sile in dejanskimi plačami zaposlenih največkrat obstajajo precejšnje razlike. To razliko avtorja opisujeta kot naložbo podjetja v zaposlenega. Nižje plače zaposlenih naj bi bile posledica nadomestil zaposlenim v obliki naložb vanje (npr. izobraževanje in delovno usposabljanje).

5.2 Model izračunane neopredmetene vrednosti

5.2.1 Teoretične osnove modela neopredmetene vrednosti

Model izračunane neopredmetene vrednosti (angleško Calculated Intangible Value) so v letih 1994 in 1995 razvili na Kelloga School of Business na Univerzi Northwestern v Evanstonu v državi Illinois in je plod raziskave NCI.

Namen raziskave je bil pomagati podjetjem, ki razpolagajo z majhnimi vrednostmi opredmetenih sredstev in velikimi vrednostmi neopredmetenih sredstev. Takih podjetij je danes vse več zaradi množičnega prehoda iz proizvodnih na storitvene dejavnosti. Za nemoteno poslovanje in razvoj podjetja pa je potreben kapital. Banke takim podjetjem ne nudijo možnosti najemanja bančnih posojil, kar pa lahko ogrozi celo obstoj takih podjetij.

Model izračunane neopredmetene vrednosti temelji na naslednji predpostavki:

$$\begin{array}{r} \text{opredmetena sredstva} \\ + \text{ neopredmetena sredstva} \\ \hline = \text{ vrednost podjetja.} \end{array}$$

Predpostavka modela je, da zagotavljajo opredmetena in neopredmetena sredstva podjetju enak donos. Model izračunane neopredmetene vrednosti daje možnost primerjav znotraj panoge in med panogami. Kot podlaga teh primerjav služijo revidirani računovodski izkazi podjetij.

Vrednost neopredmetenih sredstev se ugotavlja na enak način kot vrednost blagovnih znamk.

Izračun neopredmetenih sredstev temelji na sedmih korakih (Milost 2001, 117):

1. Izračun povprečnega dobička pred obdavčitvijo za tri leta;
2. Izračun povprečne vrednosti opredmetenih sredstev na bilančne datume ob koncu treh let;
3. Izračun donosnosti sredstev v %: dobiček pred obdavčitvijo delimo s povprečno vrednostjo opredmetenih sredstev;
4. Ugotovitev povprečne donosnosti sredstev v panogi za ista tri leta. Če ugotovimo, da je donosnost sredstev v panogi večja od donosnosti sredstev podjetja, ta metoda ne deluje;
5. Izračun presežka donosa: povprečno donosnost sredstev v panogi pomnožimo s povprečno vrednostjo opredmetenih sredstev v podjetju;
6. Izračun povprečne triletne stopnje davka iz dobička. Čisti dobiček dobimo tako, da presežek donosa pomnožimo s povprečno triletno stopnjo davka iz dobička, zmnožek pa odštejemo od presežka donosa. Dobimo premijo, ki jo lahko pripišemo neopredmetenim sredstvom podjetja;

7. Izračun vrednosti neopredmetenih sredstev v podjetju: premijo delimo z diskontno mero, kot je na primer mera stroškov kapitala.

5.2.2 Ugotovitev vrednosti zaposlenih v izbranem podjetju z uporabo modela izračunane neopredmetene vrednosti

Na podlagi omenjenih teoretičnih izhodišč modela izračunane neopredmetene vrednosti sledi uvedba modela v izbrano podjetje.

Izračun modela neopredmetene vrednosti bomo izvedli po sedmih korakih, ki so natančno opisani v teoretičnih osnovah v točki 5.2.1 tega poglavja. Za izračun potrebujemo naslednje podatke:

- bilance stanja izbranega podjetja,
- izkaze poslovnega izida izbranega podjetja,
- stopnjo donosnosti sredstev v panogi,
- stopnjo davka od dobička v zadnjih treh letih (25 %),
- diskontno stopnjo.

Izračun po korakih

1. korak: Izračunamo povprečni dobiček pred obdavčitvijo izbranega podjetja za obdobje od 01. 01. 2001 do 31. 12. 2003. Izračun je prikazan v tabeli 5.5.

Tabela 5.5 Izračun povprečnega dobička pred obdavčitvijo izbranega podjetja

Obračunsko obdobje	Dobiček pred obdavčitvijo v SIT
01. 01. – 31. 12. 2001	13.438.000
01. 01. – 31. 12. 2002	-7.084.000
01. 01. – 31. 12. 2003	-15.881.000
Skupaj	-9.527.000
Povprečje	-3.175.667

Vir: Bilance stanja in izkazov poslovnega izida izbranega podjetja, lastna priprava.

2. korak: Izračunamo povprečno vrednost opredmetenih osnovnih sredstev podjetja na bilančne datume ob koncu treh let. Izračun je prikazan v tabeli 5.6.

Tabela 5.6 Izračun povprečne vrednosti opredmetenih osnovnih sredstev v izbranem podjetju

Datum	Vrednost opredmetenih osnovnih sredstev v SIT
31. 12. 2001	89.403.000

31. 12. 2002	71.237.000
31. 12. 2003	55.434.000
Skupaj	216.074.000
Povprečje	72.024.668

Vir: Bilance stanja izbranega podjetja, lastna priprava.

3. korak: Povprečni dobiček pred obdavčitvijo izbranega podjetja, ki smo ga izračunali v prvem koraku, delimo s povprečno vrednostjo opredmetenih osnovnih sredstev podjetja in izračunamo donosnost sredstev podjetja v %:

$$\text{Donosnost} = \frac{-3.175.667}{72.024.668} \times 100 = -4,41 \%$$

Vir: Milost 2001, 118, lastna priprava.

4. korak: Izračunamo povprečno donosnost sredstev v % v narodnem gospodarstvu, tako, da ponovimo korake od 1-3 in uporabimo podatke iz panoge. Izračun je prikazan v tabeli 5.7. Pri izračunu sem upoštevala čisti poslovni izid obračunskega obdobja, od katerega sem odštela 25 % davek od dobička in tako dobila dobiček pred obdavčitvijo za narodno gospodarstvo.

Tabela 5.7 Izračun povprečne donosnosti sredstev v narodnem gospodarstvu

Obračunsko obdobje	Dobiček pred obdavčitvijo v SIT	Vrednost opredmetenih osnovnih sredstev v SIT	Donosnost sredstev v % (dobiček pred obd./vred. celotnih sredstev)
01. 01. – 31. 12. 2001	1.638.428	210.281.143	0,8
01. 01. – 31. 12. 2002	12.485.891	220.664.482	5,7
01. 01. – 31. 12. 2003	12.291.004	197.759.875	6,2
Skupaj	26.415.323	628.705.500	4,2
Povprečje	8.805.108	209.568.500	4,2

Vir: Ekonomski inštitut Fakultete za management, lastna priprava.

Povprečna donosnost sredstev izbranega podjetja je negativna in znaša -4,4 %, povprečna donosnost sredstev v narodnem gospodarstvu pa znaša 4,2 %. Ker je povprečna donosnost sredstev v panogi večja od donosnosti sredstev v izbranem podjetju, ta metoda ne deluje (Milost 2001, 118).

Za izbrano podjetje tudi ta model ni primeren, zato izračuna neopredmetenih sredstev ne morem nadaljevati. V tabeli 5.8 predstavljam celotni postopek izračuna po modelu izračunane neopredmetene vrednosti, ki je opisan tudi v podpoglavju 5.2.1 tega poglavja.

Tabela 5.8 Izračun vrednosti zaposlenih po modelu izračunane neopredmetene vrednosti v tolarjih

Zap. št.	Vsebina	Leto 2001	Leto 2002	Leto 2003	Povprečje treh let
1.	Dobiček pred obdavčitvijo v podjetju	13.438.000	-7.084.000	-15.881.000	-3.175.667
2.	Povprečna vrednost opredmetenih osnovnih sredstev v podjetju	89.403.000	71.237.000	55.434.000	72.024.668
3.	Izračun donosnosti podjetja v % (1/2)	15,0	-9,9	-28,6	-4,4
4.	Povprečna donosnost v panogi	0,8	5,7	6,2	4,2
5.	Presežek donosa = dobiček pred obdavčitvijo v podjetju - (povprečna donosnost sredstev v panogi x povprečna vrednost opredmetenih osnovnih sredstev) (1 - 4 x 2) = presežek donosa				
6.	Čisti dobiček = presežek donosa – (povprečna triletna stopnja davka iz dobička x presežek donosa)				
7. a	Čisti dobiček delimo z diskontno stopnjo 5%				
7. b	Čisti dobiček delimo z diskontno stopnjo 10%				
7. c	Čisti dobiček delimo z diskontno stopnjo 15%				

Vir: Ekonomski inštitut Fakultete za management, lastna priprava.

5.2.3 Rezultati in ugotovitve vrednotenja zaposlenih po modelu izračunane neopredmetene vrednosti

Model izračunane neopredmetene vrednosti izračunava presežek dobičkonosnosti opredmetenih sredstev, ki ga uporabi kot osnovo za določevanje dela dobičkonosnosti, ki je vezan na neopredmetena sredstva podjetja. Model je zelo enostaven, saj lahko informacije, ki jih potrebujemo za merjenje, črpamo iz preteklih finančnih poročil podjetja. Model je primeren predvsem za izračun tržne vrednosti podjetja ter za primerjavo podjetij iz iste panoge.

Model ima tudi nekatere slabosti, med katerimi moramo omeniti uporabo povprečnega donosa na sredstva v panogi pri izračunu presežka donosa. Povprečne vrednosti so namreč pod vplivom zunanjih dejavnikov in imajo lahko za posledico veliko ali majhno donosnost uporabljenih sredstev. Slabost modela pa je tudi v tem, da je čista sedanja vrednost neopredmetenih sredstev zelo odvisna od stroškov kapitala, ki jih uporabljamo kot diskontno mero.

Z uporabo modela pri izračunu vrednosti zaposlenih v izbranem podjetju nismo prišli do končnega rezultata. Pri primerjavi dobičkonosnosti sredstev s povprečjem v narodnem gospodarstvu smo dobili negativen rezultat. To pomeni, da je intelektualno premoženje izbranega podjetja negativno, saj podjetje prikazuje primanjkljaj vrednosti

intelektualnega premoženja v primerjavi z narodnim gospodarstvom. Menim, da ta model za vrednotenje zaposlenih v izbranem podjetju ni primeren.

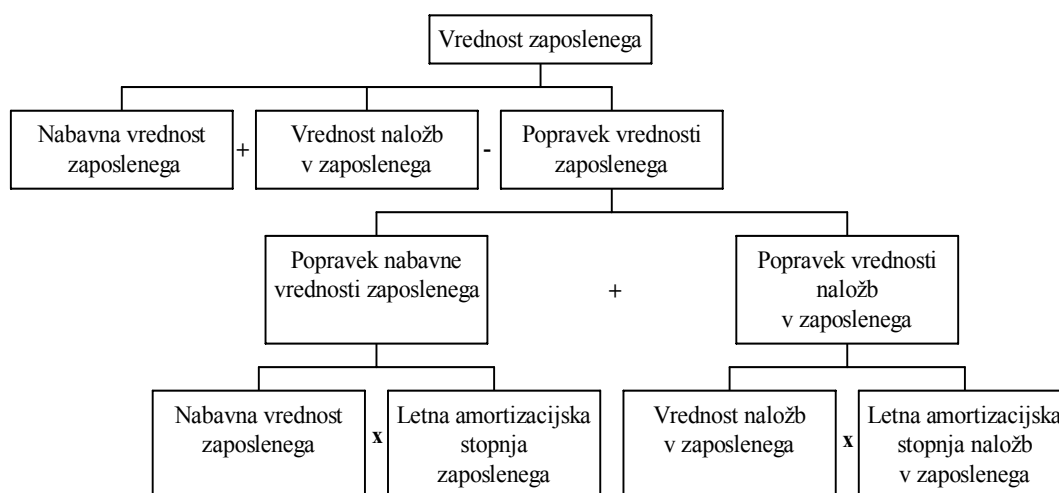
5.3 Dinamični (izvirni) model vrednotenja zaposlenih

5.3.1 Teoretične osnove dinamičnega modela vrednotenja zaposlenih

Dinamični model vrednotenja zaposlenih je denarni model vrednotenja zaposlenih, ki ga je po večletnih raziskavah na Fakulteti za management v Kopru razvil prof. dr. Franko Milost s pomočjo svojih sodelavcev. Model obravnava zaposlene kot najpomembnejšo prvino poslovnega procesa in jim skuša najti ustrezno mesto v računovodskih izkazih. Zasnovan je na gospodarskem konceptu vrednosti, po katerem vrednoti vrednost zaposlenih kot sedanjo vrednost njihovih prihodnjih storitev.

Izvirni model je namenjen tako vrednotenju posameznikov, kot tudi vseh zaposlenih. Vrednost posameznikov je moč ugotoviti neposredno, vrednost zaposlenih kot celote pa se ugotavlja posredno kot korigiran seštevek vrednosti zaposlenih kot posameznikov. Korekcijo opravimo s koeficientom uspešnosti dela zaposlenih, ki predstavlja razmerje med dodanimi vrednostmi v podjetju in celotnem narodnem gospodarstvu v zadnjih treh letih. Model je dinamičen, kar pomeni, da vrednost zaposlenih lahko ugotovimo v kateremkoli trenutku.

Avtor v modelu uporablja pristop, ki se sicer uporablja pri vrednotenju opredmetenih osnovnih sredstev, pri tem pa upošteva posebnosti zaposlenih. Slika 5.1 prikazuje izračun vrednosti zaposlenega kot posameznika po dinamičnem modelu.



Slika 5.1 Dinamični model vrednotenja zaposlenih kot posameznikov

Vir: Ekonomski inštitut Fakultete za management.

Vrednost zaposlenega v podjetju je po dinamičnem modelu seštevek nabavne vrednosti zaposlenega in vrednosti naložb vanj, zmanjšan za popravek vrednosti zaposlenega.

5.3.2 Nabavna vrednost zaposlenega

Nabavno vrednost zaposlenega sestavljajo naložbe v zaposlenega pred njegovim prihodom v podjetje in neposredno ob njegovem prihodu. Nabavno vrednost zaposlenega v izvirnem modelu sestavljajo naložbe v usposabljanje in naložbe v pridobitev zaposlenega.

Naložbe v usposabljanje zaposlenega

Med naložbe v usposabljanje zaposlenega štejemo vse naložbe, ki so povezane s pridobitvijo njegovih delovnih zmožnosti. Pri pridobivanju zaposlenega ima podjetje dve možnosti:

- da dolgoročno sodeluje pri usposabljanju kandidata za zaposlitev (štipendiranje, praksa študenta med študijem, pomoč pri izdelavi zaključne naloge in podobno),
- da pridobi kandidata s ponudbo na trgu dela.

Če se podjetje odloči za prvo možnost, na primer za štipendiranje bodočega zaposlenega, bo v kandidata še pred zaposlitvijo vložil kar nekaj denarnih sredstev, pri drugi možnosti pa so stroški precej manjši. Vrednost naložbe v usposabljanje zaposlenega ne more biti odvisna od načina njegove pridobitve. Pri enako izobraženih zaposlenih mora biti vrednost naložbe v usposabljanje enaka. Kot vrednost naložbe v usposabljanje zaposlenega nam tako služi neka predpostavljena vrednost, ki je seštevek naložb v zaposlenega, potrebnih za pridobitev delovnih zmožnosti.

Naložbe v pridobitev zaposlenega

Naložbe v pridobitev zaposlenega sestavljajo:

- naložbe v razpis (to so izdatki za oglaševanje prostega delovnega mesta, za razgovore s kandidati, za ugotavljanje primernosti kandidatov in podobno),
- naložbe v neposredno pridobitev zaposlenega (to so izdatki za ugotavljanje zdravstvenega stanja zaposlenega, za njegovo namestitev na delovno mesto in podobno).

5.3.3 Vrednost naložb v zaposlenega

Naložbe v zaposlenega sestavljajo:

- naložbe v neposredno zagotavljanje delovnih zmožnosti,
- naložbe v zdravje in dobro počutje in
- naložbe v pripadnost zaposlenega podjetju.

Vir: Ekonomski inštitut Fakultete za management.

Naložbe v neposredno zagotavljanje delovnih zmožnosti

Naložbe v neposredno zagotavljanje delovnih zmožnosti precej bolj pomembne od ostalih dveh vrst naložb. To so tiste naložbe, ki so povezane z delom zaposlenega v podjetju, me katere štejemo:

- naložbe v uvajanje in formalno usposabljanje (pridobivanje formalnih znanj za opravljanje dela),
- naložbe v neformalno usposabljanje (pridobivanje funkcionalnih znanj),
- naložbe v neformalno uvajanje (uvajanje novega zaposlenega),
- manjša produktivnost zaposlenega v času njegovega uvajanja,
- manjša produktivnost zaposlenega pred njegovim odhodom iz podjetja (oportunitetni stroški zaposlenega).

Vir: Ekonomski inštitut Fakultete za management.

Prve štiri sestavine povečujejo vrednost naložb v zaposlenega, zadnja pa jo zmanjšuje.

Naložbe v zdravje in dobro počutje

Naložbe v zdravje in dobro počutje omogočajo zdravje in zadovoljstvo zaposlenih ter s tem povezano večjo prisotnost zaposlenih na delovnem mestu. Mednje štejemo kontrolne zdravstvene preglede, cepljenja, okulistične preglede, najem objektov za šport in rekreacijo za zaposlene, organiziranje pohodov in športnih iger in podobno. Učinki teh naložb so lahko neposredni (krajše bolniške odsotnosti) in posredni (boljši delovni dosežki zaradi dobrega počutja in fizične pripravljenosti).

Naložbe v pripadnost zaposlenega podjetju

To so tiste naložbe, ki zmanjšujejo verjetnost, da bo zaposleni zapustil podjetje pred upokojitvijo.

5.3.4 Popravek vrednosti zaposlenega

Popravek vrednosti zaposlenega je vrednost, ki jo je zaposleni s svojim sodelovanjem v poslovnem procesu prenesel na poslovne učinke. Gre za vsoto popravka nabavne vrednosti zaposlenega in popravka vrednosti naložb v zaposlenega:

$$\begin{aligned} & \text{popravek nabavne vrednosti zaposlenega} \\ + & \text{popravek vrednosti naložb v zaposlenega} \\ = & \text{popravek vrednosti zaposlenega.} \end{aligned}$$

Popravek nabavne vrednosti zaposlenega

Popravek nabavne vrednosti zaposlenega izračunamo kot zmnožek nabavne vrednosti zaposlenega in njegove letne amortizacijske stopnje:

$$\text{nabavna vrednost zaposlenega}$$

$$\frac{x}{\text{popravek nabavne vrednosti zaposlenega}} = \text{letna amortizacijska stopnja zaposlenega}$$

Oprelitev nabavne vrednosti zaposlenega je že opisana v podpoglavju 5.3.2 tega poglavja. Letno amortizacijsko stopnjo zaposlenega pa izračunamo po naslednjem izrazu:

$$\text{Letna amortizacijska stopnja zaposlenega} = \frac{1}{\text{doba koristnosti zaposlenega v letih}} \quad (3)$$

Vir: Ekonomski inštitut Fakultete za management.

Doba koristnosti zaposlenega v letih je pri tem obdobje, v katerem bo zaposleni nudil podjetju svoje storitve. To obdobje je zelo težko predvideti, saj ne moremo vedeti, kdaj bo zaposleni zapustil podjetje, bodisi zaradi zaposlitve drugje, nezmožnosti za delo, upokojitve in podobno. Gre torej za tisto obdobje od danega trenutka pa do dne, ko bo zaposleni zapustil podjetje. Doba koristnosti zaposlenega lahko določimo na osnovi podatkov o trajanju zaposlitve tistih zaposlenih, ki so v preteklosti opravljali podobna dela. Tako lahko ugotovimo povprečno trajanje zaposlitve posameznih zaposlenih v preteklosti in določimo pričakovano prisotnost zaposlenega v podjetju oziroma dobo njegove koristnosti.

Popravek vrednosti naložb v zaposlenega

Popravek vrednosti naložb v zaposlenega je zmnožek vrednosti naložb v zaposlenega in letne amortizacijske stopnje teh naložb (Milost):

$$\frac{\text{vrednost naložb v zaposlenega}}{\text{popravek vrednosti naložb v zaposlenega}} = \frac{x}{\text{letna amortizacijska stopnja naložb v zaposlenega}}$$

Vrednost naložb v zaposlenega je opredeljena v podpoglavju 5.3.3 tega poglavja. Letno amortizacijsko stopnjo naložb v zaposlenega izračunamo po naslednjem izrazu:

$$\text{Letna amortizacijska stopnja naložb v zaposlenega} = \frac{1}{\text{doba koristnosti naložb v zaposlenega v letih}} \quad (4)$$

Vir: Ekonomski inštitut Fakultete za management

Doba koristnosti naložb v zaposlenega v letih je obdobje, v katerem bo zaposleni nudil podjetju svoje storitve kot posledico naložb vanj. Trajanje tega obdobja je odvisno od intenzivnosti zastarevanja pridobljenih znanj. Potrebno je upoštevati tehnološki in znanstveni napredek, odvisno od naravnosti podjetja. Model upošteva podatke o povprečnih letnih vrednosti naložb v zaposlenega, ki kažejo na hitrost zmanjševanja koristnih lastnosti teh naložb za podjetje.

5.3.5 Ugotovitev vrednosti zaposlenih v izbranem podjetju z uporabo dinamičnega modela

Kot smo že omenili, je dinamični model vrednotenja zaposlenih namenjen tako ugotavljanju vrednosti zaposlenih kot posameznikov, kot tudi vrednotenju zaposlenih kot celote. Uporabili ga bomo za izračun vrednosti zaposlenih v izbranem podjetju. Vrednost posameznika bomo izračunali neposredno, vrednost zaposlenih kot celote pa posredno s pomočjo korekcijskega faktorja. Uporabili bomo podatke izbranega podjetja za leto 2003.

Neposredni izračun vrednosti zaposlenih v izbranem podjetju

V izbranem podjetju sem naključno izbrala posameznika št. 12, ki nam bo služil kot »model« za prikaz izračuna vrednosti zaposlenih kot posameznikov. Kot pomoč pri izračunu bomo uporabili sliko 5.1, ki smo jo predstavili pri teoretičnih osnovah tega modela. Zaposleni številka 12 je moški s poklicno šolo (IV). V letu 2003 je dopolnil 10 let delovne dobe, v izbranem podjetju pa se je zaposlil pred v začetku leta 2003. Za pridobitev zaposlenega je podjetje objavilo razpis. Po pregledu prispelih prijav in razgovori z vsemi kandidati so ga v podjetju redno zaposlili. Ker je zaposleni tudi na prejšnjem delovnem mestu opravljal enako delo, se je na novem delovnem mestu znašel sam, brez mentorja. Izračun vrednosti zaposlenega bomo izvedli postopoma.

1. *Nabavno vrednost* sestavljajo naložbe v usposabljanje in naložbe v pridobitev zaposlenega. Izračun nabavne vrednosti za izbranega zaposlenega nam prikazuje tabela 5.9.

Tabela 5.9 Izračun nabavne vrednosti zaposlenega (v tolarjih)

<i>1) Naložbe v usposabljanje zaposlenega</i>	
– osnovna šola	1.600.000
– poklicna šola	900.000
<i>2) Naložbe v pridobitev zaposlenega</i>	
– objava prostega delovnega mesta na ZZRS	5.000
– zbiranje prijav, razgovori, izbira kandidata	15.000
– zdravniški pregled pred zaposlitvijo	27.000
Nabavna vrednost zaposlenega skupaj	2.547.000

Vir: Kadrovski podatki izbranega podjetja, lastna priprava.

Za izračun naložb v usposabljanje zaposlenega sem uporabila naslednje vrednosti v tolarjih:

- osnovna šola 200.000 / leto ($200.000 \times 8 = 1.600.000$ SIT)
- poklicna šola 300.000 / leto ($300.000 \times 3 = 900.000$ SIT).

Vir: Ekonomski inštitut Fakultete za management.

2. Vrednost naložb v zaposlenega je teoretično prikazana v podpoglavju 5.3.3 tega poglavja, izračun vrednosti naložb v izbranega zaposlenega pa predstavljam v tabeli 5.10.

Tabela 5.10 Izračun vrednosti naložb v zaposlenega (v tolarjih)

1) <i>Naložbe v neposredno zagotavljanje delovnih zmožnosti:</i>	
– varstvo pri delu	3.000
– higienski minimum – tečaj	4.500
– dodatni zdravniški pregled za nočno delo	17.000
– delovna obleka	17.000
– strokovne ekskurzije	11.000
– samoizobraževanje – 10 % letne bruto plače	303.000
2) <i>Naložbe v zdravje in dobro počutje:</i>	
– cepljenje proti gripi	1.700
3) <i>Naložbe v pripadnost zaposlenega podjetju</i>	
– piknik	3.000
– novoletna zabava	4.000
Vrednost naložb v zaposlenega skupaj	364.200

Vir: Interni podatki izbranega podjetja, lastna priprava.

Izračun nabavne vrednosti in vrednosti naložb za vse zaposlene izbranega podjetja je prikazan v tabeli 5.11. Izračun temelji na podatkih nabavni vrednosti in vrednosti naložb v zaposlene v letu 2003.

Nabavna vrednost je sorazmerno nizka, poudariti pa moram, da imajo zaposleni v izbranem podjetju v povprečju zelo nizko izobrazbo, kar zelo vpliva na rezultat.

Tabela 5.11 Nabavna vrednost in vrednost naložb v zaposlenega v izbranem podjetju (v tolarjih)

ZAPOSLENI	1	2	3	4	5	6	7	8
I. + II. NABAVNA VREDNOST IN VREDNOST NALOŽB V ZAPOSLENEGA SKUPAJ	3.122.200	3.062.200	2.825.200	3.301.200	1.913.200	1.970.200	2.906.200	2.888.200
I. NABAVNA VREDNOST ZAPOSLENEGA	2.547.000	2.547.000	2.547.000	2.847.000	1.647.000	1.647.000	2.547.000	2.547.000
1) NALOŽBE V PRIDOBITEV ZAPOSLENEGA	47.000	47.000	47.000	47.000	47.000	47.000	47.000	47.000
Naložba v razpis ZZRS	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Pregled prispelih prijav, razgovori, izbira kandidata	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Zdravstveni pregled	27.000	27.000	27.000	27.000	27.000	27.000	27.000	27.000
Namestitev na delovno mesto	0	0	0	0	0	0	0	0
2) NALOŽBE V USPOSABLJANJE ZAPOSLENEGA	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.800.000	1.600.000	1.600.000	2.500.000	2.500.000
Izobrazba zaposlenega	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.800.000	1.600.000	1.600.000	2500000	2500000
II. VREDNOST NALOŽB V ZAPOSLENEGA	575.200	515.200	278.200	454.200	266.200	323.200	359.200	341.200
1) NALOŽBE V DELOVNE ZMOŽNOSTI	566.500	506.500	269.500	445.500	257.500	314.500	350.500	332.500
Varstvo pri delu	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Higienski minimum - tečaj	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500
Zdravniški pregled za nočno delo	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000
Strokovne ekskurzije	11.000	11.000	11.000	11.000	11.000	11.000	11.000	11.000
Delež delovnega časa za samoizobraževanje 10 %	514.000	454.000	217.000	393.000	205.000	262.000	298.000	280.000
Delovna obleka	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000
Uvajanje in formalno usposabljanje - 50 % bruto plače	0	0	0	0	0	0	0	0
Pregled dokumentacije za invalidsko komisijo	0	0	0	0	0	0	0	0
2) NALOŽBE V ZDRAVJE IN DOBRO POČUTJE	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700
Cepljenje proti gripi	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700
3) NALOŽBE V PRIPADNOST PODJETJU	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000
Piknik, novoletna zabava	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000

Vir: Kadrovski in računovodski podatki izbranega podjetja, lastna priprava.

Tabela 5.11 Nabavna vrednost in vrednost naložb v zaposlenega v izbranem podjetju (v tolarjih) - nadaljevanje

ZAPOSLENI	9	10	11	12	13	14	15	16
I. + II. NABAVNA VREDNOST IN VREDNOST NALOŽB V ZAPOSLENEGA SKUPAJ	3.019.200	2.784.200	3.530.200	2.911.200	2.662.700	1.928.200	2.802.200	1.850.200
I. NABAVNA VREDNOST ZAPOSLENEGA	2.547.000	2.547.000	2.847.000	2.547.000	2.547.000	1.647.000	2.547.000	1.647.000
1) NALOŽBE V PRIDOBITEV ZAPOSLENEGA	47.000	47.000	47.000	47.000	47.000	47.000	47.000	47.000
Naložba v razpis ZZRS	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Pregled prispelih prijav, razgovori, izbira kandidata	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Zdravstveni pregled	27.000	27.000	27.000	27.000	27.000	27.000	27.000	27.000
Namestitev na delovno mesto	0	0	0	0	0	0	0	0
2) NALOŽBE V USPOSABLJANJE ZAPOSLENEGA	2.500.000	2.500.000	2.800.000	2.500.000	2.500.000	1.600.000	2.500.000	1.600.000
Izobrazba zaposlenega	2.500.000	2.500.000	2.800.000	2.500.000	2.500.000	1.600.000	2.500.000	1.600.000
II. VREDNOST NALOŽB V ZAPOSLENEGA	472.200	237.200	683.200	364.200	115.700	281.200	255.200	203.200
1) NALOŽBE V DELOVNE ZMOŽNOSTI	463.500	228.500	674.500	355.500	107.000	272.500	246.500	194.500
Varstvo pri delu	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Higienski minimum - tečaj	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500
Zdravniški pregled za nočno delo	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000
Strokovne ekskurzije	11.000	11.000	11.000	11.000	11.000	11.000	11.000	11.000
Delež delovnega časa za samoizobraževanje 10 %	411.000	176.000	172.000	303.000	48.000	220.000	194.000	142.000
Delovna obleka	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000
Uvajanje in formalno usposabljanje - 50 % bruto plače	0	0	450.000	0	0	0	0	0
Pregled dokumentacije za invalidsko komisijo	0	0	0	0	6.500	0	0	0
2) NALOŽBE V ZDRAVJE IN DOBRO POČUTJE	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700
Cepljenje proti gripi	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700
3) NALOŽBE V PRIPADNOST PODJETJU	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000
Piknik, novoletna zabava	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000

Vir: Kadrovski in računovodski podatki izbranega podjetja, lastna priprava.

Tabela 5.11 Nabavna vrednost in vrednost naložb v zaposlenega v izbranem podjetju (v tolarjih) - nadaljevanje

ZAPOSLENI	17	18	19	20	21	22	23	24
I. + II. NABAVNA VREDNOST IN VREDNOST NALOŽB V ZAPOSLENEGA SKUPAJ	2.804.200	2.779.200	2.816.200	2.477.200	1.863.200	2.835.200	1.925.200	2.759.200
I. NABAVNA VREDNOST ZAPOSLENEGA	2.547.000	2.547.000	2.547.000	2.247.000	1.647.000	2.547.000	1.647.000	2.547.000
1) NALOŽBE V PRIDOBITEV ZAPOSLENEGA	47.000	47.000	47.000	47.000	47.000	47.000	47.000	47.000
Naložba v razpis ZZRS	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Pregled prispelih prijav, razgovori, izbira kandidata	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Zdravstveni pregled	27.000	27.000	27.000	27.000	27.000	27.000	27.000	27.000
Namestitev na delovno mesto	0	0	0	0	0	0	0	0
2) NALOŽBE V USPOSABLJANJE ZAPOSLENEGA	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.200.000	1.600.000	2.500.000	1.600.000	2.500.000
Izobrazba zaposlenega	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.200.000	1.600.000	2.500.000	1.600.000	2.500.000
II. VREDNOST NALOŽB V ZAPOSLENEGA	257.200	232.200	269.200	230.200	216.200	288.200	278.200	212.200
1) NALOŽBE V DELOVNE ZMOŽNOSTI	248.500	223.500	260.500	221.500	207.500	279.500	269.500	203.500
Varstvo pri delu	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Higienski minimum - tečaj	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500
Zdravniški pregled za nočno delo	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000
Strokovne ekskurzije	11.000	11.000	11.000	11.000	11.000	11.000	11.000	11.000
Delež delovnega časa za samoizobraževanje 10 %	196.000	171.000	208.000	169.000	155.000	227.000	217.000	151.000
Delovna obleka	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000
Uvajanje in formalno usposabljanje - 50 % bruto plače	0	0	0	0	0	0	0	0
Pregled dokumentacije za invalidsko komisijo	0	0	0	0	0	0	0	0
2) NALOŽBE V ZDRAVJE IN DOBRO POČUTJE	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700
Cepljenje proti gripi	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700
3) NALOŽBE V PRIPADNOST PODJETJU	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000
Piknik, novoletna zabava	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000

Vir: Kadrovski in računovodski podatki izbranega podjetja, lastna priprava.

Tabela 5.11 Nabavna vrednost in vrednost naložb v zaposlenega v izbranem podjetju (v tolarjih) - nadaljevanje

ZAPOSLENI	25	26	27	28	29	30	31
I. + II. NABAVNA VREDNOST IN VREDNOST NALOŽB V ZAPOSLENEGA SKUPAJ	2.483.200	2.785.200	2.777.200	1.932.200	2.831.200	2.891.200	3.148.200
I. NABAVNA VREDNOST ZAPOSLENEGA	2.247.000	2.547.000	2.547.000	1.647.000	2.547.000	2.547.000	2.547.000
1) NALOŽBE V PRIDOBITEV ZAPOSLENEGA	47.000	47.000	47.000	47.000	47.000	47.000	47.000
Naložba v razpis ZZRS	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Pregled prispelih prijav, razgovori, izbira kandidata	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Zdravstveni pregled	27.000	27.000	27.000	27.000	27.000	27.000	27.000
Namestitvev na delovno mesto	0	0	0	0	0	0	0
2) NALOŽBE V USPOSABLJANJE ZAPOSLENEGA	2.200.000	2.500.000	2.500.000	1.600.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000
Izobrazba zaposlenega	2.200.000	2.500.000	2.500.000	1.600.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000
II. VREDNOST NALOŽB V ZAPOSLENEGA	236.200	238.200	230.200	285.200	284.200	344.200	601.200
1) NALOŽBE V DELOVNE ZMOŽNOSTI	227.500	229.500	221.500	276.500	275.500	335.500	592.500
Varstvo pri delu	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Higienski minimum - tečaj	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500
Zdravniški pregled za nočno delo	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000
Strokovne ekskurzije	11.000	11.000	11.000	11.000	11.000	11.000	11.000
Delež delovnega časa za samoizobraževanje 10 %	175.000	177.000	169.000	224.000	223.000	283.000	90.000
Delovna obleka	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000
Uvajanje in formalno usposabljanje - 50 % bruto plače	0	0	0	0	0	0	450.000
Pregled dokumentacije za invalidsko komisijo	0	0	0	0	0	0	0
2) NALOŽBE V ZDRAVJE IN DOBRO POČUTJE	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700
Cepljenje proti gripi	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700
3) NALOŽBE V PRIPADNOST PODJETJU	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000
Piknik, novoletna zabava	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000

Vir: Kadrovski in računovodski podatki izbranega podjetja, lastna priprava.

3. *Popravek vrednosti zaposlenega* bomo izračunali kot vsoto popravka nabavne vrednosti in popravka vrednosti naložb v zaposlenega.

$$\begin{array}{r} \text{popravek nabavne vrednosti zaposlenega} \\ + \text{ popravek vrednosti naložb v zaposlenega } \\ = \text{ popravek vrednosti zaposlenega.} \end{array}$$

Popravek nabavne vrednosti zaposlenega izračunamo kot zmnožek nabavne vrednosti zaposlenega in njegove letne amortizacijske stopnje:

$$\begin{array}{r} \text{nabavna vrednost zaposlenega} \\ \times \text{ letna amortizacijska stopnja zaposlenega } \\ = \text{ popravek nabavne vrednosti zaposlenega.} \end{array}$$

Letna amortizacijska stopnja zaposlenega = $1 / 30 = 0,0333 = 3,33 \%$.

Nabavna vrednost zaposlenega v SIT: 2.547.000 SIT.

Popravek nabavne vrednosti zaposlenega = $2.547.000 \text{ SIT} \times 3,33 \% = 84.900 \text{ SIT}$.

Vir: Lastna priprava.

Popravek vrednosti naložb v zaposlenega je zmnožek naložb v zaposlene in letne amortizacijske stopnje teh naložb:

$$\begin{array}{r} \text{vrednost naložb v zaposlenega} \\ \times \text{ letna amortizacijska stopnja naložb v zaposlenega } \\ = \text{ popravek vrednosti naložb v zaposlenega.} \end{array}$$

Doba koristnosti naložb v zaposlenega v letih je obdobje, v katerem bo zaposleni nudil podjetju svoje storitve, kot posledica naložb vanj. Predpostavljamo torej, da imajo tudi naložbe v zaposlene neko dobo koristnosti. Izračunamo jo kot količnik med nabavno vrednostjo zaposlenega in naložbo v usposabljanje zaposlenega.

Doba koristnosti naložb v zaposlenega v letih = $2.547.000 / 364.200 = 6,99$.

Letna amortizacijska stopnja naložb v zaposlenega = $1/6,99 \times 100 = 14,30 \%$.

Popravek vrednosti naložb v zaposlenega = $364.200 \text{ SIT} \times 0,143 = 52.100 \text{ SIT}$.

Vir: Lastna priprava.

Sedaj lahko izračunamo tudi popravek vrednosti zaposlenega:

$$\begin{array}{r} \text{popravek nabavne vrednosti zaposlenega} \\ + \text{ popravek vrednosti naložb v zaposlenega } \\ = \text{ popravek vrednosti zaposlenega.} \end{array}$$

Popravek vrednosti zaposlenega = $84.900 \text{ SIT} + 52.100 \text{ SIT} = 137.000 \text{ SIT}$.

Vir: Lastna priprava.

Izračun popravka nabavne vrednosti in popravka vrednosti naložb v zaposlene v izbranem podjetju prikazuje tabela 5.12.

Tabela 5.11 Izračun popravka nabavne vrednosti in popravka vrednosti naložb v zaposlene v izbranem podjetju (v tolarjih)

Zaposleni	Stopnja izobrazbe	Število let do upokojitve	Nabavna vrednost zaposlenega	Letna amortizacijska stopnja zaposlenega v %	Popravek nabavne vrednosti zaposlenega	Vrednost naložb v zaposlenega	Letna amortizacijska stopnja naložb v zaposlenega v %	Popravek vrednosti naložb v zaposlenega	Vrednost zaposlenega
1.	IV	9	2.547.000	11,11	283.000	575.200	0,23	129.900	2.709.300
2.	IV	6	2.547.000	16,67	424.500	515.200	0,20	104.213	2.533.487
3.	IV	21	2.547.000	4,76	121.286	278.200	0,11	30.387	2.673.527
4.	V	27	2.847.000	3,70	105.444	454.200	0,16	72.461	3.123.294
5.	NK	21	1.647.000	4,76	78.429	266.200	0,16	43.025	1.791.746
6.	NK	10	1.647.000	10,00	164.700	323.200	0,20	63.423	1.742.077
7.	IV	20	2.547.000	5,00	127.350	359.200	0,14	50.657	2.728.193
8.	IV	31	2.547.000	3,23	82.161	341.200	0,13	45.708	2.760.331
9.	IV	31	2.547.000	3,23	82.161	472.200	0,19	87.543	2.849.495
10.	IV	13	2.547.000	7,69	195.923	237.200	0,09	22.090	2.566.187
11.	V	33	2.847.000	3,03	86.273	683.200	0,24	163.949	3.279.978
12.	IV	30	2.547.000	3,33	84.900	364.200	0,14	52.078	2.774.222
13.	IV	34	2.547.000	2,94	74.912	115.700	0,05	5.256	2.582.532
14.	NK	33	1.647.000	3,03	49.909	281.200	0,17	48.011	1.830.280
15.	IV	23	2.547.000	4,35	110.739	255.200	0,10	25.570	2.665.891
16.	NK	23	1.647.000	4,35	71.609	203.200	0,12	25.070	1.753.521
17.	IV	22	2.547.000	4,55	115.773	257.200	0,10	25.972	2.662.455
18.	IV	21	2.547.000	4,76	121.286	232.200	0,09	21.169	2.636.746
19.	IV	32	2.547.000	3,13	79.594	269.200	0,11	28.453	2.708.154
20.	III	32	2.247.000	3,13	70.219	230.200	0,10	23.583	2.383.398
21.	NK	12	1.647.000	8,33	137.250	230.200	0,14	32.175	1.707.775
22.	IV	35	2.547.000	2,86	72.771	288.200	0,11	32.611	2.729.818
23.	NK	7	1.647.000	14,29	235.286	278.200	0,17	46.992	1.642.923
24.	IV	6	2.547.000	16,67	424.500	212.200	0,08	17.679	2.317.021
25.	III	6	2.247.000	16,67	374.500	236.200	0,11	24.829	2.083.871
26.	IV	10	2.547.000	10,00	254.700	238.200	0,09	22.277	2.508.223
27.	IV	19	2.547.000	5,26	134.053	230.200	0,09	20.806	2.622.342
28.	NK	36	1.647.000	2,78	45.750	285.200	0,17	49.386	1.837.064
29.	IV	38	2.547.000	2,63	67.026	284.200	0,11	31.712	2.732.462
30.	IV	19	2.547.000	5,26	134.053	344.200	0,14	46.515	2.710.632
31.	IV	39	2.547.000	2,56	65.308	601.200	0,24	141.909	2.940.984
Skupaj			72.657.000		4.475.363	9.941.700		1.535.408	76.587.929

Vir: Kadrovski in računovodski podatki izbranega podjetja, lastna priprava.

Doba koristnosti naložb v zaposlenega nam pove, v kolikih letih znanje zastara. V primeru izbranega zaposlenega vidimo, da njegovo znanje zastara približno v sedmih letih. Če bi podjetje vlagalo v njegovo znanje več, bi zastaralo še prej. Intenzivnost zastarevanja znanj zaposlenih in zmanjševanja njihovih delovnih sposobnosti je izražena z amortizacijsko stopnjo, ki v konkretnem primeru znaša 14,3 %. Uporabili smo tak način določanja amortizacijskih stopenj, ki se uporablja tudi v primeru neopredmetenih dolgoročnih sredstev.

Praviloma je mogoče pričakovati višje amortizacijske stopnje in hitrejše zastarevanje znanj pri visoko kvalificiranih zaposlenih, pri nizko kvalificiranih zaposlenih, tako kot v primeru izbranega podjetja, pa je pričakovati nižje amortizacijske stopnje in počasnejše zastarevanje znanj.

4. Vrednost zaposlenega izračunamo kot vsoto nabavne vrednosti in vrednosti naložb v zaposlenega, zmanjšan za popravek vrednosti zaposlenega.

Izračun vrednosti izbranega zaposlenega:

Nabavna vrednost zaposlenega	2.547.000
+ vrednost naložb v zaposlenega	364.200
- popravek vrednosti zaposlenega	137.000
= vrednost izbranega zaposlenega	2.774.200

Vir: Lastna priprava.

Izračun vrednosti vseh zaposlenih po dinamičnem modelu v izbranem podjetju predstavljam v tabeli 5.13. Končni izračun nam pove, da je skupna vrednost vseh zaposlenih v izbranem podjetju 76.587.929 tolarjev. Ker pa pri izračunu vrednosti zaposlenih kot celote vrednosti posameznikov zaradi sinergijskih učinkov ne moremo preprosto kar sešteti, moramo dobljeno vrednost korigirati s koeficientom uspešnosti dela zaposlenih.

Tabela 5.12 Izračun vrednosti zaposlenih izbranega podjetja (v tolarjih)

Zaposleni	Stopnja izobrazbe	Število let do upokojitve	Nabavna vrednost zaposlenega v SIT	Vrednost naložb v zaposlenega v SIT	Popravek nabavne vrednosti zaposlenega v SIT	Popravek vrednosti naložb v zaposlenega v SIT	Vrednost zaposlenega v SIT
1.	IV	9	2.547.000	575.200	283.000	129.900	2.709.300
2.	IV	6	2.547.000	515.200	424.500	104.213	2.533.487
3.	IV	21	2.547.000	278.200	121.286	30.387	2.673.527
4.	V	27	2.847.000	454.200	105.444	72.461	3.123.294
5.	NK	21	1.647.000	266.200	78.429	43.025	1.791.746
6.	NK	10	1.647.000	323.200	164.700	63.423	1.742.077
7.	IV	20	2.547.000	359.200	127.350	50.657	2.728.193
8.	IV	31	2.547.000	341.200	82.161	45.708	2.760.331
9.	IV	31	2.547.000	472.200	82.161	87.543	2.849.495
10.	IV	13	2.547.000	237.200	195.923	22.090	2.566.187
11.	V	33	2.847.000	683.200	86.273	163.949	3.279.978
12.	IV	30	2.547.000	364.200	84.900	52.078	2.774.222
13.	IV	34	2.547.000	115.700	74.912	5.256	2.582.532
14.	NK	33	1.647.000	281.200	49.909	48.011	1.830.280
15.	IV	23	2.547.000	255.200	110.739	25.570	2.665.891
16.	NK	23	1.647.000	203.200	71.609	25.070	1.753.521
17.	IV	22	2.547.000	257.200	115.773	25.972	2.662.455
18.	IV	21	2.547.000	232.200	121.286	21.169	2.636.746
19.	IV	32	2.547.000	269.200	79.594	28.453	2.708.154
20.	III	32	2.247.000	230.200	70.219	23.583	2.383.398
21.	NK	12	1.647.000	230.200	137.250	32.175	1.707.775
22.	IV	35	2.547.000	288.200	72.771	32.611	2.729.818
23.	NK	7	1.647.000	278.200	235.286	46.992	1.642.923
24.	IV	6	2.547.000	212.200	424.500	17.679	2.317.021
25.	III	6	2.247.000	236.200	374.500	24.829	2.083.871
26.	IV	10	2.547.000	238.200	254.700	22.277	2.508.223
27.	IV	19	2.547.000	230.200	134.053	20.806	2.622.342
28.	NK	36	1.647.000	285.200	45.750	49.386	1.837.064
29.	IV	38	2.547.000	284.200	67.026	31.712	2.732.462
30.	IV	19	2.547.000	344.200	134.053	46.515	2.710.632
31.	IV	39	2.547.000	601.200	65.308	141.909	2.940.984
Skupaj:			72.657.000	9.941.700	4.475.363	1.535.408	76.587.929

Vir: Kadrovski in računovodski podatki izbranega podjetja, lastna priprava.

5. Izračun koeficienta uspešnosti dela zaposlenih

V dinamičnem modelu vrednotenja zaposlenih služi kot merilo uspešnosti dela koeficient uspešnosti dela zaposlenih. Izračunamo ga kot razmerje med seštevkom tehtanih poprečij dodane vrednosti na zaposlenega v podjetju in v celotnem gospodarstvu v zadnjih treh letih (števec) in vsoto letnih števil (imenovalec). Omenjeni pristop omogoča, da pri ugotavljanju vrednosti zaposlenih kot celote upoštevamo poslovno uspešnost podjetja v daljšem obdobju in ne le v zadnjem letu. Avtor daje večji poudarek poslovni uspešnosti zadnjega leta, kar lahko razberemo tudi iz naslednjega izraza:

$$\text{Koeficient uspešnosti dela zaposlenih} = \frac{3 \frac{AA0}{BB0} + 2 \frac{AA1}{BB1} + \frac{AA2}{BB2}}{6}. \quad (5)$$

Pomen simbolov:

AA0 - dodana vrednost na zaposlenega v podjetju v zadnjem letu,

BB0 - dodana vrednost na zaposlenega v celotnem gospodarstvu v zadnjem letu,

AA1 - dodana vrednost na zaposlenega v podjetju v predzadnjem letu,

BB1 - dodana vrednost na zaposlenega v celotnem gospodarstvu v predzadnjem letu,

AA2 - dodana vrednost na zaposlenega v podjetju v predpredzadnjem letu,

BB3 - dodana vrednost na zaposlenega v celotnem gospodarstvu v predpredzadnjem letu.

Vir: Ekonomski inštitut Fakultete za management.

Izračun koeficienta uspešnosti dela zaposlenih izbranega podjetja:

$$K = \frac{3 \frac{3.079}{3.642} + 2 \frac{3.235}{3.731} + \frac{3.969}{3.487}}{6} = 0,901.$$

Vir: IBon izbranega podjetja za leto 2001, 2002 in 2003, lastna priprava.

Dodane vrednosti na zaposlenega so v izrazu podane v 1000 tolarjih. Naj omenim, da sem dodane vrednosti na zaposlenega primerjala s povprečjem družb enake velikosti v isti panogi. Rezultat izračuna koeficienta uspešnosti dela je manjši od ena, kar pomeni, da izbrano podjetje ni bilo tako uspešno, kot druga podjetja v isti panogi.

Končno vrednost zaposlenih kot celote v izbranem podjetju dobimo tako, da skupno vrednost zaposlenih, izračunano v tabeli 5.13, pomnožimo s koeficientom uspešnosti dela zaposlenih. Ker je koeficient manjši od drugih v panogi, se bo vrednost zaposlenih kot celote zmanjšala.

Vrednost zaposlenih kot celote: $76.587.929 \times 0,901 = 69.005.724$ SIT.

Vir: Lastna priprava.

5.3.6 Rezultati in ugotovitve vrednotenja zaposlenih po dinamičnem (izvirnem) modelu

Menim, da je model primeren za vrednotenje zaposlenih v izbranem podjetju, saj smo le pri tem modelu dobili rezultat. O realnosti vrednosti zaposlenih v izbranem podjetju ne morem govoriti, saj nimam primerljivih rezultatov.

Svoje ugotovitve vrednotenja zaposlenih podajam v naslednjem poglavju.

6 ANALIZA REZULTATOV IN KONČNE UGOTOVITVE

Osnovna teza diplomske naloge je bila ugotoviti vrednost zaposlenih po različnih denarnih modelih vrednotenja in vpliv teh vrednosti na gospodarske koristi, ki izhajajo iz osnovnega cilja vsake gospodarske družbe, to je ustvarjanje dobička. Z nalogo sem želela dokazati, da je vrednost zaposlenih sredstvo podjetja, ki vpliva tako na bilančno vsoto podjetja, kot tudi na poslovni izid. Pri raziskovanju in proučevanju različnih možnosti sem se srečevala s problemi, ki jih opisujem v nadaljevanju kot možne zaključne ugotovitve diplomske naloge.

6.1 Problem vključevanja človeških zmožnosti v klasične računovodske izkaze

V diplomski nalogi je bilo že večkrat poudarjeno, da vrednosti zaposlenih ne moremo vključiti v računovodske izkaze klasičnega računovodstva. Navajam nekaj glavnih razlogov, ki onemogočajo vključevanje vrednosti zaposlenih med sredstva podjetja.

Računovodska načela, ki jih je oblikoval Slovenski inštitut za revizijo, obravnavajo pojmovanje računovodenja, obdelujejo njegove temeljne značilnosti ter so podlaga za računovodske usmeritve v zvezi z vsebino in merjenjem gospodarskih kategorij, njihovim izkazovanjem in pojasnjevanjem, prav tako pa podrobneje obdelujejo metode zajemanja in obdelovanja podatkov, predstavljanja in hrambe informacij. Predstavljena so v Kodeksu računovodskih načel. Temeljne računovodske predpostavke so:

- upoštevanje nastanka poslovnega dogodka,
- upoštevanje časovne neomejenosti delovanja,
- upoštevanje resnične in poštene predstavitve v razmerah spreminjanja vrednosti.

V uvodnem delu Slovenskih računovodskih standardov le-ti jasno navajajo, da imajo sredstva obliko stvari, pravic ali denarja, podjetje jih obvladuje in iz njih pričakuje gospodarske koristi. Gospodarske koristi pritekajo v podjetje na različne načine. Podjetje lahko uporablja sredstvo samo zase ali v povezavi z drugimi sredstvi pri ustvarjanju proizvodov in storitev za prodajo, lahko pa je tudi zamenjati sredstvo za drugo sredstvo.

Iz tega povzetka sklepam, da vrednost zaposlenih, izražena v denarju in izkazana kot kategorija v bilanci stanja podjetja (neopredmeteno osnovno sredstvo), ne zadošča pogoju, da je sredstvo stvar, pravica ali denar, ustreza pa temu, da s to kategorijo podjetje ustvarja proizvod ali storitev na trgu. Zaposleni niso last podjetja, zato podjetje ne more obvladovati njihovih gospodarskih koristi, saj lahko kadarkoli podjetje tudi zapustijo.

Uvodni del Slovenskih računovodskih standardov navaja, da se sredstvo pripozna, če je verjetno, da se bodo v prihodnosti zaradi njega povečale gospodarske koristi in če

ima ceno ali vrednost, ki jo je mogoče zanesljivo izmeriti. V nasprotnem primeru take postavke ne moremo uvrščati med sredstva, temveč le med odhodke.

Iz zgornjih ugotovitev lahko ugotovimo, da kljub predstavljenim denarnim metodam merjenja vrednosti zaposlenih, njihove vrednosti po obstoječih Slovenskih računovodskih standardih ni mogoče vključiti med osnovna sredstva podjetja. Enako velja tudi za mednarodne računovodske standarde, saj so Slovenski računovodski standardi z njimi usklajeni. Računovodske strokovnjake čaka še veliko dela, da bodo standarde prilagodili tako, da bo vrednost zaposlenih lahko prikazana v računovodskih izkazih podjetij.

6.2 Analiza vrednotenja zaposlenih v izbranem podjetju po dinamičnem (izvirnem) modelu

V diplomski nalogi sem uporabila tri denarne modele vrednotenja zaposlenih v izbranem podjetju, ki so opisani v petem poglavju. Ker sem vrednost zaposlenih v izbranem podjetju lahko izračunala le po dinamičnem modelu, bom analizirala dobljene rezultate, izračunane v podpoglavju 5.3.5 prejšnjega poglavja.

Pri ugotavljanju vrednosti zaposlenih smo izračunali njihovo nabavno vrednost, vrednost naložb v zaposlene ter njihove popravke vrednosti. Vrednost zaposlenih pomeni povečanje neodpisane vrednosti.

Iz Slovenskih računovodskih standardov izhaja, da posodobitev osnovnega sredstva pomeni povečanje neodpisane vrednosti in s tem podaljšanje njegove življenjske dobe. S podaljšanjem življenjske koristnosti sredstva se podaljša tudi njegova pričakovana korist in njegovo postopno prenašanje vrednosti v poslovni proces. Njihovo zmanjševanje prikazujemo s popravkom vrednosti ali amortizacijo, ki pomeni tudi povečanje odhodkov iz poslovanja in s tem povezano zniževanje dobička. Posledica tega je tudi znižanje davka na dobiček. Popravek vrednosti ali amortizacijo je potrebno razdeliti na daljše obdobje in upoštevati novo vrednost odpisa vrednosti. To povzroči zmanjšanje poslovnih obveznosti zaradi amortizacije, saj se popravek vrednosti razdeli na daljše obdobje, usklajeno z novo podaljšano življenjsko dobo osnovnega sredstva, le-to pa pozitivno vpliva na poslovni izid podjetja.

Vključitev vrednosti zaposlenih v bilanco stanja izbranega podjetja za leto 2003 je prikazana v tabeli 6.1.

Tabela 6.1 Primerjava bilance stanja klasičnega računovodstva in računovodstva človeških zmožnosti (v tisoč tolarjev)

Ekonomska kategorija	Klasična bilanca	Računovodstvo človeških zmožnosti
I. SREDSTVA	166.483	235.489
1. STALNA SREDSTVA	129.285	198.512
A) <i>Neopredmetena dolgoročna sredstva</i>	221	69.227
- dolgoročna sredstva	221	221
- človeške zmožnosti		69.006
B) <i>Opredmetena osnovna sredstva</i>	55.434	55.434
- zgradbe	30.624	30.624
- proizvodjalne naprave in stroji	23.570	23.570
- drobní inventar	1.240	1.240
C) <i>Dolgoročne finančne naložbe</i>	73.323	73.323
- deleži in druge dolgoročne finančne terjatve	1.251	1.251
- lastni deleži	72.379	72.379
2. GIBLJIVA SREDSTVA	37.187	37.187
A) <i>Zaloge</i>	10.663	10.663
- material	8.378	8.378
- proizvodi	2.255	2.255
B) <i>Poslovne terjatve</i>	24.324	24.324
- kratkoročne poslovne terjatve	24.324	24.324
C) <i>Kratkoročne finančne naložbe</i>	29	29
- druge kratkoročne finančne naložbe	29	29
D) <i>Dobroimetja pri bankah, čeki, gotovina</i>	2.201	2.201
3. AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	11	11
II. OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	166.483	235.489
1. KAPITAL	137.370	206.376
A) <i>Vpoklicani kapital</i>	32.071	101.077
- osnovni kapital	32.071	32.071
- zaposleni		69.006
B) <i>Rezerve iz dobička</i>	28.875	28.875
C) <i>Preneseni čisti dobiček</i>	54.603	54.603
D) <i>Prevrednotovalni popravki kapitala</i>	21.821	21.821
2. FINANČNE IN POSLOVNE OBVEZNOSTI	29.113	29.113
- kratkoročne finančne in poslovne obveznosti	29.113	29.113

Vir: Bilanca stanja izbranega podjetja na dan 31. 12. 2003, lastna priprava.

Vrednost zaposlenih je knjižena kot neopredmeteno osnovno sredstvo in povečuje bilančno vsoto podjetja. Na nasprotni strani bilance stanja potrebujemo vir za financiranje povečanja premoženja, zato zaposlene knjižimo v kapital podjetja.

Povečanje sredstev spremeni tudi izkaz poslovnega izida izbranega podjetja, saj se povečajo poslovni odhodki zaradi amortizacije. Povečanje poslovnih odhodkov znižuje

dobiček in s tem tudi davek na dobiček podjetja. V izbranem podjetju povečanje poslovnih odhodkov vodi k povečanju negativnega poslovnega izida.

Knjiženje vrednosti zaposlenih med neopredmetena osnovna sredstva je upravičeno takrat, kadar podjetje pričakuje gospodarsko korist od zaposlenih, le-ta pa se izkazuje v povečanem obsegu prihodkov pri enaki višini ali celo zmanjšanju odhodkov pri enakem obsegu proizvodnje. Knjiženje vrednosti zaposlenih je torej smiselno takrat, kadar lahko pričakujemo gospodarsko korist in ne le finančno kategorijo v finančnem izkazu poslovanja.

Izbrano podjetje je v poslovnem letu 2003 realiziralo 250.753 tisoč tolarjev prihodkov od prodaje in poslovno leto zaključilo z negativnim poslovnim izidom v višini 17.958 tisoč tolarjev. Donosnost sredstev in donosnost prihodkov v izbranem podjetju sta bila negativna, prihodki od prodaje pa niso dosegali točke preloma oziroma praga rentabilnosti. V nadaljevanju sem se posvetila proučevanju poslovnih odhodkov in sicer stroškov dela in zaposlenih.

Koeficient uspešnosti dela v izbranem podjetju je v primerjavi s povprečnim koeficientom panoge izkazan z relativnim številom 0,901, kar pomeni, da ne dosega povprečja panoge. Izračun koeficienta je prikazan v podpoglavju 5.3.5.

Izbrano podjetje kljub vlaganjem v zaposlene ne dosega rezultata, ki bi ga navedena vlaganja, izkazana v poslovnih odhodkih, morala prinašati. Rezultat je seveda izguba. Glede na prikazane rezultate v letu 2003 bi morale izbrano podjetje doseči prihodke v višini 275.552 tisoč tolarjev, da bi doseglo povprečje panoge (koeficient uspešnosti dela =1).

Rezultat analize obstoječega stanja v izbranem podjetju nam pove, da podjetje ne posluje rentabilno, saj poslovni odhodki presegajo poslovne prihodke. Podjetje bi potrebovalo načrt za izboljšanje učinkovitosti. Učinkovitost bi lahko izboljšalo na dva načina:

- s povečanjem obsega prodaje ob predpostavki optimiziranja poslovnih procesov in izkoriščanja delovne sile,
- z zmanjšanjem odhodkov, kar lahko doseže z zmanjšanjem stroškov zaposlenih (znižanje plač, zmanjšanje števila zaposlenih ali z znižanju vrednosti naložb v zaposlene).

Brez sprememb v osnovnem organizacijskem procesu izbrano podjetje tudi v nadaljevanju poslovanja v prihodnjem obdobju ne bo doseglo pričakovanega rezultata, oziroma bi knjiženje neopredmetenih sredstev v bilanco stanja podjetja še povečalo izgubo.

Pri izračunu vrednosti zaposlenih po dinamičnem modelu (izračuni so prikazani v tabeli 5.13) smo ugotovili, da podjetje izkazuje nabavno vrednost zaposlenih v višini

72.657 tisoč tolarjev, kar vpliva na povečanje stanja neopredmetenih osnovnih sredstev podjetja, popravek vrednosti pa je izkazan v višini 4.475 tisoč tolarjev in predstavlja nov odhodek oz. povečanje amortizacije. Podjetje redno vlaga v posodobitev, obnovitev in povečanje nabavne vrednosti zaposlenih. Zaposleni svojo vrednost izgubljajo skozi dobo delovanja zaradi zastaranja. V tekočem letu so vlaganja v zaposlene predstavljala 9.942 tisoč tolarjev, kar neposredno vpliva na stroške podjetja. Prav ta vlaganja, ki povečujejo tudi negativni rezultat poslovanja, podjetju ne prinašajo želenega učinka, saj podjetje posluje pod pragom rentabilnosti.

Popravek vrednosti naložb v zaposlene je izkazan v višini 1.535 tisoč tolarjev in v izkazu poslovnega izida vpliva na povečanje odhodkov podjetja.

Izbrano podjetje ima usklajeno ročnost virov in dolgoročnih sredstev, s presežkom pa celo financira del obrata gibljivega premoženja. Podjetje posluje relativno konzervativno, saj se na dolgoročnem področju ne zadolžuje. Vsako rast stanja sredstev financira le z lastnim kapitalom.

Za povečanje obsega premoženja mora podjetje zagotoviti ustrezen vir financiranja. Predpostavili smo, da je povečanje neopredmetenih osnovnih sredstev izbrano podjetje financiralo z popravkom vrednosti kapitala. Potrebno pa je upoštevati, da povečanje stalnih sredstev povečuje podjetju tudi stalne stroške poslovanja, zato je potrebno povečati obseg poslovanja, da bi poslovali rentabilno. Vlaganje v osnovna sredstva je smiselno le takrat, ko podjetje posluje donosno in ekonomično. V izbranem podjetju je potrebno najprej sistematično proučiti možnosti zmanjšanja odhodkov in izboljšati učinkovitost, šele potem pa bi bilo smiselno vlaganje v povečanje premoženja.

Sklep diplomske naloge, ki temelji na ugotavljanju vrednosti zaposlenih v izbranem podjetju, podajam v naslednjem poglavju.

7 SKLEP

Za zaključek ugotavljam, da je mogoče pripraviti različne modele za ugotavljanje denarne vrednosti zaposlenih, vendar le-ti niso primerni za vsako podjetje. Iz diplomske naloge lahko ugotovimo, da je za izbrano podjetje primeren le dinamični model ugotavljanja vrednosti zaposlenih. Največji problem pri denarnem vrednotenju zaposlenih je, da je ocenjevanje vrednosti zaposlenih strokovno zelo zahtevno in povsem subjektivno.

V podjetjih, ki poslujejo na pragu ali celo pod pragom rentabilnosti, med katere lahko uvrstimo tudi izbrano podjetje, ni ekonomske upravičenosti po vlaganjih v povečanje obsega sredstev, kajti le-ta povečujejo odhodke podjetja in obremenjujejo ekonomski tok.

V dejavnostih z nizko stopnjo izobrazbe je težje ali celo nesmiselno ugotavljati gospodarsko koristnost zaposlenih. Klasični poklici so danes tehnološko zlahka nadomestljivi in ne prispevajo dodane vrednosti, medtem ko bi bil v nekaterih visoko specializiranih storitvenih dejavnostih vrednostno izražen rezultat bistveno drugačen.

Čeprav rezultati denarnega vrednotenja zaposlenih v izbranem podjetju niso prinesli zelenega učinka, podpiram idejo računovodstva človeških zmožnosti. Človek je največje bogastvo in premoženje vsakega podjetja in prav je, da najde svoj prostor tudi v računovodskih izkazih.

LITERATURA

- Edvinsson, Leif. 1997. *Developing Intellectual Capital at Skandia*. London: Long Range Planning.
- Gruban, Brane. 2002. *Nova managerska teorija ali teologija?* Ljubljana: [Http://www.dialogos.si/slo/objave/clanki/nova-teorija/index.print.html](http://www.dialogos.si/slo/objave/clanki/nova-teorija/index.print.html) (26.06.2004).
- Gruban, Brane. 2003. *Upravljanje človeškega kapitala podjetij*. [Http://www.dialogos.si/slo/objave/clanki/intelektualni-kapital/index.print.html](http://www.dialogos.si/slo/objave/clanki/intelektualni-kapital/index.print.html) (26.06.2004).
- Ložar, Borut. 1997. *Nomadi znanja pod vrhom ledene gore*. Ljubljana: Manager.
- Maček, Matjaž. 2000. *Kaj je intelektualni kapital?* Ljubljana: Finance 117.
- Melavc, Dane. 2003. *Gospodarjenje*. Koper: Fakulteta za management Koper.
- Mihalič, Renata. 2003. *Management intelektualnega kapitala na prehodu v družbo znanja*. [Http://www.drustvo-dmrs.si/e_zbornik/Prispevki/25_Mihalic_Renata.pdf](http://www.drustvo-dmrs.si/e_zbornik/Prispevki/25_Mihalic_Renata.pdf) (27. 6. 2004).
- Milost, Franko. 1995. *Zgodovinski razvoj ekonomske misli o računovodstvu človeških virov*. Ljubljana: Organizacija 28.
- Milost, Franko. 1999a. *Denarno vrednotenje zmogljivosti zaposlenih*. Ljubljana: Slovenska ekonomska revija.
- Milost, Franko. 1999b. *Nedenarno vrednotenje zaposlenih*. Ljubljana: Naše gospodarstvo.
- Milost, Franko. 1999c. *Zaposleni so (niso) sredstva podjetja*. Ljubljana: Manager.
- Milost, Franko. 2001. *Računovodstvo človeških zmognosti*. Koper: Visoka šola za management.
- Milost, Franko. 2002. *Prihodnost je neopredmetena*. V: Management, kakovost, razvoj: zbornik 2. strokovnega posveta Visoke šole za management v Kopru z mednarodno udeležbo, Bernardin, 16. – 17. november 2001. Koper: Visoka šola za management.
- Tomažič, Egon. 2003. *Na pragu sprememb modela upravljanja človeških virov letnih poročil*. [Http://www.finance-on.net/show.php?id=38988](http://www.finance-on.net/show.php?id=38988) (15.08.2004).
- Roos, Johan et al. 1997. *Intellectual Capital: Navigating the New Business Landscape*. London: MacMillan Press LTD.

VIRI

Bilance stanja izbranega podjetja na dan 31. 12. 2001, 31. 12. 2002 in 31. 12. 2003.

Interni podatki Ekonomskega inštituta Fakultete za management.

Izkazi poslovnega izida izbranega podjetja za leto 2001, 2002 in 2003.

Slovenski računovodski standardi 2001. 2002. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.